

Домброван Мария Александровна

MCC ICF, CEO

Школа бизнес-коучинга и менторинга «Человеческий Капитал»

г. Казань, Республика Татарстан

НЕВРОЗ УСПЕХА В КОМПАНИЯХ КАК КУЛЬТУРНЫЙ ФЕНОМЕН: ВЗГЛЯД И ПРАКТИКА ОРГАНИЗАЦИОННОГО КОУЧА

***Аннотация:** в статье рассматривается феномен невроза успеха как системного явления, укорененного в современной организационной культуре. Автор анализирует психологические механизмы формирования невроза успеха через призму психоаналитической традиции (З. Фрейд, К. Хорни) и современных организационных подходов (М. Кетс де Врис, Л. Хирихорн). Показано, что стремление к постоянным достижениям, подкрепляемое корпоративной средой, приводит к хроническому внутреннему напряжению, которое проявляется в перфекционизме, синдроме самозванца, контролирующем лидерстве и профессиональном выгорании. Особое внимание уделяется роли организационной системы в воспроизводстве невротических паттернов. На основе практического опыта организационного коучинга предлагаются направления интервенций, направленных на переосмысление критериев успеха, нормализацию уязвимости, развитие рефлексивного лидерства и формирование культуры устойчивости в организациях.*

***Ключевые слова:** невроз успеха, организационный коучинг, корпоративная культура, выгорание, синдром самозванца, перфекционизм, рефлексивное лидерство, психоаналитический подход, организационная психология, тирания должностования.*

Введение.

Современные организации функционируют в условиях постоянного давления: ускорение технологических изменений, сокращение циклов между кризисами, четвёртая промышленная революция и глубокая цифровая трансформация всех отраслей создают среду, в которой требования к продуктивности, скорости и

результативности неуклонно растут. В этом контексте успех все чаще перестает восприниматься как свободный выбор и становится обязательством – как для отдельных руководителей, так и для организационных систем в целом.

Практика организационного коучинга в последние годы все отчетливее фиксирует смещение клиентских запросов. Если ранее преобладал ориентированный на решения подход (solution-focused), направленный на постановку целей и преодоление ограничений, то в настоящее время организации и их лидеры все чаще обращаются с запросами иного характера: помочь справиться с хроническим напряжением, вернуть утраченный смысл деятельности, выдержать неопределённость без потери субъектности [1].

Настоящая статья посвящена феномену невроза успеха – понятию, которое объединяет индивидуальную психологическую динамику и системные организационные процессы. Цель работы – рассмотреть невроз успеха как культурный феномен, проанализировать его механизмы и проявления в организационном контексте, а также обозначить практические направления работы организационного коуча с данным явлением.

1. Понятие невроза успеха: место в современной культуре.

Невроз успеха представляет собой специфический тип психологического конфликта, отличающийся от классического невроза по своей структуре. Если классический невроз, в трактовке З. Фрейда, строится вокруг конфликта между желанием и запретом («я хочу – но мне нельзя»), то невроз успеха основан на принципиально иной логике: конфликт возникает не между желанием и запретом, а между реальным «Я» и образом «идеального успешного Я» [2]. Здесь нет запрета на желание – напротив, присутствует императивное требование быть успешным, продуктивным, эффективным и превосходящим других.

Социальная система, ориентированная на бесконечный рост и продуктивность, постепенно превращает успех из ценности в обязательную норму. Внутреннее напряжение, связанное с необходимостью соответствовать этому идеалу, приобретает хронический характер. Невроз успеха, таким образом, представляет

собой попытку соответствовать среде, в которой понятие «достаточно хорошо» фактически не существует.

Данное явление следует рассматривать не как индивидуальную патологию, а как системный феномен. Отдельные люди – лидеры, предприниматели, менеджеры – воспроизводят в себе и в организациях паттерны гипермобилизации, самонагрузки и истощения, которые поддерживаются и легитимируются культурой постоянного достижения [3].

2. Предпринимательство и психическая уязвимость: эмпирические данные.

Эмпирические исследования подтверждают связь между предпринимательской деятельностью и повышенной психической уязвимостью. Исследование «Are Entrepreneurs «Touched with Fire?»» (2015), а также работы, опубликованные в Journal of Affective Disorders (2018), системно проверяют гипотезу о том, что люди, занимающиеся предпринимательской деятельностью, чаще сталкиваются с аффективными состояниями [4].

Согласно данным исследований, у людей, занимающихся предпринимательством и управлением на высоком уровне, показатели аффективных и тревожных состояний выше, чем в общей популяции. Почти половина предпринимателей сообщают о переживании хотя бы одного клинически значимого психического состояния в течение жизни; треть отмечают сочетание нескольких состояний.

Распределение состояний повышенной уязвимости среди предпринимателей и лидеров представлено в таблице 1.

Таблица 1

Профили повышенной уязвимости среди предпринимателей и лидеров

<i>Состояние</i>	<i>Распространённость</i>	<i>Комментарий</i>
Депрессия	30%	Часто развивается в процессе предпринимательской деятельности, связана с хроническим стрессом и высокой ответственностью
СДВГ	29%	Связан с импульсивностью, поиском новизны и высокой энергией; помогает в запуске проектов, но создаёт сложности с устойчивостью

Тревожные расстройства	27%	Повышенная чувствительность к неопределённости и риску; усиливается в условиях постоянного давления
Злоупотребление ПАВ	12%	Используется как способ регуляции напряжения и эмоциональной перегрузки
Биполярный спектр	11%	Периоды повышенной энергии способствуют креативности, но сопровождаются риском эмоциональных колебаний

Похожие тенденции выявляются и в выборках топ-менеджеров: высокая энергия, склонность к риску и гипермобилизация сочетаются с повышенной уязвимостью к выгоранию, депрессии и тревожным расстройствам [5]. Примечательно, что организации нередко «любят» именно такие состояния: маниакальная энергия и тревожная мобилизация обеспечивают высокую краткосрочную продуктивность, однако в долгосрочной перспективе делают организацию уязвимой.

3. Психологический механизм формирования невроза успеха.

Для понимания психологического механизма невроза успеха целесообразно обратиться к классическим и современным психоаналитическим концепциям.

3. Фрейд в работе «Недовольство культурой» (1930) показал, что культура требует от человека подавления и перенаправления природных влечений. Успех может становиться социально одобряемой формой этой переработки – своеобразной компенсацией внутреннего напряжения. Стремление к достижениям нередко связано не только с интересом, но и с бессознательным чувством вины и потребностью доказать свое право на признание [2].

К. Хорни в работах «Невротическая личность нашего времени» (1937) и «Невроз и личностный рост» (1950) описала механизм формирования невроза вокруг базовой тревоги и стремления компенсировать ее через невротические потребности – во власти, признании, превосходстве. Человек создает идеализированный образ себя – успешного, сильного, исключительного – и начинает жить под давлением внутреннего «я должен». Эта «тирания долженствования» приводит к хроническому напряжению, страху неудачи и ощущению собственной недостаточности [6].

С позиции теории объектных отношений ключевым процессом выступает интериоризация – присвоение внешних требований, которые становятся внутренним голосом человека. Механизм формирования невроза успеха может быть представлен следующим образом. Во-первых, в культуре закрепляется идея о тождестве успеха и ценности человека; через медиа, образование и корпоративную среду это требование постепенно становится частью внутреннего Сверх-Я. Во-вторых, человек начинает отождествлять себя с идеалом, формируя Идеал-Я – образ себя как эффективного, сильного лидера. В-третьих, реальное Я, будучи живым, ограниченным и устающим, не совпадает с этим идеализированным образом, вследствие чего возникает хронический разрыв и чувство «я недостаточен». Наконец, для снижения тревоги человек начинает гиперинвестировать в деятельность, а символические награды системы (деньги, статус, признание) временно подтверждают Идеал-Я, но не устраняют разрыв, и цикл воспроизводится.

4. Роль организационной системы в поддержании невроза успеха.

Современные организационные подходы, представленные в работах М. Кетс де Вриса и Л. Хиршхорна, показывают, что в корпоративной среде невроз успеха проявляется как синдром самозванца у топ-менеджеров, перфекционизм, превращающийся в управленческую жесткость, и выгорание как следствие постоянного соответствия недостижимому идеалу [3; 7].

Современные компании все чаще внедряют инструменты поддержки: традиционный коучинг, направленный на достижение целей, программы по управлению временем, тренинги по устойчивости, wellbeing-инициативы. Однако запрос, как правило, направлен на помощь человеку лучше справляться с нагрузкой, а не на пересмотр самой логики нагрузки.

Организация, таким образом, оказывается в парадоксальной позиции: она одновременно усиливает императив «быстрее, выше, больше, сильнее» и помогает сотрудникам справляться с его последствиями. Пока рост остаётся главным критерием ценности, тревожная гипермобилизация продолжает воспроизводиться. Система предлагает способы быть более эффективным в условиях постоянного давления, но не ставит под вопрос само требование непрерывного роста.

5. Проявления невроза успеха в организационном контексте.

Практика организационного коучинга позволяет выделить ряд типичных проявлений невроза успеха в организациях.

Перфекционизм как паралич: проекты не завершаются, поскольку результат воспринимается как «еще недостаточно хороший»; ошибка переживается не как рабочая ситуация, а как угроза личной ценности. Синдром самозванца: достижения обесцениваются, успех объясняется случайностью; присутствует ожидание, что «вот-вот разоблачат», что побуждает к еще большей гиперкомпенсации. Жесткое контролирующее лидерство: высокие требования к себе автоматически транслируются на команду; невозможное становится нормой, а уязвимость – слабостью. Выгорание: эмоциональное истощение, раздражительность, цинизм; психика перестает выдерживать постоянную мобилизацию, при этом признание собственного выгорания воспринимается как недопустимое проявление слабости. Отсутствие смысла: при внешнем благополучии возникает внутренняя пустота; вопрос «зачем я это делаю?» становится неразрешимым [7; 8].

На системном уровне эти индивидуальные проявления порождают ряд организационных последствий: культуру страха и молчания, в которой люди избегают говорить об ошибках и сомнениях; вымывание зрелых талантов, когда рефлексивные и самостоятельные сотрудники покидают среду постоянной гипермобилизации; приоритет краткосрочной результативности в ущерб устойчивости; снижение адаптивности в условиях кризиса; воспроизводство модели, при котором руководители бессознательно продвигают тех, кто похож на них по стилю гипермобилизации [9].

6. Практические выводы для организационного коучинга.

Работа с неврозом успеха в организационном коучинге предполагает не «лечение» отдельных лидеров, а пересмотр самой логики управленческих требований. Если невроз успеха поддерживается системой, то работать необходимо с системой правил и культурных норм.

На основе практического опыта могут быть предложены следующие направления интервенций организационного коуча и консультанта.

Переосмысление понятия успеха предполагает расширение представления о нем за рамки количественных показателей и включение в понятие успеха устойчивости, качества отношений, способности выдерживать сложность и неопределённость. В этом контексте оказывается востребованной концепция «достаточно хорошего лидера», по аналогии с концепцией Д. Винникотта «достаточно хорошая мать» [10].

Нормализация уязвимости направлена на создание управленческой культуры, в которой допустимо говорить об ошибках, сомнениях и ограничениях без риска потери статуса. Задача коуча – формирование переходного безопасного пространства, в котором неидеальность легитимна.

Расширение критериев эффективности предполагает дополнение финансовых КРІ вниманием к долгосрочной адаптивности, сохранению энергии команд, качеству решений и преемственности. Коуч помогает лидеру различать давление системы и реальные приоритеты.

Регулярная рефлексия культуры включает осознанный анализ управленческих паттернов, атмосферы давления, способов принятия решений и распределения ответственности. Коучинг в этом контексте выступает как переходное пространство, где можно остановиться, замедлиться и осознать происходящее.

Развитие рефлексивного лидерства предполагает формирование у лидеров способности замечать собственные драйверы, отличать амбицию от тревоги и не транслировать внутреннее давление на систему. Рефлексивная управленческая элита рассматривается как главный ресурс организации для перехода от культуры хронического напряжения к культуре устойчивости и адаптивности [1, 11].

Заключение.

Невроз успеха представляет собой не только индивидуальную психологическую трудность, но и системный культурный феномен, глубоко укорененный в современной организационной среде. Его воспроизводство обеспечивается взаимо-

действием индивидуальных психологических механизмов (интериоризация культурных императивов, формирование Идеал-Я, гиперинвестирование в деятельность) и организационных структур (культ продуктивности, символические системы вознаграждения, HR-практики, ориентированные на рост).

Организационный коучинг, основанный на системно-психодинамическом подходе, располагает инструментарием для работы с данным феноменом на нескольких уровнях: индивидуальном (осознание собственных невротических драйверов), командном (изменение групповых динамик и защит) и организационном (пересмотр культурных норм и управленческих практик).

Ключевая задача состоит не в устранении амбиций или снижении продуктивности, а в создании условий, при которых профессиональная деятельность опирается на зрелый выбор, а не на тревожную гипермобилизацию. Развитие рефлексивного лидерства и формирование культуры, допускающей «достаточность», представляются наиболее перспективными направлениями этой работы.

Список литературы

1. Армстронг Д. Организация в уме: психоаналитические эссе о консультировании и организационном развитии / Д. Армстронг. – Лондон: Karnac Books, 2005. – 224 с.

2. Фрейд З. Недовольство культурой / З. Фрейд // Малое собрание сочинений. – СПб.: Азбука-Аттикус, 2014. – С. 567–632.

3. Кетс де Врис М. Мистика лидерства: развитие эмоционального интеллекта / М. Кетс де Врис. – М.: Альпина Паблишер, 2019. – 280 с.

4. Are Entrepreneurs Touched with Fire? / M.A. Freeman, P.J. Johnson, P.J. Staudenmaier [et al.]. – URL: <http://www.michaelafreemanmd.com/Research.html> (дата обращения: 15.02.2026).

5. Wiklund J. Mental disorders in the entrepreneurship context: When being different can be an advantage / J. Wiklund, W. Yu, R. Tucker, L. Marino // *Academy of Management Perspectives*. 2017. Vol. 31. No. 2. Pp. 182–206.

6. Хорни К. Невроз и личностный рост. Борьба за самоосуществление / К. Хорни. – СПб.: Питер, 2019. – 400 с.
7. Hirschhorn L. The Workplace Within: Psychodynamics of Organizational Life. Cambridge: MIT Press, 1988. 275 p.
8. Maslach C. Understanding the burnout experience: Recent research and its implications for psychiatry / C. Maslach, M.P. Leiter // World Psychiatry. 2016. Vol. 15. No 2. Pp. 103–111.
9. Obholzer A. The Unconscious at Work: Individual and Organizational Stress in the Human Services / A. Obholzer, V.Z. Roberts. London: Routledge, 2019. 232 p.
10. Винникотт Д.В. Игра и реальность / Д.В. Винникотт. – М.: Институт общегуманитарных исследований, 2002. – 288 с.
11. Kets de Vries M.F.R. The Leader on the Couch: A Clinical Approach to Changing People and Organizations. Chichester: Wiley, 2006. 416 p.