

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«САМАРСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ имени академика С.П. КОРОЛЕВА»
(Самарский университет)

О.Ю. КАЛМЫКОВА, Н.В. СОЛОВОВА, К.А. ПРАВДИНА

УПРАВЛЕНИЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫМИ СТРЕССАМИ РАБОТНИКОВ ОРГАНИЗАЦИИ

Рекомендовано редакционно-издательским советом федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего образования «Самарский национальный исследовательский университет имени академика С.П. Королева» в качестве учебного пособия для студентов, обучающихся по основным образовательным программам высшего образования по направлениям подготовки 38.04.03 Управление персоналом, 38.04.04 Государственное и муниципальное управление

САМАРА
Издательство Самарского университета
2017

УДК 616(075)

ББК 88я7

К174

Рецензенты: д-р экон. наук, проф. И. В. К о с я к о в а,
канд. экон. наук, доц. Ю. Н. Г о р б у н о в а

Калмыкова, Ольга Юрьевна

К174 **Управление профессиональными стрессами работников организации:** учеб. пособие / *О.Ю. Калмыкова, Н.В. Соловова, К.А. Правдина.* – Самара: Издательство Самарского университета, 2017. – 172 с.

ISBN 978-5-7883-1201-9

В соответствии с учебным планом подготовки магистров по направлению «Управление персоналом» и «Государственное и муниципальное управление» предполагается организация научно-исследовательской деятельности и проведение государственной итоговой аттестации в качестве обязательного государственного аттестационного испытания (защита выпускной квалификационной работы). Учебное пособие сформировано для магистрантов экономических специальностей и имеет своей целью помочь им в подготовке научно-исследовательских работ и магистерской диссертации по тематике «Управление профессиональными стрессами работников организации» в рамках дисциплины «Технологии управления конфликтами и стрессами».

Материалы учебного пособия позволят магистрантам понять назначение, содержание научно-исследовательской деятельности и выпускной квалификационной работы, ознакомит с ее основными характеристиками, а также с порядком выполнения. Пособие призвано сориентировать магистранта по выбору темы научного исследования (в области управления профессиональными стрессами работников в организации), содержанию, организации подготовки, написания и защиты магистерской диссертации. Поможет магистрантам правильно оформить выпускную квалификационную работу в соответствии с требованиями, предъявляемыми в высших учебных заведениях.

Предназначено для студентов, обучающихся по направлениям подготовки 38.04.03 Управление персоналом и 38.04.04 Государственное и муниципальное управление.

УДК 616(075)

ББК 88я7

ISBN 978-5-7883-1201-9

© Самарский университет, 2017

ПРЕДИСЛОВИЕ

Магистр по направлению подготовки «Управление персоналом» и «Государственное и муниципальное управление» должен обладать фундаментальной научной базой, владеть методикой научного творчества, современными информационными и коммуникативными технологиями, методами получения, обработки, хранения и использования научной информации, быть способным к плодотворной научно-исследовательской и научно-педагогической деятельности.

Целью данного учебного пособия является формирование профессиональных компетенций, необходимых для совершенствования кадровой политики в области управления профессиональными стрессами работников организации, закрепление и углубление теоретических знаний, полученных на лекционных занятиях, а также формирование у магистрантов навыков и умений решения практических задач по управлению человеческими ресурсами в организации в области стресс-менеджмента.

Учебное пособие сформировано для магистрантов экономических специальностей и имеет своей целью помочь им в подготовке научно-исследовательских работ и магистерской диссертации по тематике «Управление профессиональными стрессами работников в организации» в рамках дисциплины «Технологии управления конфликтами и стрессами». Материалы учебного пособия позволят магистрантам понять назначение, содержание научно-исследовательской деятельности и выпускной квалификационной работы, ознакомит с ее основными характеристиками, а также с порядком выполнения. Пособие призвано сориентировать магистранта по выбору темы научного исследования (в области управления стрессами в организации), содержанию, организации подготовки, написания и защиты магистерской диссертации.

Дидактическая направленность пособия определила его структуру и основное содержание. Пособие состоит из трех логически связанных глав, библиографического списка и приложений. В соответствии с учебным планом подготовки магистров по направлению «Управление персоналом» и «Государственное и муниципальное управление» предполагается организация научно-исследовательской деятельности и проведение государственной итоговой аттестации в

качестве обязательного государственного аттестационного испытания, которая включает в себя защиту выпускной квалификационной работы.

В учебном пособии авторами рассмотрена тематика научно-исследовательских работ, приводятся перечень примерных тем выпускной квалификационной работы (магистерской диссертации в области управления профессиональными стрессами работников в организации), содержание и последовательность проведения исследования. Учебное пособие сформировано на основе содержательного единства дисциплин: «Управление конфликтами и стрессами», «Управление кадровыми рисками», «Кадровая политика и кадровый аудит организации», «Правовое обеспечение государственного и муниципального управления», «Современные проблемы управления персоналом», «Теория и практика принятия управленческих решений» и «Теория и практика кадровой политики государства и организации».

Одна из дидактических особенностей работы состоит в том, что для углубленного изучения дисциплины «Управление конфликтами и стрессами» пособие ориентирует магистров на использование учебников и учебных пособий по конфликтологии:

- *Анцупов А.Я., Шипилов А.И.* Конфликтология: учебник для вузов. 3-е изд. СПб.: Питер, 2008. 496 с.
- *Анцупов А.Я., Баклановский С.В.* Конфликтология в схемах и комментариях. СПб.: Питер, 2005. 288 с.
- *Анцупов А.Я., Ковалев В.В.* Социально-психологическая оценка персонала: учеб. пособие. 2-е изд., перераб. и доп. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2008, 391 с.
- *Гришина Н.В.* Психология конфликта: хрестоматия. 2-е изд., доп. СПб.: Питер, 2008. 544 с.
- *Васильев Н.Н.* Тренинг профессиональных коммуникаций в психологической практике. СПб.: Речь, 2007. 283 с.
- *Васильев Н.Н.* Тренинг преодоления конфликтов. СПб.: Речь, 2008. 174 с.
- *Водопьянова Н.Е.* Психодиагностика стресса. СПб.: Питер, 2009. 336 с.
- *Водопьянова Н.Е.* Синдром выгорания: диагностика и профилактика. 2-е изд. СПб.: Питер, 2009. 336 с.

- *Глазл Ф.* Конфликтменеджмент: Настольная книга руководителя и консультанта. 7-е изд. доп. и перераб.; пер. с нем. Калуга: Духовное познание, 2002. 505 с.
- *Коробейникова Л.С., Купрюшина О.М.* Документационное обеспечение делового общения: учеб. пособие / под ред. Д.А. Ендовицкого. М.: Магистр, 2007. 302 с.
- *Коузер Л.* Основы конфликтологии: учеб. пособие / пер. с англ. А.А. Крашевского, М.В. Сорокина. СПб.: Светлячок, 1999. 192 с.
- *Колодей К.* Моббинг. Психотеррор на рабочем месте и методы его преодоления / пер. с нем. Гуманитарный Центр, 2007. 368 с.
- *Конфликтология: учебник / под ред. А.Я. Кибанова.* 3-е изд., перераб. и доп. М.: ИНФРА-М, 2014. 302 с.
- *Красовский Ю.Д.* Консалт-диагностика управленческих отношений фирмы. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2013. 394 с.
- *Кибанов А.Я., Коновалова В.Г., Белова О.Л.* Управление персоналом: теория и практика. Управление конфликтами и стрессами: учеб.-практ. пособие / под ред. А.Я. Кибанова. М.: Проспект, 2016. 88 с.
- *Управление персоналом: энциклопедия / под ред. А.Я. Кибанова.* М.: ИНФРА-М, 2014.
- *Управление персоналом организации: учебник / под ред. А.Я. Кибанова.* 4-е изд., доп. и перераб. М.: ИНФРА-М, 2014.
- *Кибанов А.Я.* Основы управления персоналом: учебник. 2-е изд., перераб. и доп. М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014.
- *Кибанов А.Я., Коновалова В.Г., Ушакова М.В.* Служба управления персоналом: учеб. пособие. М.: КНОРУС, 2010. 416 с.
- *Кибанов А.Я., Захаров Д.К., Коновалова В.Г.* Этика деловых отношений: учебник / под ред. А.Я. Кибанова. М.: ИНФРА-М, 2014. 302 с.
- *Управление персоналом: программы учебных дисциплин, практик, государственного экзамена, магистерская диссертация: учеб. пособие / под ред. проф. А.Я. Кибанова.* М.: ИНФРА-М, 2012. 324 с.
- *Кибанов А.Я., Митрофанова Е.А., Эсаулова И.А.* Экономика управления персоналом: учебник / под ред. А.Я. Кибанова. М.: ИНФРА-М, 2013. 427 с.

- Управление персоналом / *А.Я. Кибанов А.Я., Г.П. Гагаринская, О.Ю. Калмыкова [и др.]*; под ред. А.Я. Кибанова. М.: ИНФРА-М, 2013. 238 с.
- *Кларин М.В.* Корпоративный тренинг от А до Я: науч.-практ. пособие. 2-е изд., испр. и доп. М.: Дело, 2002. 224 с.
- *Кузнецов А.М.* Этика государственной и муниципальной службы: учебник. М.: ЮРАЙТ, 2013. 253 с.
- Организационный стресс. Теории, исследования и практическое применение/ *Л. Кэри, Дж. Дэив Филлип, П. Майкл [и др.]*; пер. с англ. Гуманитарный Центр, 2007. 336 с.
- *Лукин Ю.Ф.* Конфликтология: управление конфликтами: Management of the conflicts: учебник для вузов. М.: Академический Проект; Трикста, 2007. 799 с.
- *Митрофанова Е.А., Свистунов В.М., Каушанова Е.В.* Управление персоналом: теория и практика. Организация обучения и профессиональное образование персонала: учеб.-практ. пособие / под ред. А. Я. Кибанова. М.: Проспект, 2015. 72 с.
- *Мишин В.М.* Исследование систем управления: учебник для вузов. 2-изд., стереотип. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2005. 527 с.
- *Одегов Ю.Г.* Управление персоналом в структурно-логических схемах: учебник. М.: Альфа-Пресс, 2008.
- *Одегов Ю.Г., Лабаджян М.Г.* Кадровая политика и кадровое планирование: учебник. М.: Юрайт, 2014. 444 с.
- *Оксинойд К.Э.* Управление социальным развитием организации: учеб. пособие. М.: Флинта, МПСИ, 2007.
- *Селье Г.* Стресс без дистресса. М.: Прогресс, 1979. С. 154.
- *Знаменский Д.Ю., Омельченко Н.А.* Кадровая политика и кадровый аудит организации: учебник для магистров / под ред. Н.А. Омельченко. М.: Юрайт, 2013. 365 с.
- *Омельченко Н.А.* Этика государственной и муниципальной службы: учебник. 5-е изд., перераб. и доп. М.: Юрайт, 2014. 408 с.
- *Ратников В.П.* Конфликтология: учебник для студентов вузов / под ред. В.П. Ратникова. 2-е изд., перераб. и доп. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2007. 511 с.
- *Решетникова К.В.* Конфликты в системе управления: учеб. пособие. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2013. 175 с.

- *Резник С.Д., Игошина И.А., Шестернина О.И.* Организационное поведение: учебник. М.: ИНФРА-М, 2012. 320 с.
- *Ренет Э.* Конфликты в организациях. Формы, функции и способы преодоления / пер с нем. Гуманитарный центр, 2005. 396 с.
- *Самоукина Н.* Живой театр тренинга: Технологии, упражнения, игры, сценарии. СПб.: Питер, 2014. 272 с.
- *Емельянов С.М.* Управление конфликтами в организации. СПб.: Авалон, Азбука – классика, 2006. 256 с.
- *Захаров Н.Л., Пономаренко Б.Т., Перфильева М.Б.* Управление настроением персонала в организации: учеб. пособие / под общ. ред. Б.Т. Пономаренко. М.: ИНФРА-М., 2009. 287 с.
- *Зигерт В., Ланг Л.* Жизнь без конфликтов. М.: Экономика, 1990. 334 с.
- *Цой Л.Н.* Организационный конфликтменеджмент: 111 вопросов, 111 ответов. М.: Книжный мир, 2007.
- *Щербатых Ю.В.* Психология стресса и методы коррекции. СПб.: Питер, 2006. 256 с.
- *Щербатых Ю.В.* Психология труда и кадрового менеджмента в схемах и таблицах: справочное пособие. М.: КНОРУС, 2011. 248 с.
- *Шейнов В.П.* Управление конфликтами: теория и практика. Минск: Харвест, 2010. 912 с.

Авторское участие в написании учебного пособия представлено следующим образом:

– *глава 1*: О.Ю. Калмыкова, канд. пед. наук, доц. кафедры «Экономика и управление организацией» ФГБОУ ВО «Самарский государственный технический университет»; Н.В. Соловова, д-р пед. наук, зав. кафедрой «Управление человеческими ресурсами» Самарского национального исследовательского университета имени академика С.П. Королева);

– *глава 2*: О.Ю. Калмыкова, канд. пед. наук, доц. кафедры «Экономика и управление организацией» ФГБОУ ВО «Самарский государственный технический университет»; Н.В. Соловова, д-р пед. наук, зав. кафедрой «Управление человеческими ресурсами» Самарского национального исследовательского университета имени академика С.П. Королева); К.А. Правдина, специалист по учебно-

методической работе факультета повышения квалификации в Учебно-методическом и аттестационном центре (УМАЦ) «Нефтегазбезопасность» ФГБОУ ВО «Самарский государственный технический университет»;

– *глава 3*: О.Ю. Калмыкова, канд. пед. наук, доц. кафедры «Экономика и управление организацией» ФГБОУ ВО «Самарский государственный технический университет»; К.А. Правдина, специалист по учебно-методической работе факультета повышения квалификации в Учебно-методическом и аттестационном центре (УМАЦ) «Нефтегазбезопасность» ФГБОУ ВО «Самарский государственный технический университет».

ГЛАВА 1. НАУЧНО-ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКАЯ РАБОТА МАГИСТРОВ ПО ТЕМЕ «СТРЕСС-МЕНЕДЖМЕНТ»

1.1. Научно-исследовательская работа магистров по тематике «Управление профессиональными стрессами» в рамках дисциплины «Управление конфликтами и стрессами»

Самостоятельная и научно-исследовательская работа магистров – это один из видов активного обучения, который наряду с усвоением новых знаний и развитием мыслительной деятельности помогает магистрам овладеть методами организации учебной и научно-исследовательской деятельности. В зависимости от формы организации различают два вида самостоятельной работы – организуемую преподавателем и внеаудиторную.

Организуемая преподавателем самостоятельная работа предусматривает выдачу магистрам индивидуальных заданий по данной учебной дисциплине и самостоятельное выполнение их магистрами. Внеаудиторную самостоятельную работу магистр организует сам. Формы организуемой самостоятельной работы определяются преподавателем с учетом содержания учебной дисциплины, характера изучаемой темы, формы занятия, методического обеспечения и т. д.

Самостоятельная работа магистра предусматривает:

- углубленное изучение лекционного и дополнительного теоретического материала;
- подготовку к практическим занятиям;
- подготовку докладов и презентаций;
- участие в научных конференциях;
- участие в НИРС.

По темам данного раздела предусматриваются два блока самостоятельной работы – обязательная и инициативная.

Обязательная самостоятельная работа магистров. Обязательная самостоятельная работа магистров по дисциплине «Управление конфликтами и стрессами» предполагает обязательное выполнение нескольких видов работ:

- подготовка доклада;
- подготовка презентации по проблемам в области управления конфликтами и профессиональными стрессами в организации (государственном или муниципальном учреждении).

Инициативная самостоятельная работа магистров. Инициативная самостоятельная работа (научно-исследовательская) магистров является обязательной для выполнения. Магистр сам выбирает те виды работ, к которым у него есть интерес и которые он сможет выполнить. Среди них:

- выступление с докладом на практическом занятии;
- написание статьи или тезисов доклада к научной конференции;
- участие в технической и информационной подготовке учебно-методических материалов, презентаций;
- подготовка аннотированного списка учебной литературы по определенной теме;
- разработка кейс-задания;
- написание эссе по теме;
- аналитический обзор литературных источников по конкретным теоретическим и практическим проблемам стрессменеджмента:
 - а) конспектирование;
 - б) аннотирование;
 - в) реферирование научной и научно-методической литературы;
- углубленное изучение отдельных тем стресс-менеджмента с использованием дополнительной литературы и интернет-ресурсов;
- моделирование конкретных стрессовых (кризисных) ситуаций (на примере конкретных организаций) и их картографический анализ;
- анализ различных управленческих решений по управлению профессиональными стрессами в организации (метод Исикавы и т.д.);
- социологическое исследование по актуальным проблемам конфликтного взаимодействия в организации;
- социологическое исследование по актуальным проблемам копинг-стратегий работников в организации;
- проект по разработке содержания профессиональной деятельности конфликт-менеджера на примере конкретной организации;
- разработка различных моделей обучающих (корпоративных) тренингов по формированию стресс-компетентности и эмоциональной компетентности руководителей и работников организации;
- разработка проектов по управлению профессиональными стрессами работников в организации (на примере конкретных организаций);

- формирование конфликтологического кодекса поведения работников и руководителей организации;
- формирование образцов документов, применяемых в конфликтной комиссии организации при разрешении конфликтов;
- активное участие в дискуссиях на практических и лекционных занятиях;
- подготовка портфолио по теме исследования;
- участие в конференциях.

Данный список не является постоянным и стандартным. И преподаватель, и магистр имеют право вносить необходимые изменения в его содержание[153].

1.2. Подготовка доклада

Данный вид самостоятельной и научно-исследовательской работы предполагает выбор магистром темы, подготовку материалов доклада (содержание, иллюстративный материал, презентация) и выступление на практическом занятии в установленный срок.

Итоговая оценка выставляется на основании смыслового содержания доклада, качества выступления, ответов на поставленные вопросы по теме доклада и качества представленной презентации. За семестр магистр должен сделать не менее двух докладов. Ниже приведены примеры возможных тем докладов магистров.

Примерные темы докладов

1. Влияние индивидуально-личностных качеств работников на возникновение и развитие профессионального стресса.
2. Влияние индивидуально-личностных качеств работников на возникновение и развитие рабочего стресса.
3. Социально-психологический климат, статусные и ролевые различия в (формальной и неформальной) рабочей группе, вызывающие обострение деструктивного конфликтного поведения в трудовом коллективе.
4. Структурные нестыковки, обрывы в коммуникативных связях, недовольство работников решениями администрации как причины повышения уровня профессионального (психологического) стресса.
5. Факторы социальной напряженности и конфликтных противоречий в организациях.

6. Профессиональные стрессы как причина возникновения деструктивных конфликтных ситуаций в трудовом коллективе.

7. Картографический метод выявления причин повышения уровня профессионального стресса работников в организации.

8. Эмоциональный и рациональный факторы в организационном конфликте.

9. Психологические особенности личности работника, влияющие на развитие организационных конфликтов в организации.

10. Принципы и методы диагностики источников и причин возникновения предконфликтных ситуаций.

11. «Барьеры» коммуникаций как причина повышения уровня профессионального стресса.

12. Особенности развития профессионального стресса работников в государственном и муниципальном управлении.

13. Принципы управленческой и корпоративной этики подчиненных и руководителя в условиях организационного конфликта.

14. Факторы возникновения групповых конфликтов в организации.

15. Формирование благоприятного социально-психологического климата в трудовом коллективе.

16. Роль руководителя в профилактике профессионального стресса в организации как медиатора и субъекта.

17. Негативные последствия профессионального стресса для работника и для организации в целом.

18. Субъективные и объективные причины возникновения профессионального стресса у государственных служащих.

19. Профилактика профессионального стресса у государственных (муниципальных) служащих.

20. Профессиональный стресс руководителя организации.

21. Профессиональный стресс работника медицинского учреждения.

22. Профессиональный стресс работника образовательного учреждения.

23. Профессиональный стресс работника муниципального учреждения.

24. Профессиональный стресс сотрудника таможенной службы.

25. Выявление и ослабление источников противоречий, вызывающих эскалацию социально-психологической напряженности между участниками совместной деятельности.

26. Диагностика синдромов профессионального стресса руководителя государственного (муниципального) учреждения.

27. Установление непосредственной причины деструктивного конфликтного столкновения между сотрудниками (группами работников, подразделениями) государственного учреждения.

28. Определение системы управленческих мер по предупреждению профессиональных стрессов в социальных группах.

29. Упорядочение взаимодействия смежных подразделений и рабочих групп как метод предупреждения организационного стресса.

30. Разъяснение требований к сотрудникам как условие профилактики организационного стресса.

31. Выдвижение комплексных, интегрирующих целей при предупреждении и преодолении рабочих стрессов.

32. Соблюдение принципов социальной справедливости в материальном и моральном поощрении работников как средство предотвращения стрессовых состояний.

33. Применение социально-психологических правил обеспечения взаимопонимания и сотрудничества в коллективе.

34. Повышение культуры межличностного общения как условие профилактики эмоциональных конфликтов и профессиональных стрессов в социальных группах.

35. Модели и стратегии преодолевающего поведения как ресурс стрессоустойчивости.

36. Методы создания в организации морально-психологической атмосферы взаимопонимания и сотрудничества.

37. Источники и социально-экономические последствия организационного стресса.

38. Профилактика профессионального стресса субъектов социально-педагогического процесса.

39. Профилактика профессионального стресса работников различных категорий в организациях нефтегазового комплекса.

40. Диагностика уровня психологического стресса в процессе первичной профессиональной адаптации персонала.

41. Принципы и методы стресс-менеджмента в организации.

42. Стрессогенность образовательной среды вуза (школы).

43. Стрессогенность организационной среды промышленного предприятия.

44. Стрессогенность организационной среды организации сферы здравоохранения.

45. Стрессогенность организационной среды государственного (муниципального учреждения).

46. Организационно-методическое обеспечение технологии управления профессиональными стрессами в организации.

47. Комплексная диагностика морально-психологического климата трудового коллектива предприятия нефтяной промышленности.

48. Методы эффективного использования рабочего времени работников организации.

49. Методы изучения стресс-факторов в профессиональной деятельности.

50. Исследование копинг-стратегий работников в кризисных ситуациях.

51. Основные источники профессионального стресса работников управленческого профиля.

52. Анализ понятий профессионального стресса и дистресса работников как возможных деструктивных последствий конфликта в организации.

53. Отрицательные последствия профессионального стресса работника.

54. Методы оценки стресс-факторов в профессиональной деятельности.

55. Факторы, снижающие риск профессионального выгорания государственных (муниципальных) служащих.

56. Основные составляющие синдрома профессионального выгорания.

57. Анализ методики «Оценка стратегий поведения в конфликтных ситуациях» К. Томаса.

58. Анализ модульной методики комплексной оценки персонала А.Я. Анцупова.

59. Анализ методики «Стресс-мониторинг» К.Э. Оксинайда.

60. Анализ методики опросника «Профессиональное выгорание» Е. Водопьяновой, Е.С. Старченковой.

61. Направления анализа и оценки соответствия условий и возможностей проведению эффективной социально-психологической работы конфликт-менеджера в организации.

62. Принципы организации комнаты психологической релаксации работников в организации.

63. Моббинг как источник конфликтов и стрессов в организации.

64. Последствия и симптомы стрессовых состояний.

65. Фитнес-программы как эффективный антистрессовый инструмент.

66. Антистрессовые программы для управленцев.

67. Индивидуальные методы борьбы со стрессом.

68. Организационные и социальные факторы повышения производительности труда персонала [1, 5-8, 10, 11, 17, 20, 22, 36, 51, 53, 56, 57].

1.3. Подготовка статьи (тезисов докладов) к научной конференции

Научная конференция студентов, магистрантов, аспирантов – это собрание учащихся с участием ведущих преподавателей, видных ученых и специалистов для обсуждения различных теоретических, методических и практических проблем. Участники конференций должны уметь не только рассматривать поставленные научные проблемы, но и предлагать их теоретические и практические решения.

Данный вид работы предполагает индивидуальную или командную творческую деятельность автора научной работы по тематике курса. Научный характер выполненной работе придают: научная логика плана изложения; научная аргументация; представление выводов и предложений на основе классических или новейших научных методов и рекомендаций; объективность критериев оценки представленных методов, решений и предложений. Примерные темы статей (тезисов докладов) представлены ниже.

Примерные темы статей (тезисов докладов)

1. Компетентностное управление как фактор профилактики повышения уровня профессионального стресса работников организации.

2. Методы профилактики конфликтов и профессиональных стрессов в промышленной организации.

3. Деятельность руководителя по урегулированию межличностных конфликтов между подчиненными.
4. Формирование социальной технологии управления конфликтами и стрессами в организации.
5. Функциональные обязанности конфликт-менеджера в современной организации.
6. Социально-психологические методы профилактики конфликтов и стрессов в образовательном учреждении.
7. Предупреждение деструктивных межличностных конфликтов как тактика стресс-менеджмента.
8. Субъективные и объективные причины возникновения профессионального стресса в учреждениях сферы здравоохранения.
9. Субъективные и объективные причины возникновения организационного стресса в организации сферы услуг.
10. Моббинг в трудовом коллективе как источник профессионального стресса работников.
11. Принципы и методы профилактики профессионального стресса медицинского работника.
12. Технологии профилактики профессионального стресса менеджера по управлению персоналом.
13. Предупреждение синдрома профессионального выгорания руководителя организации.
14. Анализ природы возникновения профессионального стресса у государственных служащих.
15. Анализ природы возникновения психологического и профессионального стресса преподавателя вуза.
16. Феномен эмоционального выгорания работника медицинского учреждения.
17. Формы проявления организационного стресса и критерии его оценки.
18. Комплекс стресс-факторов для различных категорий работников промышленной организации.
19. Копинг профессионального стресса работников организации.
20. Методическое обеспечение оценки копинг-стратегий медицинского персонала.
21. Организационная культура и профессиональное выгорание персонала.

22. Модели профилактических программ (профилактика синдрома профессионального и эмоционального выгорания).
23. Управление конфликтами и стрессами в системе таможенной службы.
24. Социальные механизмы профилактики профессионального стресса сотрудников подразделений таможенной службы.
25. Разработка этических кодексов государственной и муниципальной службы.
26. Принципы и методы конфликтологического консультирования в организации.
27. Конфликтологическая подготовка руководителей и сотрудников таможенного подразделения.
28. Конфликтологическая подготовка главных врачей и медицинских работников учреждений сферы здравоохранения.
29. Работник в системе социально-психологических отношений в трудовом коллективе промышленного предприятия.
30. Конфликтологическая компетентность руководителя: оценка социально-психологического самочувствия работников.
31. Социально-психологическая оценка коллектива организации.
32. Формирование антиконфликтной направленности персонала в учреждениях сферы услуг.
33. Тренинг по профилактике профессионального стресса работников организации как необходимый элемент стресс-менеджмента.
34. Практические рекомендации по повышению эффективности управления профессиональными стрессами работников в организации.
35. Повышение квалификации управленческого и исполнительского персонала с целью развития стресс-компетентности.
36. Методическое обеспечение оценки стрессовых симптомов и состояний работников государственного (муниципального) учреждения.
37. Организационные методы, применяемые в психологии труда для уменьшения уровня профессионального стресса.
38. Стратегии стрессоустойчивого поведения государственных служащих.
39. Методы изучения и оценки социально-психологических явлений в трудовом коллективе.
40. Взаимосвязь и взаимообусловленность стресса и конфликтов.

41. Система мер по предупреждению нежелательных конфликтов и профессиональных стрессов в социальных группах.
42. Основные этапы, принципы, методы и процедуры комплексной программы антистрессового управления в организации.
43. Направления анализа потребностей организации в обучающем тренинге.
44. Виды тренингов в организации.
45. Оценка эффективности коммуникативного тренинга.
46. Коммуникативная подготовка в системе внутрифирменного обучения.
47. Тренинг-пакет как базовый формат в обучении персонала организации.
48. Анализ существующих теоретических и методических подходов к изучению источников, причин и методов профилактики профессионального стресса работников организации.
49. Проведение методики стресс-мониторинга в организации и анализ полученных результатов.
50. Формирование организационно-методических, профессиональных рекомендаций по созданию системы профилактики и коррекции профессионального стресса работников организации.
51. Роль кадровой стратегии профилактики профессионального стресса работников в кадровой политике современной организации.
52. Изучение феномена профессионального выгорания сотрудников и его значение для эффективной деятельности организации.
53. Анализ уровня стрессогенности организационной среды (стресс-мониторинг).
54. Общие функции системы профилактики профессионального стресса сотрудников организации.
55. Специфические функции системы профилактики профессионального стресса сотрудников организации.
56. Анализ воздействия технологии профилактики профессионального стресса на функциональные подсистемы управления персоналом.
57. Разработка тренинга и специальных упражнений по управлению конфликтами и стрессами
58. Программа тренинга «Технология профилактики профессионального стресса работников организации».

59. Управление стрессами на уровне организации и на уровне личности работника.

60. Документационное обеспечение процесса управления конфликтами и стрессами в организации.

61. Социально-экономическая эффективность проекта по введению системы профилактики профессионального стресса.

62. Профессиональная компетентность специалиста-психолога.

63. Результативность социально-психологической работы и роль психолога в ее организации.

64. Соответствие условий и возможностей для проведения эффективной социально-психологической работы.

65. Профессиональная компетентность конфликт-менеджера.

66. Социально-правовое, организационное и материальное обеспечение профессиональной деятельности конфликт-менеджера.

67. Эффективность системы взаимодействия конфликт-менеджера с другими должностными лицами службы управления персоналом.

68. Проблемы и кризисы профессионального развития.

69. Методы оптимизации психологических состояний человека в труде.

70. Психологическая составляющая в проблеме безопасности труда.

71. Личностные особенности и безопасность труда.

72. Процессы профессиональной коммуникации.

73. Внедрение организационного стресс-менеджмента в систему стратегического управления [1, 5-8, 10, 11, 17, 20, 22, 36, 51, 53, 56, 57].

Работа, подготовленная магистром (магистрами в соавторстве), выполняется с согласия и под руководством научного руководителя (преподавателя). На научную статью и тезисы докладов должна быть получена рецензия ученого или специалиста, оформлено соответствующее экспертное заключение образовательного учреждения.

1.4. Уровневые задания для самостоятельной работы магистрантов

Для активизации научно-исследовательской работы преподавателю рекомендуется в ходе организации аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы магистров использовать различные уровневые задания [35,153]. Ниже приведены примеры различных

заданий, выполнение которых может быть раскрыто в рамках работы над статьей, тезисами, магистерской диссертацией [1, 5-8, 10, 11, 17, 20, 22, 36, 51, 53, 56, 57].

Первый уровень самостоятельных работ магистров (внеаудиторная самостоятельная работа):

1. *Письменные ответы* магистра на контрольные или дискуссионные вопросы по изучаемой теме соответствующего раздела дисциплины «Управление конфликтами и стрессами».

2. Формирование собственной *формулировки определений* научных терминов и понятий (табл.1, задание 1).

Задание 1.

Таблица 1. Определение кадровой политики в работах современных российских ученых

| Определение | Авторы | Комментарии |
|---|--|-------------|
| Кадровая политика – действия, определяющие генеральную линию и принципиальные установки в работе с персоналом на длительную перспективу | Аширов Д.А. Управление персоналом: учеб. пособие. М.: ТК Велби; Проспект, 2006. 432 с. | ... |
| Кадровая политика – это выбор и реализация фирмой средств и способов достижения целей управления кадрами, осуществляемые как результат доминирования тех или иных ценностей | Цветаев В.М. Кадровый менеджмент: учебник. М.: ТК Велби; Проспект, 2004. С. 46. | ... |
| Кадровая политика – направление, определяющее генеральную линию и принципиальные установки в работе с персоналом на длительную перспективу | Егоршин А.П. Управление персоналом: учебник для вузов. 3-е изд. Н.Новгород: НИМБ, 2001. 720 с. | ... |

| Определение | Авторы | Комментарии |
|---|--|-------------|
| Кадровая политика организации – генеральное направление кадровой работы, совокупность принципов, методов, форм, организационного механизма по выработке целей и задач, направленных на сохранение, укрепление и развитие кадрового потенциала, на создание квалифицированного и высокопроизводительного сплоченного коллектива, способного своевременно реагировать на постоянно меняющиеся требования рынка с учетом стратегии развития организации и стратегии управления ее персоналом | Кибанов А.Я., Дуракова И.Б. Управление персоналом организации: стратегия, маркетинг, интернационализация: учеб. пособие. М.: ИНФРА-М, 2005. (Высшее образование). 301 с. | ... |

Задание 2. Проанализируйте приведенные ниже определения термина «синдром профессионального выгорания» и дайте им свою оценку (табл. 2).

Таблица 2. Характеристика термина «Синдром профессионального выгорания»

| Термин | Авторы (источник информации) |
|--|--|
| Синдром выгорания – непосредственное проявление всевозрастающих проблем, связанных с самочувствием работников, эффективностью их труда и стабильностью деловой жизни организации | <i>Водопьянова Н.Е., Старченкова Е.С.</i> Синдром выгорания: диагностика и профилактика. 2-е изд. СПб.: Питер, 2009. С. 7. |
| Синдром профессионального выгорания – это неблагоприятная реакция на рабочие стрессы, включающая в себя психологические, психофизиологические и поведенческие компоненты | <i>Водопьянова Н.Е., Старченкова Е.С.</i> Синдром выгорания: диагностика и профилактика. 2-е изд. СПб.: Питер, 2009. С. 9. |

| Термин | Авторы (источник информации) |
|---|--|
| Профессиональное выгорание – это синдром, развивающийся на фоне хронического стресса и ведущий к истощению эмоционально-энергетических и личностных ресурсов работающего человека | <i>Самоукина Н.</i> Управление персоналом: российский опыт. СПб.: Питер, 2003. С. 203-204. |
| Профессиональное выгорание – это дистресс или третья стадия общего адаптационного синдрома – стадия истощения | <i>Селье Г.</i> Стресс без дистресса. М.: Прогресс, 1979. С. 154. |
| Профессиональное выгорание представляет собой стресс-синдром как совокупность симптомов, которые негативно сказываются на работоспособности, самочувствии и interpersonal отношениях субъекта профессиональной деятельности | <i>Водопьянова Н.Е.</i> Психодиагностика стресса. СПб.: Питер, 2009. С. 128. |
| Синдром выгорания – состояние физического утомления и разочарования, которое возникает у людей, занятых в альтруистических профессиональных областях | <i>Анцупов А.Я., Шитлов А.И.</i> Словарь конфликтолога. 2-е изд. СПб.: Питер, 2006. С. 387. |
| Выгорание – это особое состояние человека, являющееся следствием профессиональных стрессов, адекватный анализ которого нуждается в экзистенциальном уровне описания | <i>Гришина Н.В.</i> Помогающие отношения: Профессиональные и экзистенциальные проблемы // Психологические проблемы самореализации личности. СПб.: Изд-во СПб. ун-та, 1997. С. 143-156. |

Задание 3. Проанализируйте приведенные ниже определения термина «синдром эмоционального выгорания» и дайте им свою оценку (табл. 3).

Таблица 3. Характеристики термина «Синдром эмоционального выгорания»

| Термин | Авторы (источник информации) |
|---|---|
| Эмоциональное выгорание – это выработанный личностью механизм психологической защиты в форме полного или частичного исключения эмоций в ответ на избранные психотравмирующие воздействия | Практическая диагностика. Методика и тесты: учеб. пособие. Самара: Бархат, 1998. С. 77–78 |
| Синдром эмоционального выгорания – это синдром, проявляющийся в резком снижении интереса к работе, резком снижении самооценки, возрастании критичности к окружающим, усталости от общения, исчезновении эмоциональных характеристик в общении, ухудшении здоровья | <i>Самоукина Н.</i> Карьера без стресса. СПб.: Питер, 2003. С. 100–101 |
| Синдром психического выгорания – многомерный конструктор, включающий в себя совокупность негативных психологических переживаний и дезадаптивного поведения как следствие продолжительных и интенсивных стрессов общения | <i>Водопьянова Н.Е., Старченкова Е.С.</i> Синдром выгорания: диагностика и профилактика. 2-е изд. СПб.: Питер, 2009. С. 333 |
| Синдром эмоционального выгорания (англ. Burnout) – сгорание, выгорание, затухание горения, проявляющееся нарастающим эмоциональным истощением | <i>Freudenberger H.J.</i> Staff burn-out. Journal of Social Issues. 1974, V. 30, P. 159–165 |
| Эмоциональное выгорание как негативный профессиональный феномен входит в подсистему профессиональных деструкций и оказывает отрицательное влияние на личность, показатели труда, негативно отражается на других сферах жизнедеятельности индивида | <i>Орел В.Е.</i> Феномен «выгорания» в зарубежной психологии: эмпирические исследования // Журнал практической психологии и психоанализа. 2001. № 3. С. 132 |

Второй уровень самостоятельных работ магистров (внеаудиторная самостоятельная работа): составление *мини-гlossария* в количестве 10-15 терминов по изучаемой теме (табл. 4).

Задание 4. Составьте мини-гlossарий в количестве 5 терминов по изучаемой теме (табл. 4).

Таблица 4. Примерная схема составления мини-гlossария

| Термин | Значение термина в контексте темы | Авторы (источник информации) |
|---|---|---|
| 1. Дистресс | ... | ... |
| 2. Симптомы стресса | ... | ... |
| 3. Социальное напряжение | Особое состояние общественного сознания и поведения, специфическая ситуация восприятия и оценки действительности, эмоциональное состояние в группе или обществе в целом, вызванные давлением со стороны природной или социальной среды, продолжающимся, как правило, более или менее длительное время | Управление персоналом: энциклопедия / под ред. А.Я. Кибанова. М.: ИНФРА-М, 2009. С. 419 |
| 4. Психологическая сплоченность членов группы | ... | ... |

Задание 5. Составьте мини-гlossарий в количестве 5 терминов по изучаемой теме (табл. 5).

Таблица 5. Примерная схема составления мини-гlossария

| Термин | Значение термина в контексте темы | Авторы (источник информации) |
|------------------------------|--|-------------------------------------|
| Посттравматический стресс | ... | ... |
| Культура условий труда | ... | ... |
| Эмоциональная компетентность | ... | ... |

| | | |
|--|---|---|
| Психологическая сплоченность членов группы | Характеристика системы внутригрупповых связей, показывающая степень совпадения оценок, установок и позиций группы по отношению к объектам, людям, идеям, событиям, наиболее значимым для группы в целом | Управление персоналом: энциклопедия / под ред. А.Я. Кибанова. М.: ИНФРА-М, 2010. С. 362 |
|--|---|---|

Задание 6. Проанализировав основные методы нейтрализации стрессов, заполните табл. 6.

Таблица 6. Методы нейтрализации стрессов

| Методы нейтрализации стрессов | Содержание методов |
|-------------------------------|--------------------|
| Психологические | |
| Физиологические | |
| Физические | |

Задание 7. Заполните схемы.

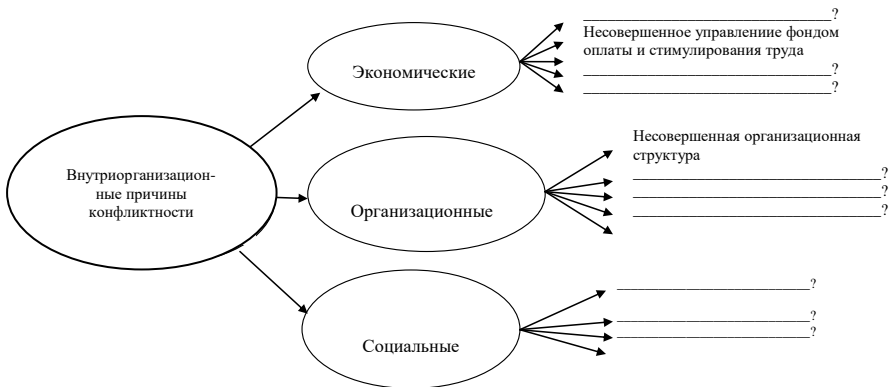


Рис. 1. Внутриорганизационные причины повышения уровня конфликтности работников организации

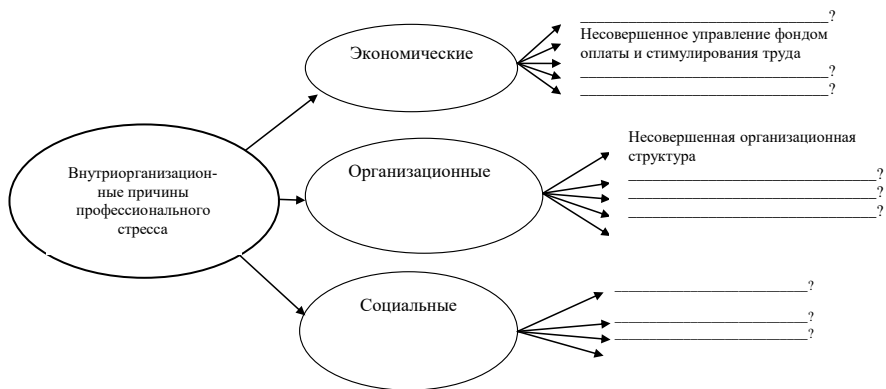


Рис. 2. Внеорганизационные причины профессионального стресса работников организации

Задание 8. Проанализировав мероприятия, направленные на профилактику профессионального стресса работников в организации, заполните табл. 7.

Таблица 7. Мероприятия, направленные на профилактику профессионального стресса работников

| № этапа | Мероприятие | Результат |
|---------|--|---|
| 1 | Введение должности штатного конфликт-менеджера (психолога) | Сотрудник отдела кадров, основными задачами которого будут являться: - снижение уровня деструктивной конфликтности в организации; - ; - ; - ; - ; - формирование благоприятного морально-психологического климата |

| | | |
|---|--|--|
| 2 | Проведение корпоративных и обучающих тренингов и семинаров по управлению конфликтами и стрессами | <p><i>Формирование стресс-компетентности и эмоциональной компетентности руководителей и работников организации.</i></p> <p>Обучающие тренинги рекомендуется проводить один раз в 8-12 недель. Возможные темы тренингов:</p> <ul style="list-style-type: none"> - ; - ; - ; - и т.д. |
| 3 | Управленцам необходимо получить дополнительные знания в области стрессменеджмента | <p><i>Формирование стресс-компетентности руководителей организации.</i></p> <p>Это позволит:</p> <ul style="list-style-type: none"> - ; - ; - оказывать квалифицированную помощь участникам конфликта; - ; - проводить мониторинг послеконфликтного эмоционального состояния и поведения участников конфликта |
| 4 | Разработка документационного обеспечения технологии управления конфликтами и профессиональными стрессами | <p><i>Формирование и поддержание общепринятых норм и традиций делового поведения в организации.</i></p> <p>Создание следующих документов:</p> <ul style="list-style-type: none"> - ; - ; - и др. |

Третий уровень самостоятельных работ магистров (внеаудиторная самостоятельная работа):

1. Составление вариативных заданий в тестовой форме по изучаемой теме.

2. Конспектирование профессиональной специальной литературы. Рекомендуемый объем конспекта – не менее трех страниц.

Примерный план конспекта:

- автор, название статьи, источник информации;
- актуальность исследования;

- цель и задачи исследования;
- объект и предмет исследования;
- методы исследования;
- краткое изложение результатов исследования;
- выводы;
- практическая значимость исследования;
- социальная и экономическая эффективность разработанных автором рекомендаций;
- литература.

В качестве источников предлагается использовать статьи в специальных изданиях.

3. Подготовка доклада с презентацией по заданной теме. Рекомендуемое количество слайдов презентации – не более 10.

Четвертый уровень самостоятельных работ магистров (внеаудиторная самостоятельная работа):

1. Составление эссе по изучаемой теме. Примерные темы эссе

1. Роль социально-психологического климата в профилактике деструктивного конфликтного поведения работников подразделения (на примере конкретной организации).

2. Методы оптимизации уровня профессионального стресса работников организации сферы услуг.

3. Устранение причин профессионального стресса путем совершенствования поведенческих навыков государственных служащих.

4. Этика и культура служебных отношений как фактор профилактики профессионального стресса государственных (муниципальных) служащих.

5. Особенности профессионального стресса руководителя государственного (муниципального) учреждения.

6. Модели и стратегии преодолевающего поведения как ресурс стрессоустойчивости.

7. Ресурсы стрессоустойчивости руководителя организации.

8. Роль трудового коллектива в преодолении конфликтов, возможности его влияния на конфликтное поведение своих членов.

9. Взаимосвязь пассивной кадровой политики организации и высокого уровня профессионального стресса в трудовом коллективе.

10. Социально-психологические основы управления конфликтами и стрессами в организации.

11. Принципы конфликтологического консультирования в организации.

12. Взаимосвязь между причинами возникновения профессионального (психологического) стресса работников и несовершенством системы управления персоналом организации.

13. Взаимосвязь между причинами возникновения профессионального (психологического) стресса работников и несовершенством организационной структуры организации.

14. Взаимосвязь между причинами повышения уровня профессионального стресса и несовершенством организации труда персонала.

15. Решающая роль руководителя в урегулировании конфликтов в организации (подразделений), управлении поведением персонала в конфликтных ситуациях.

16. Способы саморегуляции психологического состояния во время профессионального стресса [1, 5-8, 10, 11, 17, 20, 22, 36, 51, 53, 56, 57].

2. Составление обзора по определенной теме

Результаты должны быть представлены в виде таблиц и схем. Рекомендуемый объем – не более 8 страниц.

Примерные темы для обзора

1. Факторы повышения социальной напряженности в современном обществе.

2. Нарушения профессиональной этики государственного (муниципального) служащего – причина возникновения различных видов конфликтов в учреждении и обществе.

3. Повышение культуры межличностного общения как необходимое условие профилактики эмоциональных конфликтов и профессиональных стрессов в социальных группах.

4. Соблюдение принципов социальной справедливости в материальном и моральном поощрении работников как средство предотвращения конфликтов и стрессовых состояний.

5. Способы саморегуляции психологического состояния во время профессионального стресса.

6. Оценка стресс-факторов в профессиональной деятельности государственного (муниципального) служащего.

7. Социально-психологический тренинг в организации как инструмент профилактики организационных конфликтов.

8. Система распорядительных методов профилактики конфликтов и стрессов в государственном (муниципальном) учреждении.

9. Примирительные процедуры при разрешении трудовых споров в организации.

10. Переговоры как приоритетный способ преодоления конфликтного противостояния.

11. Место управления конфликтами и стрессами в системе управления организацией и ее персоналом.

12. Конфликтолог-медиатор как профессия.

13. Понятие эргатической системы и трудового поста.

14. Этикет и конфликтогенное коммуникативное поведение.

15. Роль нравственных характеристик в профессиограмме государственного и муниципального служащего.

16. Руководитель как субъект управления конфликтами в государственном (муниципальном) учреждении.

17. Содержание работы субъектов системы управления персоналом государственного (муниципального) учреждения в рамках стратегии управления конфликтами и стрессами.

18. Стресс-факторы организационной среды промышленного предприятия [1, 5-8, 10, 11, 17, 20, 22, 36, 51, 53, 56, 57].

Пятый уровень самостоятельных работ магистров (внеаудиторная самостоятельная работа):

1. Составление портфолио. Портфолио – это педагогическая технология работы с результатами познавательной и научной деятельности студентов, которая может использоваться для анализа и оценки образовательных результатов, развития саморефлексии.

Портфолио выполняет функции систематизации учебной и научной информации, подготовки учебно-методических материалов, освоения инноваций, подготовки научных или методических материалов к печати.

Выделяют следующие виды портфолио магистра:

1) портфолио документации – портфель документов образовательных и внеучебных индивидуальных достижений магистра;

2) портфолио процесса – комплекс различных учебных, творческих, проектных, исследовательских работ магистра, а также описание основных форм и направлений его учебной и творческой активности: участие в научных конференциях, конкурсах и др.;

3) портфолио-презентация – лучшие работы, выбранные как самими магистрами, так и преподавателями.

Содержание портфолио планируется магистром и преподавателем. Портфолио формируется в течение семестра, года и более, что позволяет магистру продемонстрировать свой прогресс по сравнению с предыдущими результатами.

2. Проведение мини-исследования по заданной теме. Рекомендуемый объем отчета – не более 10 страниц.

Задание 9. Выскажите свои критические суждения на темы:

- а) копинг рабочего стресса;
- б) копинг профессионального стресса;
- в) классификация копинг-стратегий.

Задание 10. Покажите связи, которые существуют между:

- а) профессиональными (психологическими) стрессами и конфликтным поведением работников организации;
- б) причинами возникновения профессионального (психологического) стресса работников и несовершенством системы управления персоналом;
- в) причинами возникновения профессионального (психологического) стресса работников и несовершенством организационной структуры организации.

Задание 11. Проанализировав причины возникновения профессионального стресса государственных (муниципальных) служащих, заполните табл. 8.

Таблица 8. Причины возникновения профессионального стресса у государственных (муниципальных) служащих

| Причина | Примеры |
|--|--|
| 1. Нарушения принципов этики деловых отношений в трудовом коллективе | <ul style="list-style-type: none"> – Проявление грубости, неуважительного отношения к подчиненным – ... – ... – Сознательное провоцирование конфликта между подчиненными |
| 2. Нарушения трудового законодательства | <ul style="list-style-type: none"> – Нарушения формальных процедур из-за правовой безграмотности руководителей; – ... |
| 3. Несправедливая оценка руководителем подчиненных | <ul style="list-style-type: none"> – ... – Недостатки в распределении работ между исполнителями – ... – Психологическая несовместимость |
| 4. Пассивная кадровая политика | <ul style="list-style-type: none"> – Руководство организации не имеет четко разработанной программы действий в отношении персонала – ... – ... |

Задание 12. Одним из оценочно-аналитических методов менеджмента является диаграмма Исикавы, которая позволяет наглядно представить причинно-следственные связи между объектом анализа и влияющими на него факторами в различных сферах деятельности¹.

На диаграмме (рис. 3) представлен пример анализа причин конфликтов и стрессов в организации, устранение которых позволит сформировать систему профилактики профессионального стресса банковских служащих. Пользуясь данным примером, осуществите анализ ключевых проблем, вызывающих возникновение конфликтов и повышение профессионального стресса работников организации **X**.

¹ Рубанов А.М. Инновационный потенциал образовательной организации как объект управления // Вестник ТГТУ. 2010. Т. 16. № 4. Transactions TSTU. С. 968–974.

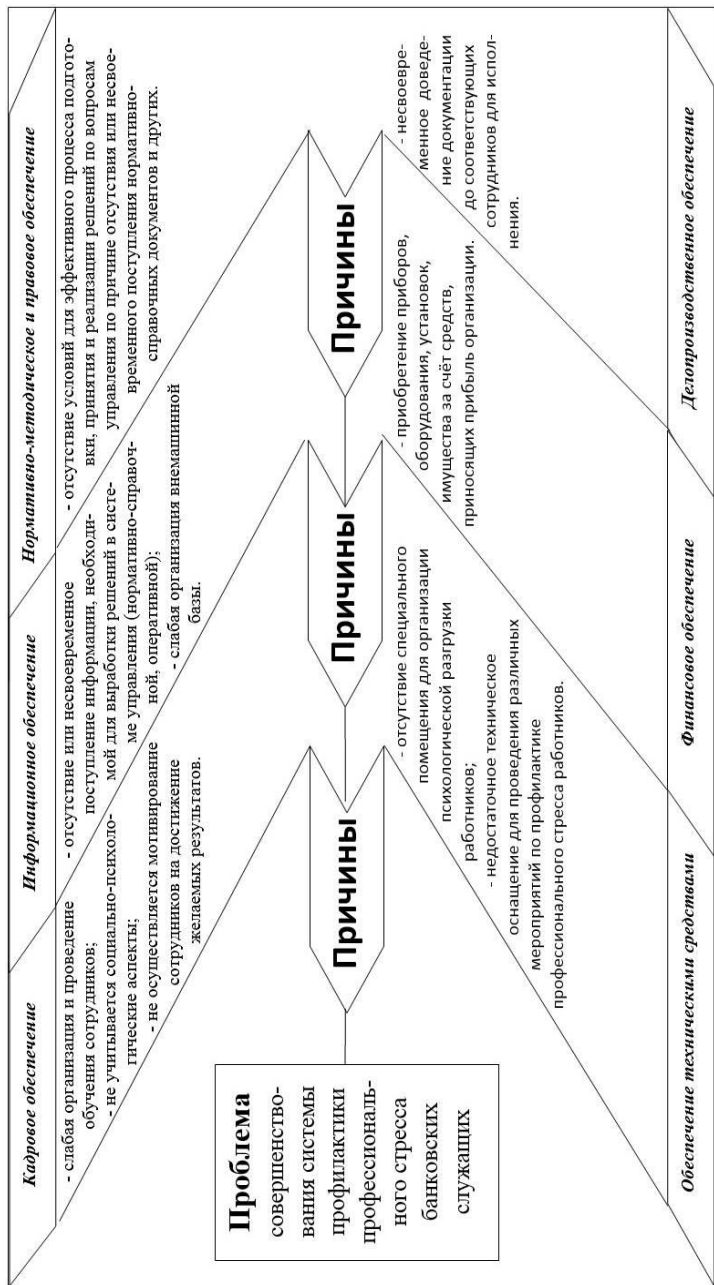


Рис. 3. Диаграмма «Проблема – причины»

Задание 13. Проведите исследование в организации:

- а) диагностика уровня профессионального стресса государственных служащих;
- б) уровень социальной напряженности в организации;
- в) стресс-мониторинг в организации;
- г) оценка комфортности рабочего пространства.

Задание 14. Проанализировав содержание работы субъектов системы управления персоналом государственного учреждения в рамках стратегии управления конфликтами и стрессами, заполните табл. 9.

Задание 15. Разработайте:

- а) документы, применяемые при разрешении организационных и трудовых конфликтов в организации (соглашение о взаимопонимании; соглашение процедуры рассмотрения жалобы работника и др.);
- б) памятку для работников и руководителей государственного (муниципального) учреждения «Как вести себя в конфликтной ситуации»;
- в) памятку по антистрессовому руководству (для руководителей государственного учреждения) и антистрессовому подчинению (для государственных служащих).

Таблица 9. Содержание работы субъектов системы УП государственного учреждения в рамках стратегии управления конфликтами и стрессами

| Специалист по управлению конфликтами и стрессами | Содержание работы субъектов системы УП учреждения в рамках стратегии управления конфликтами и стрессами |
|--|---|
| Руководитель службы управления персоналом | ... |
| Менеджер по управлению персоналом | ... |
| Линейный менеджер | ... |
| Конфликт-менеджер | ... |
| Юрист | ... |
| Психолог | ... |
| Медиатор | ... |
| Специалист по связям с общественностью | ... |
| Лидер профсоюзной организации | ... |

Задание 16. Проанализируйте:

- уровень конфликтности;
- уровень профессионального стресса;
- кадровую политику, организационную структуру, кадровый состав;
- систему управления персоналом.

На основе анализа спрогнозируйте возможный сценарий формирования программы стресс-менеджмента (конфликт-менеджмента) на примере конкретного государственного учреждения.

Задание 17. Оцените значимость для эффективной системы профилактики конфликтов и стрессов в организации:

- а) типа кадровой политики организации (пассивной, превентивной, реактивной, активной);
- б) уровня качества документов, оформляемых в процессе управления конфликтами;
- в) содержания основных этапов прохождения примирительных процедур при трудовых спорах.

Задание 18. Сформулируйте возможные критерии оценки социально-экономической эффективности технологии управления организационными конфликтами в учреждении.

Задание 19. Составьте программу стресс-менеджмента и профилактики профессионального выгорания работников организации Х.

Исходные данные²

С целью изучения стрессогенности организационной среды в нефтегазодобывающей организации был проведен стресс-мониторинг, разработанный К.Э. Оксинайдом.³ Мониторинг включает опрос персонала, изучение его результатов, а также учет и анализ объективных данных, которые должны поступать в службу

² Калмыкова О.Ю., Гагаринская Г.П. Профилактика профессионального стресса работников промышленного предприятия // Кадровик. Кадровый менеджмент. 2011. № 10. С. 143-149.

³ Оксинайд К.Э. Стресс-мониторинг: Для чего и как проводим. Методика оценки уровня стрессогенности организационной среды // Кадровик. Кадровый менеджмент. 2009. № 5.

управления персоналом и линейным руководителям. Объем свободной выборки составил 60 человек: сотрудники различных подразделений с разным стажем работы (менее 1 года, 1-5 лет, более 5 лет), с различным статусом в организационной структуре.

Первая анкета содержала характеристики условий труда в организации. Интегральный показатель удовлетворенности сотрудников условиями труда в организации в среднем по всем сотрудникам предприятия оказался равным 3,5. Полученная величина является нижней границей значений, характерных для умеренного уровня стрессовой нагрузки. Вторая анкета состояла из 22 утверждений, отражающих мысли и переживания работника по поводу его профессиональной деятельности, и имела три оценочные шкалы: «эмоциональное истощение», «деперсонализация», «редукция личных достижений». После подсчёта баллов по трём оценочным шкалам, представленным выше, были получены следующие результаты: степень эмоционального истощения сотрудников агентства – 19 баллов; выраженность деперсонализации – 17 баллов; редукция личных достижений – 11 баллов.

Степень эмоционального истощения работников показывает среднюю степень эффекта эмоционального выгорания, то есть для работников характерен средний уровень эмоционального перенапряжения и чувства опустошенности, истощенности своих эмоциональных ресурсов. В качестве основного фактора «выгорания» выступает продолжительная чрезмерная нагрузка, сочетающаяся с конфликтными межличностными взаимоотношениями. Редукция личных достижений у работников организации свидетельствует о средней степени выраженности эффекта эмоционального выгорания. Общий балл по трём оценочным шкалам равен 47, что показывает в целом среднюю степень выраженности эффекта эмоционального выгорания.

Постановка задачи. Разработайте программу стресс-менеджмента и профилактики профессионального выгорания персонала в организации. Результаты занесите в табл. 10.

Таблица 10. Программа стресс-менеджмента и профилактики профессионального выгорания персонала

| Мероприятия программы | Цели и задачи | Содержание мероприятия | Контроль | Социально-экономическая эффективность |
|-----------------------|---------------|------------------------|----------|---------------------------------------|
| 1 | | | | |
| 2 | | | | |
| 3 | | | | |
| 4 | | | | |

ГЛАВА 2. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ВЫПОЛНЕНИЮ МАГИСТЕРСКОЙ ДИССЕРТАЦИИ ПО ТЕМЕ «УПРАВЛЕНИЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫМИ СТРЕССАМИ РАБОТНИКОВ В ОРГАНИЗАЦИИ»

2.1. Цель и задачи выполнения магистерской диссертации

Магистерская диссертация по тематике «Управление профессиональными стрессами работников в организации» в рамках дисциплины «Технологии управления конфликтами и стрессами» выполняется с целью [17, 20, 84, 85]:

- расширения знаний магистров по определенному разделу дисциплины «Стресс-менеджмент»;
- формирования у магистров навыков работы со специальной литературой фундаментального и прикладного характера, посвященной проблемам формирования и внедрения технологий управления конфликтами и стрессами в организации;
- систематизации знаний магистров во взаимной связи смежных дисциплин «Кадровая политика и кадровый аудит организации», «Современные проблемы управления персоналом», «Система мотивации и стимулирования», «Теория и механизмы современного государственного управления», «Теория и практика принятия управленческих решений» и т. д.;
- формирования у магистров навыков научно-исследовательской работы;
- формирования у магистров навыков сбора, систематизации, обобщения и анализа фактического материала по проблемам диагностики источников и причин конфликтов и профессиональных стрессов;
- формирования у магистров навыков диагностирования источников и причин конфликта, его объекта, целей, мотивов, интересов и ценностей конфликтующих сторон;
- формирования у магистров навыков обоснования и практического применения оптимальной стратегии поведения в ходе конфликтного взаимодействия;

- формирования у магистров навыков обоснования и практического применения функции посредника на переговорах конфликтующих сторон;

- формирования у магистров навыков обоснования выводов и предложений по совершенствованию технологий управления конфликтами и профессиональными стрессами;

- обучения магистров методам аналитической и проектной работы в области технологий управления конфликтами и профессиональными стрессами;

- овладения магистрами методикой исследования при решении определенных теоретических, методических и практических проблем;

- подготовки магистра к работе над магистерской диссертацией.

Для успешной подготовки магистерской диссертации по тематике дисциплины «Управление конфликтами и стрессами» магистру необходимо:

- знать методы и технологию управления персоналом, принципы организации управления персоналом, уметь их самостоятельно использовать при решении теоретических, методических и практических задач;

- знать базовые понятия, категории и классификации конфликтов и стрессов в организации; факторы и условия возникновения конфликтов в трудовом коллективе; методы стратегического, текущего и оперативного контроля уровня конфликтности и стрессогенности в организации (государственном и муниципальном учреждении); стратегии разрешения конфликтов в организации;

- уметь использовать принципы анализа, текущего и оперативного контроля и управления организационными конфликтами и профессиональными стрессами в организации (государственном и муниципальном учреждении);

- ориентироваться при подборе различных источников информации и уметь работать со специальной литературой;

- квалифицированно оформлять графический материал, иллюстрирующий содержание доклада, статьи, научно-исследовательского проекта.

2.2. Этапы выполнения выпускной квалификационной работы

В процессе выполнения диссертации магистранту необходимо [17, 20, 84, 85]:

- обосновать актуальность и значимость темы работы в теории и применительно к условиям объекта исследования;
- провести обзор литературных источников по предмету исследования и обобщить собранный материал;
- проанализировать особенности функционирования объекта исследования;
- последовательно и логично изложить результаты самостоятельных исследований по избранной теме, снабдить их необходимыми иллюстрированными и пояснительными материалами.

Процесс выполнения ВКР состоит из следующих этапов:

- выбор и согласование темы ВКР и базы проектирования;
- закрепление магистра за руководителем ВКР;
- составление календарного плана ВКР;
- оформление задания ВКР;
- утверждение темы ВКР;
- изучение научной литературы, сбор статистической, финансово-экономической информации в соответствии с направлением исследования;
- корректировка плана диссертации и его согласование с научным руководителем;
- выполнение основных разделов ВКР (с подписанием у соответствующих консультантов);
- разработка практических рекомендаций по внедрению результатов диссертационного исследования;
- предварительное обсуждение результатов диссертационного исследования в установленном руководителем магистерской программой порядке;
- получение письменного отзыва научного руководителя с указанием оценки;
- оформление ВКР и представление его на кафедру (получение подписи у нормоконтролера);
- проверка работы на наличие заимствований в системе Антиплагиат;

- подготовка к защите ВКР и оформление презентационных (иллюстративных) материалов;
- допуск ВКР к защите (подпись заведующего кафедрой);
- защита ВКР в государственной аттестационной комиссии.

Сроки выполнения этапов проектирования регламентируются графиком учебного процесса рабочего учебного плана и сроками, установленными выпускающей кафедрой. Магистерская диссертация выполняется в течение всего периода обучения и является формой научно-исследовательской работы магистранта. Основная научно-исследовательская работа выполняется лично магистрантом.

2.3. Требования к содержанию выпускной квалификационной работы

Магистерская диссертация – самостоятельное исследование магистранта, которое призвано раскрыть научный потенциал магистранта, показать его способности в организации и проведении самостоятельного исследования, использовании современных методов и подходов решения проблем менеджмента, выявлении результатов проведенного исследования, их аргументации и разработки обоснованных рекомендаций и предложений [17, 20, 84, 85]. Поэтому она должна содержать обязательные определенные элементы научного труда:

- практическую значимость;
- комплексный системный подход к решению задач исследования;
- теоретическое использование передовой современной методологии и научных разработок;
- экономическое и научное обоснование предложенных рекомендаций.

Магистерская диссертация должна отвечать следующим основным требованиям:

1. Реальная целевая направленность разработанных теоретических, методических и практических рекомендаций на повышение эффективности деятельности организаций.
2. Соответствие предлагаемых рекомендаций по формированию управления персоналом тенденциям развития системы управления и производственной системы организаций.

3. Предметность, конкретность и эффективность выводов о состоянии управления персоналом и предложений.

4. Соответствие уровня разработки рекомендаций современному уровню научных разработок и методических предложений по управлению персоналом.

2.4. Тематика научно-исследовательских проектов

Магистру предоставляется право самостоятельного выбора темы научно-исследовательского проекта. Перечень является примерным, и магистр может предложить свою тему с необходимым обоснованием целесообразности ее разработки. Тема должна быть сформулирована таким образом, чтобы в ней максимально конкретно отражалась основная идея работы. Ниже представлен примерный перечень тем научно-исследовательских проектов [17, 20, 84, 85].

1. Выявление источников противоречий, вызывающих эскалацию социально-психологической напряженности между участниками совместной деятельности в организации.

2. Установление непосредственной причины конфликтного столкновения между сотрудниками (группами работников, подразделениями) организации.

3. Определение системы организационных и социально-психологических мер по предупреждению нежелательных конфликтов и профессиональных стрессов в социальных группах.

4. Упорядочение взаимодействия смежных подразделений и рабочих групп как метод предупреждения внутригрупповых и межгрупповых конфликтов.

5. Разъяснение требований к сотрудникам как условие профилактики внутриличностных и межличностных конфликтов в организациях.

6. Выдвижение комплексных, интегрирующих целей при предупреждении и преодолении организационных конфликтов.

7. Соблюдение принципов социальной справедливости в материальном и моральном поощрении работников как средство предотвращения конфликтов и стрессовых состояний.

8. Применение социально-психологических правил обеспечения взаимопонимания и сотрудничества в коллективе.

9. Повышение культуры межличностного общения как условие профилактики эмоциональных конфликтов в социальных группах.

10. Усиление значимости примирительных процедур в урегулировании конфликтов.

11. Следование общим правилам ведения переговоров при урегулировании организационных конфликтов.

12. Посредничество в урегулировании организационных или социально-трудовых конфликтов.

13. Предупреждение и преодоление конфликтных ситуаций в организации посредством социального партнерства.

14. Использование технологий рационального поведения для улаживания межличностных конфликтов и преодоления стрессов.

15. Создание здоровой морально-психологической атмосферы в социальной группе как средство предупреждения и преодоления конфликтных ситуаций.

16. Значение повышения качества трудовой жизни в профилактике деструктивных конфликтов.

17. Выбор оптимального стиля поведения в конкретном конфликте с целью осуществления собственных интересов.

18. Особенности развития конфликтов в государственном и муниципальном управлении.

19. Конфликтогенные факторы в регионе или в муниципальном образовании.

20. Конфликтогенные факторы в муниципальном образовании.

21. Стратегия предупреждения конфликтов в государственных и муниципальных учреждениях и ее реализация.

22. Нормативные механизмы разрешения конфликтов и их практическое применение в государственных и муниципальных учреждениях.

23. Проблемы трудовой мотивации, связанные с оплатой труда, несовпадением индивидуальных и групповых потребностей, интересов, ценностей.

24. Стрессы (профессиональный, рабочий, психологический) как причина возникновения конфликтных ситуаций, обострения конфликтов, создания дополнительных преград на пути к их урегулированию.

25. Картографический метод выявления структуры конфликта, констатации интересов и опасений участвующих в нем сторон.

26. Система распорядительных методов профилактики конфликтов и стрессов в организации.

27. Социально-психологические правила предупреждения и улаживания конфликтов.

28. Место управления конфликтами и стрессами в системе управления организацией и ее персоналом.

29. Роль трудового коллектива в преодолении конфликтов, возможности его влияния на конфликтное поведение своих членов.

30. Требования к качествам руководителя в конфликтных условиях.

31. Управленческая и корпоративная этика в условиях конфликтного противоборства.

32. Организационная культура и профессиональное (эмоциональное) выгорание персонала.

33. Программы профилактики синдрома профессионального выгорания работников.

34. Решающая роль руководителя организации (подразделения) в управлении конфликтами и стрессами.

35. Предупреждение повышения уровня профессионального стресса работников при проведении текущей деловой оценки персонала организации.

36. Профилактика конфликтов, возникающих в коллективе при назначении нового руководителя структурного подразделения.

37. Выявление и ослабление источника противоречий, вызывающих эскалацию социально-психологической напряженности между участниками совместной деятельности.

38. Установление непосредственной причины конфликтного столкновения между сотрудниками (группами работников, подразделениями) организации.

39. Определение системы административных и социально-психологических методов по предупреждению деструктивных конфликтов и профессионального стресса в трудовом коллективе.

40. Упорядочение взаимодействия смежных подразделений и рабочих групп как метод предупреждения конфликтов и профессиональных стрессов работников организации.

41. Разъяснение требований к сотрудникам как условие профилактики конфликтов и профессиональных стрессов в организациях.

42. Повышение культуры межличностного общения как условие профилактики эмоциональных конфликтов в социальных группах.

43. Использование технологий рационального поведения для улаживания межличностных конфликтов и преодоления стрессов.

44. Создание здоровой морально-психологической атмосферы в социальной группе как средство предупреждения и преодоления конфликтных ситуаций.

45. Профилактика деструктивных конфликтов и профессиональных стрессов, возникающих в процессе совершенствования организации работы по нормированию труда на предприятии.

46. Профилактика деструктивных конфликтов и профессиональных стрессов, возникающих в процессе проведения аттестации персонала.

47. Профилактика деструктивных конфликтов и профессиональных стрессов, возникающих в процессе осуществления профориентации и трудовой адаптации персонала.

48. Профилактика деструктивных конфликтов и профессиональных стрессов, возникающих в процессе управления деловой карьерой персонала.

49. Профилактика деструктивных конфликтов и профессиональных стрессов, возникающих в процессе управления кадровым резервом для замещения руководящих должностей в организации.

50. Профилактика деструктивных конфликтов и профессиональных стрессов, возникающих в процессе совершенствования управления нововведениями в кадровой работе.

51. Профилактика деструктивных конфликтов и профессиональных стрессов, возникающих в процессе развития корпоративной системы обучения персонала.

52. Профилактика деструктивных конфликтов и профессиональных стрессов, возникающих в процессе совершенствования управления социальным развитием организации на основе трансформирования корпоративной культуры.

53. Профилактика деструктивных конфликтов и профессиональных стрессов, возникающих в процессе совершенствования оплаты труда персонала.

54. Непосредственные источники и причины возникновения различных типов конфликтов и стрессов в подразделениях таможенной службы.

55. Методы управления конфликтами и профессиональными стрессами в подразделениях таможенной службы.

56. Источники и функциональные последствия профессионального стресса работников таможенных органов.

57. Копинговые стратегии поведения руководителей (работников) таможенных органов в стрессовых (кризисных) ситуациях.

58. Управление профессиональными (рабочими) стрессами на уровне подразделения и на уровне личности руководителя (работника).

59. Документационное и нормативно-правовое обеспечение технологии управления конфликтами и стрессами в подразделениях таможенной службы.

60. Моделирование конкретных кризисных (стрессовых) ситуаций и их картографический анализ.

61. Проект по разработке содержания профессиональной деятельности конфликт-менеджера на примере конкретной организации.

62. Разработка корпоративных тренингов по формированию стресс-компетентности различных категорий работников и руководителей организации.

63. Разработка обучающих тренингов по формированию конфликтологической компетентности работников и руководителей организации.

64. Анализ общих и специфических функций управления конфликтами и стрессами в медицинском учреждении.

65. Управление конфликтами и стрессами в процессе государственной службы в подразделениях таможенной службы.

66. Профилактика профессионального стресса работников в процессе совершенствования кадровой политики организации.

67. Стресс-мониторинг персонала промышленной организации.

68. Формирование стресс-компетентности как необходимого компонента управленческой культуры руководителя организации.

69. Стресс-менеджмент в государственном и муниципальном управлении.

70. Формирование модели управления трудовыми конфликтами в период реструктуризации предприятий.

71. Управление конфликтами в организациях нефтегазового комплекса.

72. Компетентностное управление как фактор профилактики повышения уровня профессионального стресса работников организации.

73. Методы профилактики конфликтов и профессиональных стрессов в промышленной организации.

74. Субъективные и объективные причины возникновения профессионального стресса в учреждениях сферы здравоохранения.

75. Субъективные и объективные причины возникновения организационного стресса в организации сферы услуг.

76. Моббинг в трудовом коллективе как источник профессионального стресса работников.

77. Принципы и методы профилактики профессионального стресса медицинского работника.

78. Технологии профилактики профессионального стресса менеджера по управлению персоналом.

79. Предупреждение синдрома профессионального выгорания руководителя организации.

80. Формы проявления организационного стресса и критерии его оценки.

81. Комплекс стресс-факторов для различных категорий работников промышленной организации.

82. Методическое обеспечение оценки копинг-стратегий медицинского персонала.

83. Организационная культура и профессиональное выгорание персонала.

84. Модели профилактических программ (профилактика синдрома профессионального и эмоционального выгорания).

85. Социальные механизмы профилактики профессионального стресса сотрудников подразделений таможенной службы.

86. Принципы и методы конфликтологического консультирования в организации.

87. Конфликтологическая подготовка руководителей и сотрудников таможенного подразделения.

88. Конфликтологическая подготовка главных врачей и медицинских работников учреждений сферы здравоохранения.

89. Стресс-компетентность руководителя: оценка социально-психологического самочувствия работников.

90. Тренинг по профилактике профессионального стресса работников организации как необходимый элемент стресс-менеджмента.

91. Практические рекомендации по повышению эффективности управления профессиональными стрессами работников в организации.

92. Повышение квалификации управленческого и исполнительского персонала с целью развития стресс-компетентности.

93. Методическое обеспечение оценки стрессовых симптомов и состояний работников государственного (муниципального) учреждения.

94. Организационные методы, применяемые в психологии труда для уменьшения уровня профессионального стресса.

95. Методы изучения и оценки социально-психологических явлений в трудовом коллективе.

96. Основные этапы, принципы, методы и процедуры комплексной программы антистрессового управления в организации.

97. Проведение методики стресс-мониторинга в организации и анализ полученных результатов.

98. Роль кадровой стратегии профилактики профессионального стресса работников в кадровой политике современной организации.

99. Анализ воздействия технологии профилактики профессионального стресса на функциональные подсистемы управления персоналом.

100. Документационное обеспечение процесса управления конфликтами и стрессами в организации.

101. Социально-экономическая эффективность проекта по внедрению системы профилактики профессионального стресса.

102. Социально-правовое, организационное и материальное обеспечение профессиональной деятельности конфликт-менеджера.

103. Эффективность системы взаимодействия конфликт-менеджера с другими должностными лицами службы управления персоналом.

104. Внедрение организационного стресс-менеджмента в систему стратегического управления [17, 20, 84, 85].

При выборе темы необходимо учитывать, в какой мере разрабатываемые вопросы обеспечены исходными данными, литературными источниками, соответствуют индивидуальным способностям и интересам магистра.

2.5. Методика написания, структура и правила оформления магистерской диссертации

2.5.1. Структура магистерской диссертации

Структура каждой работы может уточняться магистрантом совместно с научным руководителем, исходя из его интересов, степени проработанности данной темы в литературе, наличия научно-практической информации и т.п. Магистерская диссертация имеет следующую примерную типовую структуру (табл.11) [17, 20, 84, 85]: Каждая глава диссертации должна начинаться с новой страницы. Это относится и к другим структурным частям работы: введению, заключению, списку литературы. В ходе подготовки магистерской диссертации должны быть подготовлены следующие материалы:

а) изложение основ теории и методологии принципов, методов и технологий управления конфликтами и стрессами в организации;

б) описание (картографирование) конфликтной ситуации или происшедшего конфликта в конкретной организации с указанием всех групп участников, причин возникновения, динамики развития, методов предупреждения или преодоления, позитивных результатов и негативных последствий;

в) анализ производственной системы и системы управления ею (анализ кадровой политики);

г) анализ состояния проблемы в области управления конфликтами и стрессами на исследуемом объекте (исследование источников и причин возникновения конфликтов и стрессов в организации; анализ уровня стрессогенности организационной среды);

д) социально-экономический анализ соответствующих фактических данных, образцов документов, рисунков, таблиц и другого иллюстративного материала;

е) разработка практических рекомендаций (мероприятий) по решению проблемы на исследуемом объекте;

ж) расчет социально-экономической эффективности внедрения практических рекомендаций на исследуемом объекте;

з) план мероприятий по внедрению практических рекомендаций;

и) проектные предложения по использованию положительных результатов и сведение к минимуму отрицательных социально-экономических последствий происшедшего конфликтного столкновения.

Таблица 11. Примерная типовая структура

| Типовая структура магистерской диссертации | Содержание разделов магистерской диссертации | Примерное количество страниц |
|--|--|------------------------------|
| 1 | 2 | 3 |
| Глава 1 | Введение | 2-3 |
| 1.1 | Теория и практика исследуемой проблемы | 18-20 |
| 1.2 | Характеристика современного состояния исследуемой проблемы | 5-7 |
| 1.3 | Анализ специальной литературы по проблеме, изучение и обобщение опыта ее решения на практике | 5-8 |
| | Основные направления решения исследуемой проблемы | 5-7 |
| | Выводы по первой главе | 1 |
| Глава 2 | Анализ исследуемой проблемы и методические рекомендации ее решения | 25-30 |
| 2.1 | Краткая характеристика исследуемого объекта | 1-2 |
| 2.2 | Анализ производственной системы (производственно-хозяйственной деятельности) и системы управления ею | 6-9 |
| 2.3 | Анализ состояния проблемы в области управления конфликтами и стрессами на исследуемом объекте | 5-7 |
| 2.4 | Обоснование и разработка методики (методик), способов решения проблемы | 8-10 |
| 2.5 | Организационный механизм решения проблемы на исследуемом объекте | 5-6 |
| | Выводы по второй главе | 1 |

| | | |
|----------------|---|--------------|
| Глава 3 | Практические рекомендации решения проблемы | 20-25 |
| 3.1 | Проверка предложенной методики (методик) и способов решения проблемы на исследуемом объекте | 3-4 |
| 3.2 | Разработка практических рекомендаций (мероприятий) по решению проблемы на исследуемом объекте | 5-7 |
| 3.3 | Расчет социально-экономической эффективности внедрения практических рекомендаций на исследуемом объекте | 5-7 |
| 3.4 | План мероприятий по внедрению практических рекомендаций Выводы по третьей главе | 2-4 1 |
| | Заключение | 1-2 |
| | Использованная литература | 2-3 |
| | Приложения | |
| | Итого | 70-90 |

Ниже приведен пример содержания магистерской диссертации по теме «Формирование рекомендаций по профилактике профессионального стресса работников банка» (табл. 12.).

Приведем примеры краткого изложения заданий на магистерскую диссертацию в соответствии с ранее предложенной тематикой.

Пример 1 [17, 20, 84, 85]

Тема «Установление непосредственной причины конфликтного столкновения между сотрудниками (группами работников, подразделениями), приведшего к повышению уровня профессионального стресса в организации»

Цель исследования – разработка рекомендаций, обеспечивающих своевременную диагностику причин конфликтных столкновений в организации и профилактику профессионального стресса работников.

Таблица 12. Примерная типовая структура

| Типовая структура магистерской диссертации | Содержание разделов магистерской диссертации | Примерное кол-во страниц |
|---|--|---------------------------------------|
| 1 | 2 | 3 |
| <p>Глава 1</p> <p>1.1</p> <p>1.2</p> <p>1.3</p> <p>1.4.</p> <p>1.5</p> | <p>Введение</p> <p>Исследование теоретических аспектов управления конфликтами и стрессами в организации</p> <p>Роль кадровой стратегии профилактики профессионального стресса работников в кадровой политике современной организации</p> <p>Анализ понятия конфликта, его функции, причины и последствия деструктивных конфликтов в организации</p> <p>Анализ понятий профессионального стресса и дистресса работников как возможных деструктивных последствий конфликта в организации</p> <p>Изучение феномена профессионального выгорания сотрудников и его значение для эффективной деятельности организации</p> <p>Анализ различных методов изучения конфликтных столкновений и стрессовых состояний в организации</p> <p>Выводы по первой главе</p> | <p>2-3</p> <p>18-20</p> |
| <p>Глава 2</p> <p>2.1</p> <p>2.2</p> <p>2.3</p> <p>2.4</p> <p>2.5</p> | <p>Анализ системы мер по профилактике профессионального стресса в организации</p> <p>Краткая характеристика объекта исследования</p> <p>Анализ кадрового состава организации</p> <p>Анализ организационной структуры и функций управления</p> <p>Анализ кадровой политики</p> <p>Исследование источников и причин возникновения конфликтов и стрессов в организации</p> | <p>25-35</p> |

| | | |
|----------------|---|---------------|
| 2.5.1 | Анализ уровня стрессогенности организационной среды (стресс-мониторинг) | |
| 2.5.2 | Диагностика основных причин возникновения профессионального стресса в организации | |
| 2.5.3 | Задание на разработку организационного проекта по совершенствованию системы профилактики профессионального стресса Выводы по второй главе | |
| Глава 3 | Формирование рекомендаций по профилактике профессионального стресса работников | 25-30 |
| 3.1 | Функции системы профилактики профессионального стресса сотрудников организации | |
| 3.2 | Построение модели управления конфликтами и профессиональными стрессами в организации | |
| 3.3 | Формирование мероприятий, направленных на профилактику профессионального стресса в организации | |
| 3.4 | Разработка тренинга и специальных упражнений по управлению конфликтами и профессиональными стрессами | |
| 3.5 | Документационное обеспечение процесса управления конфликтами и профессиональными стрессами в организации | |
| 3.6 | Социально-экономическая эффективность проекта по внедрению системы профилактики профессионального стресса работников организации Выводы по третьей главе | |
| | Заключение | 1-2 |
| | Использованная литература | 2-3 |
| | Приложения | |
| | Итого | 80-100 |

Достижение цели исследования предполагает решение следующих задач:

– изучение основных причин конфликтных столкновений между сотрудниками (группами работников, подразделениями) организации;

- обобщение методов изучения причин конфликтных столкновений в организации;
- разработка программы исследования конфликтного столкновения в конкретной организации с использованием различных методов;
- анализ источников профессионального стресса работников;
- оценка функциональной направленности конфликта, явных и скрытых, ближайших и отдаленных последствий исследуемого конфликта;
- обоснование целесообразности и стратегии управления конфликтами и стрессами.

Пример 2

Тема «Определение системы мер по предупреждению нежелательных конфликтов и профессиональных стрессов в социальных группах организации»

Цель исследования – разработка рекомендаций, обеспечивающих своевременную диагностику и предупреждение нежелательных конфликтов и профессиональных стрессов в социальных группах организации.

Достижение цели исследования предполагает решение следующих задач:

- изучение основных источников и причин возникновения конфликтов и профессиональных стрессов работников в различных социальных группах;
- обоснование состава и содержания критериев оценки функциональной направленности конфликтов и профессиональных стрессов в социальных группах;
- обобщение возможных мер предупреждения нежелательных конфликтов и профессиональных стрессов в социальных группах;
- разработка процедуры стресс-мониторинга состояния социальной группы на основе ранних симптомов нежелательных конфликтов и профессиональных стрессов;
- разработка системы организационно-управленческих мер, обеспечивающих предупреждение нежелательных конфликтов и стрессов на основе своевременной диагностики их симптомов.

Пример 3

Тема «Применение социально-психологических правил обеспечения взаимопонимания и сотрудничества в трудовом коллективе»

Цель исследования – разработка социально-психологических правил делового поведения работников организации.

Достижение цели исследования предполагает решение следующих задач:

- изучение сущности и показателей, отражающих состояние взаимопонимания и сотрудничества в трудовом коллективе;
- обобщение социально-психологических правил обеспечения взаимопонимания и сотрудничества в коллективе;
- обобщение существующих подходов и технологий, обеспечивающих практическое использование выделенных правил взаимодействия;
- оценка причин и дисфункциональных последствий выявленного несоблюдения социально-психологических правил взаимодействия в трудовом коллективе;
- разработка социальных технологий, позволяющих обеспечить соблюдение социально-психологических правил взаимодействия в конкретном трудовом коллективе;
- оценка социально-экономической эффективности предложенных рекомендаций.

Пример 4

Тема «Формирование рекомендаций по профилактике профессионального стресса работников»

Цель исследования – обоснование и формирование организационно-методических рекомендаций по формированию системы профилактики профессионального стресса сотрудников.

Достижение цели исследования предполагает решение следующих задач:

- анализ существующих теоретических и методических подходов к изучению источников, причин и методов профилактики профессионального стресса работников организации;
- предварительное изучение организационной структуры и функций управления, кадровой политики, анализ кадрового состава организации;

- проведение методики стресс-мониторинга в организации и анализ полученных результатов;
- формирование организационно-методических, профессиональных рекомендаций по созданию системы профилактики и коррекции стресса сотрудников организации;
- оценка социально-экономической эффективности предложенных рекомендаций.

Пример 5

Тема «Предупреждение и разрешение конфликтов и стрессов при проведении текущей деловой оценки персонала организации»

Цель исследования – разработка рекомендаций по совершенствованию текущей деловой оценки персонала организации, обеспечивающих предупреждение и разрешение сопутствующих конфликтов и стрессов (профессиональных, психологических, рабочих).

Достижение цели исследования предполагает решение следующих задач:

- изучение влияния оценки персонала на внутриличностные и межличностные конфликты;
- изучение влияния оценки персонала на повышение уровня профессионального стресса работников организации;
- анализ конфликтных ситуаций, связанных с текущей деловой оценкой персонала в конкретной организации, и выявление причин их возникновения;
- оценка потенциальной конфликтности и стрессонаполненности используемых показателей оценки;
- анализ потенциальной конфликтности и стрессонаполненности используемых методов оценки;
- анализ потенциальной конфликтности и стрессонаполненности процедуры проведения оценки и информирования работников о результатах оценки;
- разработка организационно-управленческих рекомендаций, обеспечивающих снижение деструктивной конфликтности и стрессонаполненности показателей, методов и процедуры деловой оценки;
- оценка социально-экономической эффективности предложенных рекомендаций.

Пример 6

Тема «Формирование организационно-методических рекомендаций по совершенствованию системы управления конфликтами и стрессами в таможенных органах»

Цель исследования – формирование организационно-методических рекомендаций по организации и внедрению кадровой технологии управления организационными конфликтами и профессиональными стрессами в таможенных органах.

Достижение цели исследования предполагает решение следующих *задач*:

- диагностика закономерностей возникновения и развития различных (общих и специфических) конфликтных и стрессовых (кризисных) ситуаций в таможенных органах;
- анализ функциональных (общих и специфических) проявлений организационных конфликтов в таможенных органах;
- изучение копинг-стратегий таможенных сотрудников и студентов (направление «Таможенное дело»), будущих специалистов таможенных органов РФ;
- формирование принципов, методов эффективной системы управления организационными конфликтами и профессиональными стрессами в таможенных органах;
- оценка социально-экономической эффективности предложенных рекомендаций.

Пример 7

Тема «Формирование практических рекомендаций по повышению эффективности управления трудовыми конфликтами и профессиональными стрессами в медицинском учреждении»

Цель исследования – обоснование рекомендаций по формированию системы управления трудовыми конфликтами в медицинских учреждениях.

Достижение цели исследования предполагает решение следующих *задач*:

- выявление закономерностей появления и развития конфликтных ситуаций в медицинских учреждениях России;
- анализ системы управления в медицинском учреждении;

- проведение исследования на тему «Выявление степени конфликтности и стрессогенности в сфере деятельности медицинских работников» среди персонала;
- анализ функций трудовых конфликтов с точки зрения целесообразности управленческого вмешательства в их регулирование;
- формирование рекомендаций по предупреждению возникновения и управлению конфликтами и профессиональными (психологическими) стрессами работников медицинских учреждений с целью минимизации их деструктивных последствий;
- оценка социально-экономической эффективности предложенных рекомендаций.

Пример 8

Тема «Разработка предложений по совершенствованию управленческой деятельности начальника таможенного поста»

Цель исследования – теоретическое обоснование и разработка методических и практических рекомендаций по оценке и повышению качества труда управленческого персонала с целью обеспечения эффективного функционирования таможенного поста.

Достижение цели исследования предполагает решение следующих *задач*:

- изучить сущность и функции управления персоналом в таможенных органах;
- дать оценку качества управленческого труда в таможенных органах;
- рассмотреть теорию качества труда управленческого персонала в таможенных органах;
- сформулировать систему показателей оценки качества труда управленческого персонала в таможенных органах;
- проанализировать управленческую деятельность начальника таможенного поста;
- разработать мероприятия по совершенствованию управленческой деятельности начальника таможенного поста.

Пример 9

Тема «Управление социально-трудовыми конфликтами и стрессами, возникающими в процессе трудовой мотивации персонала образовательного учреждения»

Цель исследования – формирование системы трудовой мотивации работников как технологии управления конфликтами, возникающими в организации из-за неудовлетворенности персонала своим трудом.

Достижение цели исследования предполагает решение следующих задач:

- определение основных теоретических понятий мотивации труда персонала;
- исследование теоретических аспектов управления конфликтами и профессиональными стрессами, возникающими в процессе трудовой мотивации персонала организации;
- анализ системы управления персоналом образовательного учреждения;
- диагностика возникающих конфликтов и морально-психологического климата в образовательном учреждении;
- разработка программы мероприятий, направленных на формирование системы трудовой мотивации персонала, как технологии управления конфликтами и стрессами, возникающими в организации в связи с неудовлетворенностью сотрудников своим трудом;
- оценка социально-экономической эффективности предложенных рекомендаций.

Пример 10

Тема «Совершенствование системы управления конфликтами и профессиональными стрессами, возникающими в процессе профессиональной адаптации персонала в организации»

Цель исследования – сформировать технологию управления конфликтами и стрессами, возникающими в процессе профессиональной адаптации новых сотрудников.

Достижение цели исследования предполагает решение следующих задач:

- исследовать теоретические аспекты управления конфликтами и профессиональными (рабочими) стрессами в организации;

- изучить теоретические аспекты процесса профессиональной адаптации новых сотрудников;
- выявить причины конфликтов и стрессов, возникающих в процессе профессиональной адаптации новых сотрудников;
- проанализировать систему управления персоналом, организационную структуру, кадровый состав, кадровую политику организации;
- продиагностировать типы конфликтов, возникающих в трудовом коллективе;
- исследовать социально-психологический климат, уровень стрессогенности условий труда в организации;
- предложить программу мероприятий, направленную на совершенствование системы управления конфликтами, возникающими в процессе профессиональной адаптации новых сотрудников;
- рассмотреть документационное и правовое обеспечение процесса управления конфликтами;
- провести оценку социально-экономической эффективности предложенных мероприятий.

2.5.2. Рекомендации по разработке отдельных разделов магистерской диссертации

Указанные выше разделы магистерской диссертации должны выполняться в соответствии с выбранной индивидуальной темой. Работа должна иметь четкое и логическое построение. Она должна включать следующие структурные элементы (в порядке их представления в работе) [17, 20, 84, 85]:

- титульный лист;
- содержание;
- введение;
- основную часть (обычно 3 главы, каждая из которых включает 2-3 параграфа);
- заключение;
- список использованных источников;
- приложения.

Содержание работы является второй по порядку страницей КП, которое оформляется в соответствии планом исследования и содер-

жит все разделы и подразделы, выделенные в работе, а также структурные элементы с указанием страниц.

Введение включает краткое обоснование выбранной темы и ее актуальности, указание на конфликтную ситуацию или конфликт в конкретной организации (государственном или муниципальном учреждении), констатацию цели и задач магистерской диссертации. Указываются теоретическая, методологическая, практическая и информационная базы исследования, характеризуется практическая значимость предложенных рекомендаций (мероприятий).

Введение должно содержать следующее.

Актуальность темы, в которой кратко излагается современное состояние рассматриваемой проблемы, ее роль в экономике, необходимость ее изучения и исследования.

Объект исследования – экономическая категория или процесс, которые исследуются в работе.

Предмет исследования – проблема (круг вопросов), которая рассматривается в работе на примере объекта исследования.

Цель работы – изучение, анализ состояния или оптимизация предмета исследования применительно к объекту исследования.

Задачи, которые вытекают непосредственно из целей работы, являются ее элементами (этапами достижения цели). Как правило, исходя из задач исследования, строится структура работы (содержание). Поэтому задачи исследования формулируются на основании наименований разделов и подразделов рубрикации. Формулировки задач обычно начинаются глаголами: изучить, рассмотреть, осуществить, выполнить, оптимизировать и т.п. Число задач в исследовании может быть несколько (не менее трех), как правило, 4-5.

Используемые теоретические и законодательно-нормативные источники. Кратко указываются фамилии авторов, внесших наиболее ощутимый вклад в разработку проблемы, основные законы и нормативные акты, которые упоминаются в работе (со ссылками в квадратных скобках на номера источников в их списке).

Краткая аннотация разделов и подразделов работы, которая формирует представление о целостности исследования и основных решаемых задачах.

Как правило, окончательный вариант текста введения целесообразно готовить после завершения магистерской диссертации, что

позволит более четко отразить основные направления исследования. Общий объем введения приблизительно составляет 3-4 с.

Основная часть магистерской диссертации предусматривает три обязательных раздела (главы). В **первом разделе** магистерской диссертации, как правило, дается анализ проблемы, объясняется терминология, выявляется суть исследовательской позиции. Изначально следует попытаться осветить историю вопроса и степень разработанности темы. Для этого отмечают ученых, занимавшихся данной проблемой, исследованные ими вопросы, позиции ученых, которые наиболее аргументированы и приемлемы для проводимого исследования. Целесообразно в процессе работы сформулировать *собственное суждение* и дать свое определение явлениям, проблемам и т.п.

Важно продемонстрировать навыки обобщения и систематизации полученных знаний, их приложения к анализу конфликтных столкновений, раскрытию сущности и форм проявления конкретного конфликта, источников и причин повышения уровня профессионального стресса.

В первой главе «Теория и практика исследуемой проблемы» магистру необходимо:

- дать характеристику степени проработанности проблемы в литературных источниках (монографиях, статьях, материалах конференций и т.д.), а также уровня реализации ее в практике работы организации;

- сформулировать сущность исследуемой проблемы, проанализировать специальную литературу по проблеме, обобщить положительный и негативный опыт решения рассматриваемой проблемы в деятельности зарубежных и отечественных организаций;

- определить, какие процессы (организационно-экономические, социально-психологические) составляют основу рассматриваемой проблемы;

- сформулировать направления, закономерности, принципы и методы решения исследуемой проблемы на практике;

- определить роль и место рассматриваемой проблемы в сложившейся системе управления персоналом организации.

Для формулировки сущности исследуемой проблемы, необходимо проанализировать специальную литературу по проблеме и прове-

сти в первой главе анализ терминологического аппарата заявленной проблемы (табл. 13,14).

Таблица 13. Характеристика отечественными авторами копинг-поведения как социального явления

| № | Термин | Авторы (источник информации) |
|---|--|--|
| 1 | 2 | 3 |
| 1 | Копинг-поведение – это образ мышления и поведение, способствующее преодолению стресса | Водопьянова Н.Е., Старченкова Е.С. Синдром выгорания: диагностика и профилактика. 2-е изд. СПб.: Питер, 2009. С. 330 |
| 2 | Копинг-поведение – это сознательные стратегии преодоления стрессовых ситуаций (сосуществующие с бессознательными механизмами психологической защиты) | Змановская Е.В., Рыбников В.Ю. Девиантное поведение личности и группы: учеб. пособие. СПб.: Питер, 2010. С. 60 |
| 3 | Копинг-поведение – это совладающее со стрессом поведение методологической основой понимания которого является психология субъекта | Крюкова Т.Л. Психология совладающего поведения в разные периоды жизни. Кострома: КГУ им. Н.А. Некрасова, 2010. С. 5 |
| 4 | Копинг-поведение – это социальное поведение или комплекс осознанных адаптивных действий, которые позволяют человеку справиться с внутренним напряжением и дискомфортом адекватными личностными особенностями и способами | Водопьянова Н.Е. Психодиагностика стресса. СПб.: Питер, 2009. С. 213 |
| 5 | Копинг-поведение – это готовность индивида решать жизненные проблемы. Поведение, направленное на приспособление к обстоятельствам в условиях внутриличностного конфликта. Предполагает сформированное умение использовать определенные средства для преодоления эмоционального стресса | Анцупов А.Я., Шипилов А.И. Словарь конфликтолога. 2-е изд. СПб.: Питер, 2006. С. 211 |

| 1 | 2 | 3 |
|---|---|--|
| 6 | Копинг-поведение – это стратегии действий, предпринимаемые человеком в ситуациях психологической угрозы физическому, личностному и социальному благополучию, осуществляемые в когнитивной, эмоциональной и поведенческой сферах функционирования личности и ведущие к успешной или менее успешной адаптации | Исаева Е.Р. Копинг-поведение и психологическая защита личности в условиях здоровья и болезни: монография. СПб.: Изд-во СПбГМУ, 2009. С. 33 |
| 7 | Копинг (англ. «coping» – справиться, выдержать, совладать) — это стабилизирующий фактор, помогающий личности поддерживать психосоциальную адаптацию в период воздействия стресса | Перре М., Бауман У. Клиническая психология. Питер, 2007. С. 272-283 |

Таблица 14. Характеристика зарубежными авторами копинг-поведения как социального явления

| № | Термин | Авторы (источник информации) |
|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 |
| 1 | Копинг – это один из способов психологической защиты, используемой для ослабления психологического напряжения | Haan N. Coping and defense mechanisms related to personality inventories // J. Cons. Psychol. 1965. Vol. 29, N 4. P. 373-378 |
| 2 | Копинг определяется как относительно постоянная predisposition индивидуума, устойчивый стиль реагирования на стрессовые события определенным образом | Haan N. The adolescent antecedents of an ego model of coping and defense and comparisons with Q-sorted ideal personalities // Genet. Psychol. Monogr. 1974. Vol. 89, N 2. P. 274-306 |
| 3 | Копинг понимается как динамический процесс и рассматривается как когнитивные и поведенческие усилия личности, направленные на снижение влияния стресса (транзакционный подход или ситуационный) | Lazarus R.S., Folkman S. Stress, Appraisal and Coping. N.Y., 1984. 218 p. Lazarus R.S., Folkman S. Transactional theory and research on emotion and coping // Eur. J. Pers. 1987. Vol. 1. P. 141-169 |

| 1 | 2 | 3 |
|---|--|---|
| 4 | Термин «копинг» означает некую попытку создать новую ситуацию, будь она угрожающей, опасной, ставящей в неловкое положение, или радостной и благоприятной | Murphy L. Coping vulnerability and residence in childhood – coping and adaptation. N.Y., 1974. |
| 5 | «Копинг» или «преодоление стресса» рассматривается как деятельность личности по поддержанию или сохранению баланса между требованиями среды и ресурсами, удовлетворяющими этим требованиям | Coyne J.C., Lazarus R.S. Cognitive style, stress perception and coping // Handbook of stress and anxiety / Eds. J.L. Kutash, L.B. Schlesinger. 1980. P. 144-158 |
| 6 | Копинг-поведение — это деятельность личности по поддержанию или сохранению баланса между требованиями среды и ресурсами, удовлетворяющими эти требования | Coyne J.C, Aldwin C., Lazarus R.S. Depression and Coping in stressful episodes // Journal of Abnormal Psychology. 1981. P. 439-447 |

В табл. 15 приведены пример анализа причин возникновения деструктивных конфликтных явлений и методы профилактики деструктивных конфликтов и профессиональных стрессов в организации. Выработка методологического подхода к решению изучаемой проблемы является результатом работы магистра над литературными источниками, данными периодической печати.

Во **втором разделе** магистерской диссертации анализируются практические аспекты выбранной темы. В качестве информационных источников используются официальные данные и статистические отчеты, отражающие реальное положение и функционирование предмета исследования. При необходимости в данном разделе может присутствовать проектная часть.

Таблица 15. Причины деструктивных конфликтных явлений в организации и методы их профилактики

| Причины деструктивных конфликтов | Факторы, вызывающие возникновение конфликтов | Методы профилактики конфликтов и стрессов в организации |
|--|---|--|
| 1 | 2 | 3 |
| 1. Нарушение принципов деловой этики в трудовом коллективе | <ul style="list-style-type: none"> – Проявление руководителем неуважительного отношения к подчиненным – Искажение деловой информации – Социально-психологические особенности деловых коммуникаций – Сознательное провоцирование деструктивного конфликта между подчиненными – Несоответствие сотрудника занимаемой должности по профессиональным, нравственно-этическим, психологическим качествам – Коррупционные проявления в поведении сотрудников – Неупорядоченность в иерархии интересов и подчинения – Несоблюдение правил трудовой дисциплины | <ul style="list-style-type: none"> – Создание атмосферы доверия и защищенности оппонентов – Разработка и внедрение этического (конфликтологического) кодекса поведения сотрудников организации – Разработка карт этики, конкретизирующих этический кодекс организации для каждого ее сотрудника – Разработка банка профессиональных стрессоров, конкретизирующих программы профилактики профессионального стресса для всех категорий персонала |
| 2. Нарушение трудового законодательства | <ul style="list-style-type: none"> – Нарушения формальных процедур из-за правовой безграмотности руководителей – Преднамеренные нарушения трудового кодекса РФ | <ul style="list-style-type: none"> – Осуществление деятельности по формированию конфликтологической компетентности сотрудников в рамках системы повышения квалификации |

| 1 | 2 | 3 |
|---|--|---|
| 3. Профессиональная некомпетентность в управленческой деятельности руководителей таможенных подразделений | <ul style="list-style-type: none"> – Принятие неоптимальных управленческих решений – Необъективная оценка результатов деятельности сотрудников – Разногласия по поводу оценки обеспечения всеми видами ресурсов организации – Отсутствие четкого разделения задач и ответственности организационных единиц – Дезорганизация функциональных взаимосвязей между структурными элементами организации и сотрудниками | <ul style="list-style-type: none"> – Использование администрирования как формы регулирования конфликтных столкновений – Формирование современных кадровых технологий поиска, отбора и подбора, определения профессиональной пригодности соискателей – Предоставление работникам регулярной обратной связи о результатах их труда, консультативной поддержки |
| 4. Пассивная кадровая политика | <ul style="list-style-type: none"> – Руководство организации не имеет четко разработанной программы действий в отношении персонала – Работа с кадрами сводится к ликвидации негативных последствий посредством оценки персонала или диагностики кадровой ситуации в целом – Руководство работает в режиме экстренного реагирования на возникающие конфликтные ситуации, которые стремится погасить любыми средствами, зачастую без анализа причин и возможных последствий | <ul style="list-style-type: none"> – Формирование активной кадровой политики организации – Реализация технологий посреднической деятельности при решении конфликтных ситуаций – Формирование и внедрение программ мероприятий по профилактике конфликтов и стрессов – Своевременное информирование руководством сотрудников о намечающихся организационных и кадровых нововведениях |

| 1 | 2 | 3 |
|--|--|---|
| 5. Высокий уровень стрессонаполненности профессиональной деятельности работников организации | <ul style="list-style-type: none"> – Высокий уровень текущей кадра – Работа работников в режиме повышенной конфликтности – Постоянные перегрузки в течение всего рабочего дня – – Деструктивное поведение коллег – Деструктивные стратегии поведения в стрессовых и конфликтных ситуациях и т.д. | <ul style="list-style-type: none"> – Разработка и внедрение программ стресс-менеджмента в кадровую политику организации – Оказание консультативной помощи работникам в целях повышения их стрессоустойчивости |

Во второй главе «Анализ исследуемой проблемы и методические рекомендации ее решения» необходимо указать, какое место занимает рассматриваемая проблема в сложившейся системе управления персоналом организации (учреждения); какой опыт (как положительный, так и негативный) накоплен по осуществлению организационного, экономического, правового и т. п. механизма реализации данной проблемы. Аналитическая характеристика объекта исследования независимо от специфики его темы должна содержать:

- перечень целей, реализация которых обуславливает функционирование исследуемого объекта;
- описание его структуры с выделением основных, вспомогательных или обслуживающих подразделений и их роли в управленческом процессе;
- определение места анализируемого объекта в иерархической системе более крупного масштаба;
- характеристику выполняемых функций по различным показателям.

Все эти показатели, по которым проводится анализ, выбираются в зависимости от специфики управленческой деятельности объекта исследования. Анализ объекта и организации или государственного (муниципального) управления осуществляется на основе достаточно полного описания общей характеристики объекта и предмета исследу-

дования. В этой части проводится анализ фактических материалов, характеризующих особенности управления персоналом, специфику выполняемых функций, компетенцию и реализуемые полномочия объекта (государственного или муниципального органа, подразделения, службы). Ниже приводим пример анализа кадрового состава организации.

Пример анализа кадрового состава организации.

Исследование кадрового состава компании служит для периодического и целенаправленного изучения персонала по следующим параметрам: пол, возраст, образование, стаж работы и другие социально-демографические характеристики. Проведем анализ количественного и качественного состава кадров и дадим оценку их соответствия потребностям компании. Рассмотрим общую численность персонала (табл. 16).

Таблица 16. Общая численность персонала организации за 2016 год

| Должность | Количество |
|---|------------|
| 1 | 2 |
| Председатель правления | 1 |
| Заместитель председателя правления | 15 |
| Советник председателя правления | 2 |
| Помощник председателя правления | 11 |
| Главный бухгалтер | 1 |
| Главный аудитор | 1 |
| Служба внутреннего контроля | 10 |
| Департамент финансового мониторинга | 5 |
| Департамент персонала | 5 |
| Департамент корпоративной PR-политики и маркетинга | 9 |
| Планово-аналитическое управление | 10 |
| Департамент по установлению и развитию контактов с бизнесом | 3 |
| Казначейство | 8 |
| Департамент корпоративного кредитования | 16 |
| Департамент кредитования частных лиц | 11 |
| Центр банковских карт | 25 |
| Депозитарный центр | 3 |
| Центр частных финансовых услуг | 4 |
| Центр по организации расчетно-кассовых операций | 14 |
| Центр расчетно-кассового обслуживания | 5 |

| 1 | 2 |
|---|-----|
| Операционный отдел по обслуживанию частных лиц | 10 |
| Отдел анализа и разработки банковских продуктов | 1 |
| Департамент бухгалтерского учета и отчетности | 9 |
| Управление расчетов | 1 |
| Департамент международных расчетов | 4 |
| Расчетный центр | 3 |
| Управление по учету дилерских и брокерских операций | 10 |
| Центр по учету операций с частными лицами | 8 |
| Управление аппаратных средств коммуникаций и связи | 5 |
| Отдел автоматизации бизнес-процессов по обслуживанию корпоративных клиентов | 5 |
| Отдел автоматизации бизнес-процессов по обслуживанию частных лиц | 5 |
| Отдел поддержки информационных систем | 8 |
| Департамент кассовых операций | 87 |
| Департамент безопасности | 47 |
| Отдел исполнительного производства | 8 |
| Департамент недвижимости | 6 |
| Исполнительная дирекция | 89 |
| Служба охраны труда | 1 |
| Дополнительный офис «1» | 25 |
| Дополнительный офис «2» | 19 |
| Дополнительный офис «3» | 20 |
| Дополнительный офис «4» | 10 |
| Дополнительный офис «5» | 4 |
| Итого | 544 |

В данный момент в организации числится 544 сотрудника, количество которых определено штатным расписанием. Проанализируем качественный состав трудовых ресурсов компании. Возрастная структура компании представлена в табл. 17.

В общей численности персонала преобладают специалисты в возрасте от 31 до 40 лет (58%), что говорит нам о давно сложившемся коллективе с большим стажем работы в данной организации. Молодым сотрудникам трудно влиться в этот коллектив, поэтому надолго они не задерживаются.

Таблица 17. Возрастная структура рабочей силы компании за 2016 год

| Сотрудники (работники), возраст которых составляет: | Численность работников, чел. | Удельный вес, % |
|---|------------------------------|-----------------|
| от 20 до 30 лет | 44 | 8 |
| от 31 до 40 лет | 316 | 58 |
| от 41 до 50 лет | 144 | 27 |
| старше 50 лет | 40 | 7 |

На рис. 4 графически представлено распределение персонала по возрастному признаку.



Рис. 4. Диаграмма распределения сотрудников по возрасту

Структура распределения сотрудников по полу представлена на рис. 5. Согласно должностным инструкциям директора отделов имеют высшее профессиональное образование и стаж работы в руководящей должности не менее одного года. Менеджеры, работающие в организации, также имеют высшее профессиональное образование без предъявления к стажу работы. На должность водителя назначается лицо, отвечающее следующим требованиям: права категории В, стаж вождения от двух лет.



Рис. 5. Диаграмма распределения сотрудников по полу

Делопроизводитель относится к категории технических исполнителей. На должность делопроизводителя назначается лицо, имеющее начальное профессиональное образование, без предъявления требований к стажу работы, или среднее (полное) общее образование и специальную подготовку по установленной программе, без предъявления требований к стажу работы. Уборщик служебных помещений относится к категории рабочих.

В табл. 18 представлена структура персонала в зависимости от возраста и образования.

Таблица 18. Распределение сотрудников организации по образованию

| Образование | Сотрудники (работники), возраст которых составляет | | | |
|-------------------|--|-----------------|-----------------|---------------|
| | от 20 до 30 лет | от 31 до 40 лет | от 41 до 50 лет | старше 50 лет |
| Экономическое, % | 5,5 | 21 | - | 3 |
| Бухгалтерское, % | - | 2,8 | 7,7 | - |
| Юридическое, % | 3 | 18 | - | 2 |
| Техническое, % | - | 6,6 | 4,7 | - |
| Управленческое, % | - | 9 | 9 | 3 |
| Полное среднее, % | - | - | 4,7 | - |

На рис. 6 представлена диаграмма распределения сотрудников по образованию. 29,5% сотрудников имеют высшее экономическое образование, 21% – высшее управленческое, 23% – высшее юридическое, 11,3% – высшее техническое, 10,5% – различные категории бухгалтеров, 4,7% – полное среднее образование.



Рис. 6. Диаграмма распределения сотрудников по образованию

Как видно из табл. 19, среди сотрудников компании преобладают работники, стаж которых от 6 до 10 лет, причем доля данных сотрудников растет. Причина этого заключается в том, что при сокращении штатов увольняют чаще всего молодых сотрудников, а также специалистов предпенсионного возраста.

Таблица 19. Численность работников по стажу

| Сотрудники (работники), стаж которых составляет: | Численность работников, чел. | Удельный вес, % |
|--|------------------------------|-----------------|
| До 5 лет | 43 | 7,9 |
| От 6 до 10 лет | 368 | 67,6 |
| От 11 до 20 лет | 83 | 15,3 |
| Свыше 20 лет | 50 | 9,2 |

Был проведен анализ движения рабочей силы в организации. Результаты представлены в табл. 20.

Таблица 20. Данные о движении рабочей силы в компании

| Показатели движения | Чел. |
|--|------|
| Всего фактически работников | 544 |
| Принято на работу | 21 |
| Уволено | 25 |
| Среднесписочная численность персонала | 544 |
| Коэффициент оборота по приему работников, % | 4 |
| Коэффициент оборота по выбытию работников, % | 5 |
| Коэффициент текучести кадров, % | 5 |
| Коэффициент постоянства кадров, % | 95 |
| Коэффициент внутренней мобильности, % | 2,6 |

И на основе полученных данных были произведены следующие расчеты.

1. Коэффициент оборота по приему рабочих ($K_{пр}$) рассчитывается как отношение количества принятого персонала на работу к среднесписочной численности персонала:

$$K_{пр} = 21/544 = 0,04 = 4 \%. \quad (1)$$

2. Коэффициент оборота по выбытию ($K_{\text{в}}$) рассчитывается как отношение количества уволившихся работников к среднесписочной численности персонала:

$$K_{\text{в}} = 25/544 = 0,05 = 5\%. \quad (2)$$

3. Коэффициент текучести кадров ($K_{\text{тк}}$) рассчитывается как отношение количества уволившихся работников по собственному желанию и за нарушение трудовой дисциплины к среднесписочной численности персонала:

$$K_{\text{тк}} = 25/544 = 0,05 = 5\%. \quad (3)$$

4. Коэффициент постоянства состава персонала предприятия ($K_{\text{п}}$) рассчитывается как отношение числа работников, проработавших весь год, к среднесписочной численности персонала компании:

$$K_{\text{п}} = 519/544 = 0,95 = 95\%. \quad (4)$$

5. Коэффициент внутренней мобильности ($K_{\text{вм}}$) рассчитывается как отношение числа сотрудников, сменивших должности в течение периода, к среднесписочной численности персонала компании:

$$K_{\text{вм}} = 14/544 = 0,026 = 2,6\%. \quad (5)$$

На 2016 год показатель текучести кадров имеет следующие значения (табл. 21).

Таблица 21. Показатели текучести кадров в 2016 году

| Месяц | Показатель, % |
|----------|---------------|
| Сентябрь | 0,7 |
| Октябрь | 0,7 |
| Ноябрь | 1,1 |
| Декабрь | 0,5 |

Снижение процента текучести кадров в организации связано с тенденцией к «застою», который наблюдается в организации, где не происходит обновление персонала. Работа по трудоустройству высвобождаемых в организации кадров не ведется.

Процент принятых на работу новых сотрудников составляет 4%. Отбор и набор нового персонала организации производился по формальным каналам, таким как профессиональные сайты, просмотр резюме, присылаемых соискателями. Таким образом, коэффициент по приему работников немного ниже, чем коэффициент теку-

чести кадров, что свидетельствует о необходимости изучения ее причин, которые приводят к потере квалифицированного персонала.

Аналитическая часть открывается описанием конкретной ситуации или происшедшего конфликта в организации или в государственном (муниципальном) учреждении:

- время, место и другие обстоятельства, при которых случилось конфликтное столкновение;
- основные участники противостояния, их количество и численный состав, сила (ранг) и иные признаки;
- источник противоречий, проблема, требующая решения, непосредственные причины, приведшие к разногласию и ставшие предметом конфликта;
- интересы и цели конфликтующих сторон, их опасения относительно последствий конфликта;
- инцидент, формы конфликтного взаимодействия сторон, возможности и условия прекращения конфликта;
- эскалация (продолжение) конфликта, методы противоборства сторон и стили конфликтного поведения;
- шаги (меры) к преодолению конфликта, поиску согласия сторон посредством переговоров и других примирительных процедур с участием посредников или арбитра;
- завершение конфликта, способы его урегулирования;
- последствия конфликта, их влияние на функционирование отдельных подразделений и организации в целом, а также на социально-психологический климат в коллективе;
- участие руководителей подразделения или организации в управлении происшедшим конфликтом; их роль в направлении конфликтного взаимодействия в функционально-позитивное русло и сведении к минимуму негативных последствий.

Автору магистерской диссертации необходимо сосредоточить преимущественное внимание на обстоятельном анализе той стадии конфликта, которая соответствует выбранной теме. Это может быть конфликтная ситуация, прекращение конфликта после инцидента либо обострение и завершение конфликта. В любом из указанных случаев выявляются:

- варианты взаимодействия оппонентов;
- изменения в их намерениях и занимаемых позициях;

– использование ими методов и средств отстаивания своих интересов;

– формы обращения к посредничеству, в том числе со стороны руководителей отдельного подразделения или всей организации.

При проведении исследования конфликта для его наглядного представления целесообразно использовать *метод картографии конфликта*.

Карта конфликта – графическое изображение элементов конфликтного столкновения с указанием проблемы, требующей решения, констатацией интересов и опасений сторон.

Выделяют следующие этапы составления «карты конфликта» (рис. 7):

1. Сформулировать проблему, «вокруг которой начался конфликт», и нарисовать ее в середине листа бумаги.

2. Нарисовать вокруг проблемы основных участников конфликта и дать каждому из них определение, которое подчеркнет их сильные стороны и их позитивные намерения в этом конфликте.

3. Нарисовать вокруг проблемы и основных участников замкнутую кривую и обозначить, где и в каком организационном и социальном пространстве происходит конфликт.

4. Определить и обозначить, в каких бизнес-процессах участвуют конфликтующие стороны, какие цели и задачи ими решаются.

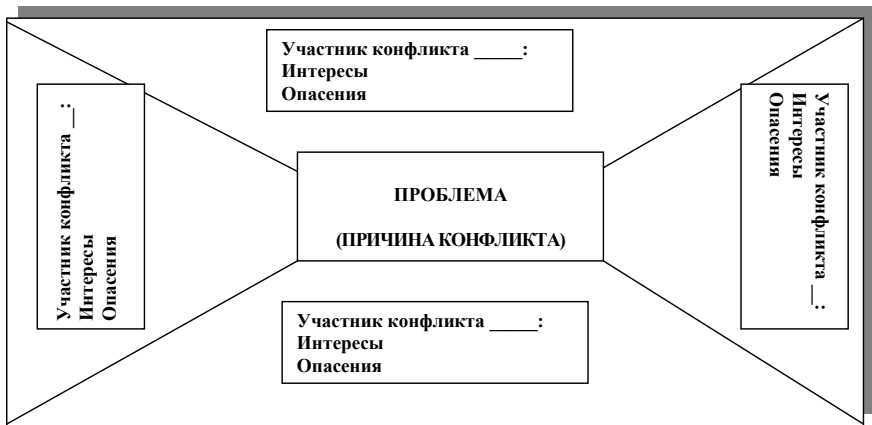


Рис. 7. Карта конфликта

5. Дорисовать вокруг основных участников несколько основных «поддерживающих» или «сочувствующих» участников, которые находятся с основными участниками в «дружеских» отношениях.

6. Составить «карту конфликта» для разных этапов его развития.

Выявленные существенные характеристики конфликта должны быть использованы при анализе конфликта, порядок которого представлен в табл. 22.

Таблица 22. Порядок анализа конфликта

| № | Последовательность шагов | Оппонент 1 | Оппонент 2 |
|----|---|---------------|---------------|
| 1 | Участники конфликта, их роль в конфликте, социальный статус | | |
| 2 | Мотивация конфликтующих сторон | | |
| 3 | Их общие, разные, противоположные интересы | | |
| 4 | Их цели в данном конфликте | | |
| 5 | Степень соответствия целей интересам | | |
| 6 | Система причин конфликта | | |
| 7 | Повод (инцидент) | | |
| 8 | Установки конфликтующих сторон | | |
| 9 | Тип конфликта (по основным существенным характеристикам) | | |
| 10 | Возможность нормализации эмоционального фона конфликта | | |
| 11 | Стадия конфликта | | |
| 12 | Знак конфликта (конструктивный или деструктивный конфликт) | | |
| 13 | Функции конфликта относительно социальной системы и всех участников | | |
| 14 | Вероятные следствия его нерешенности | | |
| 15 | Последствия его гипотетического решения: а) на основе компромисса, б) на основе одностороннего подавления, в) на основе интегративного способа (сотрудничества) | | |

Ниже приводим пример картографического анализа конкретной конфликтной ситуации, характерной для ГБУЗ поликлиники №Х.

Рассмотрим одну из конфликтных ситуаций, произошедшую в поликлинике №Х: пациент прошел обследование у врача-хирурга, врач назначил повторное посещение кабинета к 8.00 и выписал талон. Пациент, придя на повторное обследование, в порядке живой очереди прождал до 9.00 часов, после чего только совершился прием. В очереди данного пациента «не пускали» к врачу даже в порядке своей очередности, обосновывая это тем, что с 8.00 до 9.00 врач принимает только тех пациентов, которые закрывают больничный. На приеме больной сделал выговор врачу о том, что тот его не предупредил о таком формате приема.

Врач, в свою очередь, обвинил пациента в незнании элементарных правил, пациент был крайне возмущен, после чего написал жалобу на конкретного врача. Узнав о проблеме, главный врач был недоволен происходящей ситуацией, так как похожие жалобы были не в первый раз. Таким образом, конфликт произошел не только между врачом и пациентом, но и между врачом и главным врачом поликлиники. Данная ситуация оказала негативное влияние на социально-психологический климат внутри коллектива и, соответственно, повлияла на снижение трудовой деятельности и эффективности оказания медицинских услуг.

Приведенный выше конфликт был разрешен через неделю на собрании, где главный врач сделал выговор врачу-хирургу и дал рекомендации по поводу устранения таких конфликтов и своевременного оповещения пациентов актуальной информацией. Также провел воспитательную беседу с сотрудниками по поводу похожих ситуаций, которые могут привести к конфликту. Рассматриваемая конфликтная ситуация более подробно показана в табл. 23.

Таблица 23. Анализ конфликтной ситуации, произошедшей в ГБУЗ поликлиники №Х

| <i>ВОПРОСЫ</i> | <i>ОТВЕТЫ</i> |
|-------------------------|--|
| 1 | 2 |
| Кто участвует | Главврач, врач, пациент |
| Где происходит конфликт | В хирургическом отделе ГБУЗ поликлиники №Х |
| Что происходит | Пациент недоволен тем, что его не оповестили о правилах приема к врачу-хирургу |

| 1 | 2 |
|--------------------------------|--|
| Вид конфликта | Производственно-экономический Кратковременный острый Межличностный Реальный (предметный) Объективный, организационный; деловой Вертикальный (снизу вверх) Конструктивный Открытый, неизбежный Компромиссный Полностью разрешаемый |
| Объект конфликта | Несвоевременное донесение актуальной информации до пациента |
| Предмет конфликта | Отсутствие технологии распределения своевременной информации |
| Причины конфликта | Общая причина конфликта: социальная Частная причина конфликта: неудовлетворенность работой больницы |
| Методы диагностики конфликта | Изучение документов; системно-ситуационный анализ; беседа; наблюдение |
| Функции конфликта | Сигнализация об очагах социальной напряженности |
| Фазы и стадии конфликта | Фазы конфликта: инцидент, конфликтная ситуация, начало, развитие, разрешение конфликта Стадии конфликта: предконфликтная, конфликтная |
| Модель поведения в конфликте | Конструктивная |
| Стратегия разрешения конфликта | Сотрудничество |
| Методы разрешения конфликта | Структурные переговоры |
| Чем кончается конфликт | Предоставление пациенту извинений и нужной информации, инструктаж врачей |

Составление картографии конфликта позволяет: поставить определенные формальные рамки внутри разговора, что позволит избежать чрезмерного проявления эмоций; обсудить совместно

сложившуюся ситуацию и высказать свои желания и требования; конкретизировать точку зрения оппонентов; создать атмосферу эмпатии; по-новому взглянуть на сложившуюся ситуацию и найти пути разрешения конфликта. Для того чтобы расширить круг решений, возможных после окончания всего процесса картографии, создается графическое представление потребностей и опасений. Картография конфликта представлена на рис. 8.



Рис. 8. Картография конфликта в ГБУЗ поликлиники №Х

Таким образом, можно сделать вывод, что в поликлинике существуют некоторые проблемы в связи с донесением актуальной информации до пациентов. Для разрешения приведенной конфликтной ситуации и предотвращения дальнейших ее появлений необходимо постоянно уточнять поступившую новую информацию для пациентов, своевременно оповещать пациентов, например, такими способами: через регистратуру (в зависимости от нужды пациента), вывешивать актуальную информацию около кабинетов и на доске информации.

Одним из популярных оценочно-аналитических методов менеджмента является диаграмма Исикавы, первоначально разработанная как инструмент менеджмента качества и позволяющая наглядно представить причинно-следственные связи между объектом анализа и влияющими на него факторами в различных сферах деятельности. При анализе факторы оцениваются и ранжируются по

их значимости, при этом выделяются особо важные, которые предположительно оказывают наибольшее влияние на объект анализа. По итогам составления и анализа диаграммы делаются соответствующие выводы, которые ложатся в основу принимаемых управленческих решений ⁴.

Использование данного графического способа представления информации помогает выявлять возможные причины проблемы (конфликтный потенциал). Данные диаграммы позволяют проанализировать внутренние связи между разными частями причины конфликта. Пример схемы представлен в приложении 3. Диаграмма Исикавы широко используется в менеджменте и организационной конфликтологии, так как позволяет находить эффективные решения в сложных управленческих и конфликтных ситуациях. В голове скелета указывается анализируемая проблема, вызвавшая возникновение организационного или социально-трудового конфликта. На скелете представлены верхние и нижние косточки. На верхних косточках необходимо указать причины возникновения проблемы. На нижних косточках обозначают факты, подтверждающие наличие сформулированных причин конфликтного противостояния. Выделяют следующие этапы работы с диаграммой Исикавы:

- анализ и сбор факторов, влияющих на исследуемый результат;
- группировка факторов по смысловым и причинно-следственным блокам;
- ранжирование факторов внутри каждого блока;
- анализ полученной информации;
- игнорирование непринципиальных факторов.

Существует следующая процедура составления схемы:

- на листе бумаги проводят горизонтальную стрелку через середину листа; дают название главной стрелке (главная «кость» схемы);
- от главной кости рисуют дополнительные «косточки» под углом 45°, каждая из которых может быть посвящена проблеме или группе проблем;
- называют каждую из «косточек»;

⁴ Рубанов А.М. Инновационный потенциал образовательной организации как объект управления // Вестник ТГТУ. 2010. Т. 16. № 4. Transactions TSTU. С. 968-974.

- добавляют дополнительные «косточки»;
- рисуют диаграмму так, чтобы важная часть проблем была изображена в голове рыбы.

При формировании данной схемы можно использовать общие заголовки:

- персонал (квалификация, возраст, гендерный состав, опыт работы, морально- психологический климат и т. д.);
- окружающая среда (условия работы, режим работы и т. д.);
- методы и технологии;
- производство (помещения, подразделения, оборудование, компьютерные системы и т. д.);
- оборудование (рабочие инструменты, рабочая одежда и т.д.);
- материалы.

При обосновании варианта предупреждения, урегулирования или разрешения конфликта необходимо определить *цену конфликта* и *цену выхода из конфликта*.

Цена конфликта (C_k) для каждой из конфликтующих сторон складывается из трех величин:

- 1) затраты (\mathcal{E}) энергии, времени и сил на конфликтную деятельность;
- 2) ущерб (D), наносимый недружелюбными действиями другой стороны;
- 3) потери (C), связанные с ухудшением общей ситуации (развал общего дела из-за плохого взаимодействия сторон, несогласованности их усилий, беспорядок, застой, утрата общественного престижа и т.д.).

$$C_k = \mathcal{E} + D + C.$$

Цену конфликта в ряде случаев можно перевести в денежное выражение.

Цена выхода из конфликта (C_{BK}) – это разность между утратами (Y), с которыми сопряжен этот выход из конфликта (утрата каких-либо приобретений, статуса, перспектив; затраты на реорганизацию, нахождение новых возможностей; уступки другой стороне и т.п.), и приобретениями (Π), которые дают выход (освобождение сил для другого поля деятельности, открытие новых возможностей и пр.):

$$C_{BK} = Y - \Pi.$$

Если приобретения больше, чем утраты, то выгода от прекращения конфликта очевидна. Однако приобретения нередко представляются неясными и гипотетическими, тогда как утраты отчетливо зримы и поэтому оцениваются высоко. В этом случае целесообразно сопоставить Π_k и $\Pi_{вк}$. Если $\Pi_k < \Pi_{вк}$, т.е. выход из конфликта дается слишком дорогой ценой, то попытка продолжить конфликтную борьбу еще имеет смысл. Если же $\Pi_k > \Pi_{вк}$, то «дешевле» прекратить конфликт, чем расходовать средства на его продолжение. Таким образом, сравнение цены конфликта и цены выхода из конфликта позволяет рационально решить вопрос: стоит ли продолжать конфликт, учитывая дальнейшее возрастание его цены, или же выгоднее прекратить его. Результаты проведенного анализа различных вариантов должны послужить основой для выбора и разработки собственных предложений, соответствующих теме курсового проекта, его цели и задачам.

Особое внимание уделяется анализу проблемных аспектов темы исследования в соответствии с поставленными целями и задачами. Источниками информации для проведения исследования могут служить законы и подзаконные акты, положения, уставы, регламентирующие организацию и функционирование государственного (муниципального) органа; материалы текущего делопроизводства; статистические данные; отчетность отдельных подразделений и общие справочно-аналитические материалы и служебные документы, содержащие самые разнообразные сведения, представляющие интерес с точки зрения исследуемой проблемы.

Следует проанализировать объективные показатели оценки стрессогенности организационной среды (табл. 24).

Таблица 24. Объективные показатели оценки стрессогенности организационной среды⁵

| Показатели | Критерии |
|---------------------|---|
| 1 | 2 |
| Текучесть персонала | - Коэффициент текучести - Рост коэффициента - Структура текучести по причинам |

⁵ Оксинайд К.Э. Стресс-мониторинг: для чего и как проводим. Методика оценки уровня стрессогенности организационной среды // Кадровик. Кадровый менеджмент. 2009. № 5

| 1 | 2 |
|--|---|
| Выпуск бракованной продукции | <ul style="list-style-type: none"> - Доля в общем объеме выпускаемой продукции, % - Стоимость бракованной продукции - Увеличение доли брака |
| Производственный травматизм | <ul style="list-style-type: none"> - Число производственных травм - Серьезность производственных травм - Увеличение количества производственных травм - Количество рабочих дней, потерянных вследствие травматизма на работе |
| Заболеваемость сотрудников | <ul style="list-style-type: none"> - Число случаев заболеваний - Рост числа случаев заболеваний - Среднее количество рабочих дней, не отработанных из-за болезней - Доля профессиональных заболеваний в количестве случаев заболеваний сотрудников по различным причинам - Число случаев обращения к врачу с жалобами на головную боль, головокружение, боли в желудке, мышцах, позвоночнике, раздражительность, снижение способности к концентрации внимания, ухудшение памяти, зрения, повышенное давление, сонливость, повышенный (пониженный) аппетит, ухудшение пищеварения и пр. |
| Нарушение трудовой, технологической дисциплины | <ul style="list-style-type: none"> - Количество случаев - Рост количества случаев - Причины нарушений - Удельный вес серьезных нарушений трудовой дисциплины в общем количестве случаев - Увеличение удельного веса серьезных нарушений трудовой дисциплины в общем количестве нарушений |
| Появление на работе в нетрезвом виде | <ul style="list-style-type: none"> - Количество случаев - Увеличение количества случаев |

| 1 | 2 |
|--|---|
| Взыскания, полученные сотрудниками | <ul style="list-style-type: none"> - Количество взысканий - Рост числа взысканий - Причины, вызвавшие взыскания |
| Межличностные и межгрупповые конфликты | <ul style="list-style-type: none"> - Число конфликтов - Соотношение числа межличностных и межгрупповых конфликтов - Возрастание числа конфликтов - Средняя длительность конфликтов - Среднее количество сотрудников, участвующих в конфликтах - Возрастание количества сотрудников, участвующих в конфликтах - Число случаев увольнений сотрудников по причинам неразрешенных конфликтов |

Третья глава «Практические рекомендации решения проблемы» предназначена для подтверждения (обоснования) конкретных предложений исполнителя диссертации, выбора им оптимального, с его точки зрения, варианта предупреждения, урегулирования или разрешения описанного конфликта. Третий раздел должен быть сфокусирован на практическом решении проблем, описании сценариев реальных экономических процессов.

3.1. Проверка предложенной методики и способов решения проблемы на исследуемом объекте. Производится проверка жизнедеятельности предлагаемой в главе 2 методики на базе реальных показателей деятельности организации.

3.2. Разработка практических рекомендаций (мероприятий) по решению проблемы на исследуемом объекте. Этот раздел должен включать:

- разработку основных направлений совершенствования проекта;
- нормативно-методическое, правовое и кадровое обеспечение нововведений;
- разработку методических рекомендаций, инструкций по проведению той или иной организационной процедуры, направленной на совершенствование проекта;
- план мероприятий по внедрению предложений.

Рекомендации (предложения) должны иметь преимущественно прикладной характер, в них вносится лишь то, что может быть введено в практическую или научную деятельность.

Пример формулирования общих и специфических функций управления конфликтами и стрессами в организации представлен в табл. 25 и 26.

Таблица 25. Общие функции системы профилактики профессионального стресса сотрудников

| Общие функции управления | Содержание функций |
|--------------------------|--|
| 1 | 2 |
| 1. Планирование | <ul style="list-style-type: none"> - Определение оперативных и стратегических целей управления профессиональными стрессами - Определение необходимых средств для реализации целей управления профессиональными стрессами - Разработка методов управления профессиональными стрессами - Составление прогнозов, показывающих возможные направления развития технологии управления профессиональными стрессами - Составление стратегических, текущих планов развития технологии профилактики профессиональных стрессов |
| 2. Организация | <ul style="list-style-type: none"> - Формирование функциональной структуры, необходимой для реализации целей управления профессиональными стрессами - Обеспечение необходимым персоналом, материалами, оборудованием, денежными средствами и пр. - Распределение ответственности и делегирование полномочий по управлению профессиональными стрессами - Установление взаимосвязей между различными видами работ по управлению профессиональными стрессами - Создание условий для выполнения работ по управлению профессиональными стрессами |

| 1 | 2 |
|----------------------------|---|
| 3. Стимулирование | <ul style="list-style-type: none"> - Формирование комплекса методов стимулирования персонала по формированию антиконфликтного поведения у персонала организации - Экономическое и моральное стимулирование деятельности по управлению профессиональными стрессами - Обогащение содержания выполнения работы по управлению профессиональными стрессами - Создание условий для развития творческого потенциала работников, выполняющих работу по управлению профилактикой профессиональных стрессов |
| 4. Координация | <ul style="list-style-type: none"> - Анализ отчетов психологической диагностики, аналитических материалов по профилактике профессиональных стрессов - Обсуждение возникающих проблем управления профессиональными стрессами на совещаниях - Анкетирование и интервьюирование сотрудников в целях проведения диагностики: причин, уровня профессионального стресса, оценка уровня профессионального выгорания и другое |
| 5. Учет, контроль и анализ | <ul style="list-style-type: none"> - Наблюдение, проверка всех сторон выполнения работ по управлению профессиональными стрессами в соответствии с намеченным планом - Учет, анализ выполнения работ по управлению профессиональными стрессами - Выявление причин отклонений от плана работ по управлению профессиональными стрессами - Меры по коррекции всех значительных отклонений от плана работ по управлению профессиональными стрессами |

Кроме общих можно выделить и специфические (конкретные) функции системы профилактики профессионального стресса сотрудников:

- диагностика существующей системы управления профессиональными стрессами;

- формирование стратегии, целей и принципов в области управления профессиональными стрессами;
- определение содержания и структуры системы управления стрессами;
- разработка системы мотивации сотрудников;
- разработка внутренней нормативной документации;
- внедрение и мониторинг эффективной системы управления профессиональными стрессами (табл. 26).

Таблица 26. Специфические функции системы профилактики профессионального стресса сотрудников

| Специфические функции управления | Содержание функций |
|---|--|
| 1 | 2 |
| 1. Диагностика существующей системы управления профессиональными стрессами персонала организации | <ul style="list-style-type: none"> – Диагностика существующих в организации методов, форм и элементов системы управления профессиональными стрессами – Осуществление диагностики уровня профессионального стресса, синдрома профессионального выгорания и другое |
| 2. Формирование стратегии, целей и принципов организации в области управления профессиональными стрессами | <ul style="list-style-type: none"> – Анализ стратегии и целей организации и стратегии управления персоналом организации – Формирование технологии управления профессиональными стрессами |
| 3. Определение содержания и структуры системы управления профессиональными стрессами | <ul style="list-style-type: none"> – Оценка соответствия существующей системы профилактики профессиональных стрессов разработанным стратегии и политике – Разработка программ профилактики профессионального стресса и синдрома профессионального выгорания |

| 1 | 2 |
|--|---|
| 4. Разработка системы мотивации персонала по формированию антиконфликтного поведения у персонала организации | <ul style="list-style-type: none"> - Классификация мотивов отношения персонала к мероприятиям системы управления профессиональными стрессами - Разработка способов мотивации персонала к применению технологии профилактики профессиональных стрессов - Создание образовательной среды по формированию стресс-компетентности персонала организации |
| 5. Разработка внутренних нормативных документов, фиксирующих систему управления профессиональными стрессами | <ul style="list-style-type: none"> - Определение состава нормативно-регламентирующих документов в области управления профессиональными стрессами в организации - Введение должности конфликт-менеджера (психолога) - Разработка положений: этического кодекса, конфликтологического кодекса и другое |
| 6. Внедрение и мониторинг эффективности системы управления профессиональными стрессами | <ul style="list-style-type: none"> - Внедрение системы управления профессиональными стрессами - Оценка эффективности внедрения системы управления профессиональными стрессами - Мониторинг результатов технологии управления профессиональными стрессами - Выявление проблемных зон |

Примерный план мероприятий по профилактике конфликтов и профессиональных стрессов в организации представлен в табл. 27.

3.3. *Расчет социальной и экономической эффективности внедрения практических рекомендаций на исследуемом объекте.* Эффективность внедрения мероприятий по совершенствованию процесса управления конфликтами и стрессами является многофакторным показателем. Здесь нужно отметить как социальную составляющую (улучшение морально-психологического климата, снижение конфликтных ситуаций), так и экономическую составляющую.

Таблица 27. План мероприятий по профилактике конфликтов и стрессов в организации

| Мероприятие | Ответственные | Срок исполнения | Решаемые задачи |
|---|--|---------------------------|--|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| 1. Уделить особое внимание коррекции и правильной постановке системы подбора кадров | Отдел кадров Начальник отдела кадров | I-II квартал 201_ года | Подбор персонала с учётом не только профессиональных качеств, но и с учётом системы внутренних ценностей |
| 2. Разъяснение требований к работе | Заведующие отделением | I-II квартал 201_ года | Четко определить критерии оценки труда персонала, сформулировать обязанности, обозначить зону ответственности и пределы полномочий |
| 3. Изменение системы оценки работы | Начальник отдела кадров, заведующие отделением | I квартал 201_ года | Нейтрализация конфликтных ситуаций как между отделениями, так и между работниками |
| 4. Разработка конфликтологического кодекса | Специалист отдела кадров | I квартал 201_ года | Закрепление в официальном документе правил поведения в конфликтной ситуации |
| 5. Создание комиссии по разрешению трудовых споров | Главный врач Начальник отдела кадров | I квартал 201_ года | Успешное урегулирование разногласий в области трудовых отношений между администрацией и работниками |
| 6. Своевременное информирование сотрудников и налаженный механизм обратной связи | Инженер отдела кадров, заведующие отделением | II квартал 201_ года | Размещение конфликтологического кодекса на корпоративном портале, рассылка сотрудникам по электронной почте. Изучение мнения сотрудников о введении конфликтологического кодекса |

| 1 | 2 | 3 | 4 |
|---|---|-----------------------|---|
| 7. Разработка комплекса мероприятий и тренингов, направленных на профилактику конфликтов и стрессов персонала | Начальник отдела кадров либо третья сторона | III квартал 200_ года | Проведение обучающих тренингов при повышении уровня конфликтности в организации |

В табл. 28 представлены социальные результаты предложенных мероприятий по технологии управления конфликтами и стрессами. Анализируя социальные результаты предложенных мероприятий по технологии управления конфликтами и стрессами, важно рассмотреть все функциональные подсистемы системы управления персоналом, к числу таких систем можно отнести подсистемы: планирования и маркетинга персонала; документационного обеспечения; организации условий труда; трудовых отношений; развития персонала; мотивации персонала; социального развития.

Таблица 28. Социальные результаты предложенных мероприятий по технологии управления конфликтами и стрессами

| Функциональные подсистемы системы управления персоналом | Социальные результаты |
|---|--|
| 1 | 2 |
| 1. Подсистема планирования и маркетинга персонала | - Сокращение числа конфликтных ситуаций, имеющих деструктивные последствия - Обеспечение реализации потенциала работников предприятия; - Формирование благоприятного имиджа нефтеперерабатывающего предприятия, положительное освещение деятельности в СМИ |

| 1 | 2 |
|---|--|
| 2. Подсистема документационного обеспечения | <ul style="list-style-type: none"> - Своевременная обработка поступающей и передаваемой документации - Предоставление сотрудникам полной, своевременной и достоверной информации - Сокращение числа конфликтов, возникающих из-за несвоевременного информационно-документационного обмена между работниками различных структурных подразделений и отделов |
| 3. Подсистема организации условий труда | <ul style="list-style-type: none"> - Обеспечение реализации системы требований безопасных условий труда, соответствующих государственным нормативным требованиям - Сокращение числа производственных конфликтов в структурных подразделениях из-за недовольства работников организацией труда - Рационализация использования рабочего времени - Увеличение удельного веса работников, удовлетворенных условиями труда - Повышение работоспособности и эффективности производственной деятельности |
| 4. Подсистема трудовых отношений | <ul style="list-style-type: none"> - Обеспечение своевременного выявления проблем в групповых и индивидуальных взаимоотношениях - Сокращение числа производственных конфликтов в расчете на одного работника - Сокращение потерь времени из-за производственных конфликтов - Увеличение удельного веса работников, удовлетворенных взаимоотношениями с руководством - Повышение лояльности работников предприятия к руководству |
| 5. Подсистема развития персонала | <ul style="list-style-type: none"> - Обеспечение всех необходимых условий для быстрой адаптации персонала к условиям работы на нефтеперерабатывающем предприятии - Реализация и развитие индивидуальных способностей работников предприятия - Повышение конкурентоспособности руководителей, специалистов, служащих и рабочих на рынке труда |

| 1 | 2 |
|------------------------------------|--|
| 6. Подсистема мотивации персонала | <ul style="list-style-type: none"> - Формирование чувства причастности работника к предприятию и повышение лояльности как к предприятию в целом, так и к руководству - Формирование справедливой системы вознаграждения за производственные достижения, качественное выполнение своих трудовых обязанностей - Индивидуальные поощрения (почетные грамоты, благодарственные письма, привлечение к участию в управлении) - Коллективные поощрения (помещение на доску почета, номинация наилучшего по профессии, проведение корпоративных вечеров и др.) |
| 7. Подсистема социального развития | <ul style="list-style-type: none"> - Формирование благоприятного социально-психологического климата в трудовом коллективе - Профилактика и предупреждение производственных конфликтов и профессиональных стрессов работников предприятия - Разработка системы управления конфликтами и стрессами - Увеличение удельного веса сотрудников, удовлетворенных социально-психологическим климатом в их коллективе |

По результатам исследований в каждом разделе формулируются выводы. Все разделы и подразделы работы должны быть связаны между собой. Каждый заголовок должен быть кратким и информативным, соответствующим содержанию. В каждом разделе рассматривается самостоятельный вопрос исследуемой проблемы, в подразделах, пунктах – отдельные части вопроса.

Необходимо следить за тем, чтобы в работе не было противоречий между отдельными ее положениями. Текст работы должен быть тесно связан с графическими материалами, цель которых – иллюстрирование и дополнение текста, а в ряде случаев – его замена для придания содержанию работы большей наглядности. Используемые в работе термины и понятия должны иметь единое толкование на протяжении всей работы. Необходимо придерживаться общепринятых сокращений слов и аббревиатур.

В заключении необходимо показать, каким образом решены поставленные задачи магистерской диссертации. Заключение должно содержать выводы и предложения, обоснованные магистром в процессе выполнения исследования. Как правило, они содержат:

- констатацию проделанной работы;
- классификацию или перечень основных направлений развития объекта и предмета исследования;
- результаты теоретических исследований и характер ожидаемых изменений различных экономических параметров после внедрения предложений;
- выводы о теоретическом, методическом и практическом значении проделанной работы.

Объем заключения не должен превышать 2 с.

Объем авторского текста магистерской диссертации должен быть не ниже 75 %.

Список использованной литературы. Список должен содержать сведения об источниках, использованных при написании курсового проекта. В него необходимо включать источники, на которые были сделаны ссылки в тексте работы.

1. Нормативные акты и иные источники необходимо располагать в следующей последовательности:

- нормативные правовые акты;
- Конституция РФ;
- международные договоры РФ, согласие на обязательность которых было выражено в форме федерального закона;
- федеральные конституционные законы;
- федеральные законы;
- законы иностранных государств;
- межгосударственные договоры РФ, согласие на обязательность которых было выражено не в форме федерального закона;
- нормативные правовые акты Президента РФ;
- межправительственные договоры РФ, согласие на обязательность которых было выражено не в форме федерального закона;
- нормативные правовые акты Правительства РФ;
- межведомственные договоры РФ, согласие на обязательность которых было выражено не в форме федерального закона;

- нормативные правовые акты федеральных министерств и ведомств;
- конституции (уставы), законы, иные нормативные правовые акты органов государственной власти субъектов РФ;
- нормативные правовые акты органов местного самоуправления.

2. Иные официальные материалы (резолюции-рекомендации международных организаций и конференций, официальные доклады, официальные статистические отчеты и др.).

3. Монографии, учебники, учебные пособия, комментарии к кодексам.

4. Научные статьи.

Списки разделов 2, 3 и 4 составляются в алфавитном порядке. При алфавитной группировке источники располагаются в списке по алфавиту фамилии авторов или заглавия книг и статей (если автор не указан). Источниковедческая база магистерской диссертации должна охватывать не менее 60 источников. Допускается привлечение материалов и данных, полученных с официальных сайтов Интернета. В этом случае необходимо указать точный источник материалов (сайт, дату получения). Последними в списке литературы указываются интернет-источники. Если были использованы источники на иностранных языках, то их указывают в алфавитном порядке вслед за источниками на русском языке.

Список использованных источников формируется на основе ссылок в основной (текстовой) части. Ссылка на библиографические источники приводится с указанием порядкового номера источника в списке литературы в квадратных скобках в конце предложения перед точкой.

Приложения могут формироваться в нескольких случаях:

- при значительной перегрузке основного текстового содержания графическим и табличным информационным материалом;
- при наличии различных справочных и исходных материалов, носящих вспомогательный характер.

Глава 3. Примеры исследований на тему «Источники и причины возникновения конфликтов и стрессов в организации»

3.1. Анализ уровня стрессогенности организационной среды (стресс-мониторинг)

Наличие и интенсивность проявления стресс-факторов в банковской организации можно выявить с помощью проведения стресс-мониторинга, включающего в себя опрос банковских работников, аудит и анализ полученных данных и составление комплекса мероприятий по решению выявленных проблем. С целью изучения стресс-факторов организационной среды среди работников банка был проведен стресс-мониторинг, разработанный К.Э. Оксинайдом [44]. В мониторинге приняли участие респонденты в возрасте от 25 до 55 лет. Объем свободной выборки составил 20 человек: банковские работники различных отделений с различным стажем работы, с различным статусом в организационной структуре. Стресс-мониторинг состоял из двух частей: оценка удовлетворенности персонала условиями труда; оценка эмоционального состояния персонала.

Первая анкета состояла из характеристик условий труда в банковской организации. В табл. 29 приведен фрагмент результатов исследования удовлетворенности работников. Следует выделить стресс-факторы, которые выражают наибольшую степень неудовлетворенности организационной средой: напряженность труда; равномерность загрузки в течение рабочего дня; своевременность получения материалов и информации, необходимых для качественного выполнения работы; общая трудовая нагрузка.

Результаты исследования показали, что величина стрессовой нагрузки на работников не превышает критический уровень и не провоцирует дезорганизацию трудовых процессов. Но при этом полученная величина является нижней границей значений, характерных для умеренного уровня стрессовой нагрузки.

Вторая анкета состояла из 22 утверждений, отражающих переживания работника по поводу его профессиональной деятельности, и имела три оценочных шкалы: «эмоциональное истощение», «деперсонализация», «редукция личных достижений». После подсчета баллов по трем оценочным шкалам, представленным выше, были получены следующие результаты (табл. 30).

Таблица 29. Оценка удовлетворенности персонала условиями труда

| Характеристики условий труда | Степень удовлетворенности, % | | | | |
|---|------------------------------|------------------------------|----------------------|---|---------------------------|
| | Полностью удовлетворен | Скорее удовлетворен, чем нет | Затрудняюсь ответить | Скорее неудовлетворен, чем удовлетворен | Совершенно неудовлетворен |
| 1. Объем выполняемой работы | 3,1 | 37,5 | 12,5 | 31,3 | 15,6 |
| 2. Напряженность труда (ощущение дефицита времени в процессе выполнения заданий) | 6,2 | 15,6 | 12,5 | 34,4 | 31,3 |
| 3. Равномерность загрузки в течение рабочего дня (ритмичность) | 6,2 | 18,8 | 12,5 | 46,9 | 15,6 |
| 4. Организованность процесса труда, в т.ч. (наличие постоянного рабочего места, своевременность получения материалов и др.) | 13,3 | 33,1 | 16 | 25 | 12,5 |
| 5. Соответствие работы уровню квалификации | 15,6 | 53,1 | 15,6 | 15,6 | - |
| 6. Содержание труда (выполняемые функции и задания) | 3,1 | 46,9 | 21,9 | 21,9 | 6,2 |
| 7. Техническая оснащенность раб.места | 25 | 43,8 | 12,5 | 12,5 | 6,2 |
| 8. Санитарно-гигиенические условия труда | 31,3 | 43,8 | 9,4 | 15,6 | - |
| 9. Уровень безопасности труда | 21,9 | 43,8 | 6,2 | 25 | 3,1 |
| 10. График работы | 21,9 | 21,9 | 12,5 | 28,1 | 15,6 |
| 11. Продолжительность перерывов | 34,4 | 40,6 | 3,1 | 21,9 | - |
| 12. Возможность качественного питания в течение рабочего дня | 34,4 | 34,4 | 9,4 | 12,5 | 9,4 |
| 13. Возможность получения медицинской помощи на работе | 28,1 | 28,1 | 15,6 | 15,6 | 12,5 |
| 14. Предоставление очередного отпуска | 25 | 37,5 | 9,4 | 15,6 | 12,5 |

Таблица 30. Оценка эмоционального состояния персонала,
в процентах

| Как часто вы можете сказать о себе следующее | Варианты ответов, % | | | | | |
|---|---------------------|-------------|--------|-------|-------------|-------------|
| | Никогда | Очень редко | Иногда | Часто | Очень часто | Каждый день |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 1. Я чувствую себя эмоционально опустошенным | 3,1 | 34,4 | 53,1 | 9,4 | - | - |
| 2. После работы я чувствую себя, как «выжатый лимон» | 3,1 | 12,5 | 40,6 | 31,3 | 12,5 | - |
| 3. Утром я чувствую усталость и не испытываю желания идти на работу | - | 18,8 | 53,1 | 18,8 | 6,2 | - |
| 4. Я хорошо понимаю, что чувствуют мои коллеги и подчиненные и стараюсь учитывать это в интересах дела | - | 18,8 | 15,6 | 59,8 | 3,1 | 3,1 |
| 5. Я чувствую, что общаюсь с некоторыми подчиненными и коллегами, как с предметами (без теплоты и расположения к ним) | 31,3 | 25 | 34,4 | 6,2 | 3,1 | - |
| 6. После работы на некоторое время мне хочется уединиться от всех и от всего | 12,5 | 25 | 31,3 | 25 | 6,2 | - |
| 7. Я умею находить правильное решение в конфликтных ситуациях, возникающих при общении с коллегами | - | 9,4 | 25 | 50 | 15,6 | - |
| 8. Я чувствую угнетенность и апатию | 25 | 37,5 | 31,3 | 6,2 | - | - |
| 9. Я уверен, что моя работа нужна людям | 6,2 | 9,4 | 9,4 | 43,8 | 6,2 | 25 |
| 10. В последнее время я стал более черствым по отношению к тем людям, с кем работаю | 31,3 | 25 | 25 | 12,5 | 3,1 | 3,1 |
| 11. Я замечаю, что моя работа ожесточает меня | 28,1 | 21,9 | 25 | 18,8 | 3,1 | 3,1 |

Окончание табл. 30

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
|---|------|------|------|------|------|------|
| 12. У меня много планов на будущее, и я верю в их реализацию | 3,1 | 3,1 | 25 | 34,4 | 12,5 | 21,9 |
| 13. Моя работа все больше меня разочаровывает | 9,4 | 43,8 | 25 | 12,5 | 6,2 | 3,1 |
| 14. Мне кажется, что я слишком много работаю | 12,5 | 9,4 | 43,8 | 21,9 | 3,1 | 9,4 |
| 15. Бывает, что мне действительно безразлично то, что происходит с некоторыми моими коллегами и подчиненными | 18,8 | 18,8 | 53,1 | 6,2 | 3,1 | - |
| 16. Мне хочется уединиться и отдохнуть от всех и от всего | 3,1 | 18,8 | 56,3 | 12,5 | 9,4 | - |
| 17. Я легко могу создать атмосферу доброжелательности и сотрудничества в коллективе | - | 15,6 | 46,9 | 12,5 | 15,6 | 9,4 |
| 18. Во время работы я чувствую приятное оживление | 3,1 | 12,5 | 40,6 | 15,6 | 25 | 3,1 |
| 19. Благодаря своей работе я уже сделал в жизни много действительно ценного | 3,1 | 15,6 | 25 | 37,5 | 18,8 | - |
| 20. Я чувствую потерю интереса и равнодушие ко многому, что радовало меня в моей работе | 9,4 | 21,9 | 43,8 | 18,8 | 6,2 | - |
| 21. На работе я спокойно справляюсь с эмоциональными проблемами | - | 18,8 | 18,8 | 34,4 | 21,9 | 6,2 |
| 22. В последнее время мне кажется, что коллеги и подчиненные все чаще перекладывают на меня груз своих проблем и обязанностей | 12,5 | 15,6 | 50 | 6,2 | 12,5 | 3,1 |

По итогам анкетирования были получены следующие результаты: степень эмоционального истощения: 23,2 – высокая степень; деперсонализация: 10,5 – высокая степень; редукция личных достижений: 28,1 – критическая степень; общий балл: 61,8 – высокая степень. Выраженность деперсонализации показывает высокую степень синдрома эмоционального выгорания.

Полученные результаты можно объяснить тем, что в процессе выполнения своих должностных обязанностей банковские работники непрерывно находятся в активном взаимодействии. В качестве основного фактора выгорания выступает продолжительная чрезмерная нагрузка, сочетающаяся с конфликтными межличностными взаимоотношениями.

Таким образом, степень профессионального стресса банковских работников показывает высокую степень эффекта эмоционального выгорания, то есть для банковских служащих характерен высокий уровень эмоционального перенапряжения и чувства истощения своих эмоциональных ресурсов.

Из полученных данных можно сделать вывод, что эффект эмоционального выгорания у банковских работников учреждения явно выражен и необходимо внедрять комплекс профилактических мероприятий по решению выявленной проблемы.

3.2. Диагностика профессионального стресса и копинг-стратегий медицинских работников

Существуют различные признаки, по которым можно судить о социально-психологическом климате и уровне социальной напряженности в трудовом коллективе: уровень текучести кадров; производительность труда; количество прогулов и опозданий; количество больничных листов; количество жалоб пациентов или коллег; частота незапланированных перерывов в работе и т. д. В свою очередь, одним из важнейших показателей благоприятности социально-психологического климата специалисты считают уровень конфликтности и профессионального стресса в коллективе. В медицинском учреждении необходимы специалисты (конфликт-менеджеры), основными функциями которых являются взаимодействие с органами представительства работников, мониторинг социальной напряженности в трудовом коллективе.

Для эффективной профилактики важно идентифицировать источники профессионального и организационного стресса работников медицинского учреждения. К профессиональному стрессу медицинских работников чаще всего приводят следующие факторы:

- высокий уровень стрессонаполненности труда медицинского персонала;
- работа сотрудников медицинского учреждения в режиме повышенной конфликтности;
- постоянные перегрузки в течение рабочего дня;
- стрессонасыщенность взаимоотношений врачей и администрации;
- стрессонасыщенность взаимоотношений врачей и пациентов;
- деструктивное поведение коллег;
- высокий уровень стресса у руководителя медицинского учреждения;
- отсутствие системы нематериальных стимулов;
- недостаточное количество среднего медицинского персонала;
- напряженные взаимоотношения с коллегами и т. д.

Целью исследования являлось выявление уровня профессионального стресса персонала медицинских учреждений г. Самары. Основная задача исследования состояла в формировании банка основных стрессоров в профессиональной деятельности медицинских работников. Объектом исследования являлись врачи и медицинские сестры (150 респондентов). Исследование проводилось в период 2010–2013 гг.

Актуальность данного исследования состоит в том, что полученные результаты могут быть использованы руководителем (конфликт-менеджером) при формировании стресскомпетентности медицинских работников и программ профилактики профессионального стресса и синдрома профессионального (эмоционального) выгорания, что напрямую связано с эффективностью оказания медицинских услуг пациентам. Результаты, полученные в ходе исследования, могут быть использованы руководителем (конфликт-менеджером) при формировании различных социальных, психологических и образовательных программ по профилактике профессионального стресса

и синдрома профессионального (эмоционального) выгорания работников медицинских учреждений.

В рамках проводимого исследования проанализирован уровень личностной и реактивной тревожности медицинских работников, который объективно влиял на возникновение и характер урегулирования конфликтных ситуаций. В результате исследования установлено, что высокий уровень тревожности сочетался с высоким уровнем реактивной тревожности и был характерен для лиц с выраженной конфликтностью. В ходе исследования было выявлено: 69 % респондентов заявили, что профессиональный стресс снизил их степень удовлетворенности работой, 41 % – он снизил их производительность, 37 % – он нарушил их социальные отношения, у 26 % респондентов стресс нанес прямой вред здоровью. Таким образом, более половины респондентов испытывают сильный стресс и нервное напряжение в процессе профессиональной деятельности.

Одним из источников профессионального стресса может быть неоднородность организационной культуры. Организационный стресс порождается также несовпадением культурных ожиданий медицинских работников и формируемой моделью организационной культуры медицинского учреждения. Для оценки и анализа организационной культуры медицинского учреждения было проведено анкетирование (модель Г. Хофстеде).

Все медицинские работники заявили, что считают организационную культуру чрезвычайно важной для деятельности медицинского учреждения:

- 84 % респондентов имеют четкое представление о целях и миссии учреждения;
- 87 % врачей ясно представляют себе организационную структуру учреждения;
- 75 % респондентов не выражают несогласия с руководством;
- 63 % респондентов предпочли бы работать с руководителем консультативного типа;
- 94 % медицинских работников считают, что нормы нарушать нельзя;
- 79 % респондентов часто испытывают профессиональный стресс на рабочем месте;

- 64 % респондентов ответили, что у них часто бывает плохое настроение;
- 69 % опрошенных ощущают сильное напряжение при возникновении кризисных ситуаций;
- 79 % ощущают напряжение в конфликтных ситуациях на работе.

Изучение поведения медицинского работника в стрессовых и конфликтных ситуациях привело к выявлению механизмов преодоления, совладания или копинг-механизмов, определяющих успешную или неуспешную адаптацию. При формировании организационных мероприятий, направленных на профилактику профессионального стресса и формирование конфликтологической компетентности и стрессоустойчивости медицинских работников, руководителю учреждения (конфликт-менеджеру) необходимо провести и диагностику доминирующих копинг-стратегий медицинского персонала. Основная задача исследования на этом этапе состояла в выявлении преобладающих стратегий копинг-поведения врачей в стрессовых (кризисных, нестандартных) ситуациях.

Известно, что копинг-стратегия является своеобразным индикатором, позволяющим четко диагностировать потенциальную способность работника конструктивно и успешно преодолевать различные (организационные, экономические, социальные, межличностные, конструктивные и деструктивные) конфликты.

Авторами был проведен опрос работников отдельных медицинских учреждений г. Самары, который позволил диагностировать доминирующие копинг-стратегии медицинских работников:

- ориентация на решение задач;
- эмоционально ориентированная стратегия;
- ориентация на избегание;
- социальное поведение;
- поиск социальной поддержки.

В данном опросе принимали участие 150 человек. Респонденты мужского пола составили 32,6 %, женского – 67,4 %. Интересно, что среди респондентов женского пола ориентацию на решение задачи или проблемы выбирают 57,4 % опрошенных; эмоциональную ориентацию выбирают 11,6 % опрошенных; ориентацию на избегание – 22,5 %; 6,5 % респондентов набрали одинаковое количество баллов

по ориентации на решение проблем или задач и ориентации на избегание. Среди работников мужского пола к ориентации на решение задачи или проблемы относятся 74 % опрошенных; к ориентации на избегание относятся 19 % лиц мужского пола; ориентацию на эмоции выбрали 3 % опрошенных; 4 % опрошенных набрали одинаковое количество баллов по ориентации на решение проблем и ориентации на избегание.

Первоначальные результаты исследования позволяют утверждать, что доминирующими видами копинг-стратегий работников медицинских учреждений являются когнитивные и поведенческие стратегии.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В *первой главе* учебного пособия рассмотрены методические аспекты организации научно-исследовательской работы магистров по дисциплине «Управление конфликтами и стрессами».

Рекомендуются темы докладов, статей и тезисов по актуальным проблемам организационной конфликтологии. Представлены примеры различных уровней заданий для организации аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы, направленных на активизацию научно-исследовательской работы магистрантов.

Во *второй главе* учебного пособия представлены методические рекомендации по выполнению магистерской диссертации в рамках тематики дисциплины «Управление конфликтами и стрессами».

В *третьей главе* учебно-методического пособия приведены примеры исследования на тему «Источники и причины профессионального стресса в организации».

Авторы осознают и допускают, что некоторые изложенные в пособии методические рекомендации могут носить дискуссионный характер.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. *Анцупов А.Я., Шитлов А.И.* Конфликтология: учебник для вузов. 3-е изд. СПб.: Питер, 2008.
2. *Анцупов А.Я., Баклановский С.В.* Конфликтология в схемах и комментариях. СПб.: Питер, 2005.
3. *Анцупов А.Я., Ковалев В.В.* Социально-психологическая оценка персонала: учеб. пособие. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2008.
4. *Бодров В.А.* Психологический стресс: развитие и преодоление. М.: ПЕР-СЭ, 2006.
5. *Васильев Н.* Тренинг преодоления конфликтов. СПб.: Речь, 2007.
6. *Водопьянова Н.Е.* Психодиагностика стресса. СПб.: Питер, 2009.
7. *Водопьянова Н.Е.* Синдром выгорания: диагностика и профилактика. 2-е изд. СПб.: Питер, 2009.
8. *Вишнякова Н.Ф.* Конфликтология: учеб. пособие. Минск: Университетское, 2002.
9. *Волчанский М.Е.* Социология конфликта в медицине: автореф. дис. ... д-ра социол. наук. Волгоград, 2008.
10. *Гагаринская Г.П., Калмыкова О.Ю., Гагаринский Г.П.* Профилактика конфликтных ситуаций в организации // Кадровик. Кадровый менеджмент. 2008. № 7.
11. *Громова О.Н.* Конфликтология. М.: Аспект-Пресс, 2004.
12. *Гришина Н.В.* Психология конфликта. СПб.: Питер, 2008.
13. *Гришина Н.В.* Социально-психологические конфликты и совершенствование взаимоотношений в коллективе // Социально-психологические проблемы производственного коллектива / под ред. Е.В. Шороховой. М., 2003.
14. *Дмитриев А.В.* Социальный конфликт: общее и особенное. М.; 2002.
15. *Емельянов С.М.* Управление конфликтами в организации. СПб.: Авалон, Азбука – классика, 2006.
16. *Здравомыслов А.Г.* Социология конфликта: Россия на путях преодоления кризиса. М.: Аспект Пресс, 1995.
17. *Захаров Н.Л., Пономаренко Б.Т., Перфильева М.Б.* Управление настроением персонала в организации: учеб. пособие. М.: ИНФРА-М, 2009.

18. Конфликтология: учебник / *А.Я. Кибанов, И.Е. Ворожейкин, Д.К. Захаров* [и др.]; под ред. А.Я. Кибанова. 3-е изд., перераб. и доп. М.: ИНФРА-М, 2014.

19. Управление персоналом: энциклопедический словарь / под ред. А.Я. Кибанова. М.: ИНФРА-М, 1998.

20. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: учебник / *А.Я. Кибанов, И.А. Баткаева, Е.А. Митрофанова* [и др]; под ред. А.Я. Кибанова. М.: ИНФРА-М, 2009.

21. Управление персоналом: программы учебных дисциплин, практик, государственного экзамена, магистерская диссертация: учеб. пособие / под ред. проф. А.Я. Кибанова. М.: ИНФРА М., 2012. 324 с.

22. *Кибанов А.Я., Митрофанова Е.А., Эсаулова И.А.* Экономика управления персоналом: учебник / под ред. А.Я. Кибанова. М.: ИНФРА-М, 2013.

23. Управление персоналом: учебник / *А.Я. Кибанов, Г.П. Гагаринская, О.Ю. Калмыкова* [и др.]. М.: ИНФРА-М, 2013.

24. Система мотивации труда медиков / *О.Ю. Калмыкова, Н.Н. Прохоренко, Г.П. Гагаринская* [и др.]. // Кадровик. Кадровый менеджмент. 2007. № 3.

25. *Калмыкова О.Ю., Быкова А.В.* Формирование потенциала профессиональных качеств современного менеджера // Высшее образование, бизнес, предпринимательство' 2008: межвуз. сб. науч. тр. Самара: СамГТУ, 2008.

26. *Калмыкова О.Ю.* Адаптивная система индивидуализации обучения конфликтологии в процессе подготовки студентов-менеджеров // Вестн. Самарского государственного технического университета. Сер. Психолого-педагогические науки. 2008. Вып. 1(9).

27. *Калмыкова О.Ю., Быкова А.В.* Индивидуально-личностная ориентация процесса подготовки управленцев // Социология и управление персоналом: Вестн. ГУУ. 2008. № 1 (39).

28. *Калмыкова О.Ю., Бажутова Ю.Ю., Кроликов М.В.* Введение должности конфликт-менеджера как эффективный способ управления конфликтами на предприятии // Экономика и управление: теория, методология, практика: мат. I Междунар. науч.-техн. конф. Самара: СамГТУ, 2009. Т. 1.

29. *Калмыкова О.Ю., Маслова О.П.* Конфликтологическая компетентность руководителя: оценка социально-психологического са-

мочувствия работников // Изв. СНЦ РАН. Вып. Актуальные проблемы психологии. Самара: СНЦ РАН, 2009.

30. *Калмыкова О.Ю., Гагаринская Г.П.* Практикум по конфликтологии: учеб. пособие. Самара: ПИБ, СамГТУ, 2009.

31. *Калмыкова О.Ю.* Обучение конфликтологии в процессе подготовки менеджеров // Социология и управление персоналом: Вестн. ГУУ. 2010. № 21.

32. *Калмыкова О.Ю., Гагаринский А.В.* Управление конфликтами в организациях нефтегазового комплекса // Кадровик. Кадровый менеджмент. 2011. № 3.

33. *Калмыкова О.Ю., Гагаринская Г.П.* Профилактика профессионального стресса работников промышленного предприятия // Кадровик. Кадровый менеджмент. 2011. № 10.

34. *Калмыкова О.Ю., Гагаринская Г.П., Мюллер Е.В.* Кадровый менеджмент: учеб. пособие. Самара: ПИБ, СамГТУ, 2011.

35. *Калмыкова О.Ю., Гагаринский А.В.* Методы изучения стресс-факторов в профессиональной деятельности // Наука, бизнес, образование – 2012: мат. Всерос. науч.-практ. конф. Самара: СамГТУ, ПИБ, 2012.

36. *Калмыкова О.Ю., Гагаринская Г.П.* Формирование конфликтологической компетентности в процессе профессиональной подготовки менеджеров // Вестн. Поволжского государственного университета сервиса. Сер. Экономика. 2012. № 3(23).

37. *Калмыкова О.Ю., Гагаринская Г.П.* Управление конфликтами и стрессами: учеб. пособие. Самара: ПИБ, СамГТУ, 2012.

38. *Калмыкова О.Ю., Гагаринский А.В., Калмыков Д.Ю.* Профессиональный стресс: учеб. пособие. Самара: ПИБ; СамГТУ, 2012.

39. *Калмыкова О.Ю., Штрикова Д.Б.* Профилактика профессионального стресса в организации: учеб. пособие. Самара: ПИБ; СамГТУ, 2012.

40. *Калмыкова О.Ю., Гагаринский А.В., Барков И.И.* Формирование системы профессионального стресса // Управление человеческим капиталом в инновационной экономике России: мат. Междунар. науч.-практ. конф. Самара: СамГТУ, 2012.

41. *Калмыкова О.Ю., Гагаринская Г.П.* Картографический анализ конфликта в организации: учеб. пособие. Самара: СамГТУ, 2013.

42. *Калмыкова О.Ю., Гагаринский А.В.* Организационные и социальные факторы повышения производительности труда // Кадровик. Кадровый менеджмент. 2013. № 10.

43. *Калмыкова О.Ю., Правдина К.А., Устименко Н.Н.* Профилактика профессионального стресса работников организации // Инновационное управление персоналом: мат. IV Всерос. кадрового форума. Самара: СамГТУ, 2013.

44. *Калмыкова О.Ю., Соловова Н.В.* Эффективное управление конфликтами в социально-трудовых отношениях // Вестн. Самарского государственного университета. Сер. Экономика и управление. 2013. № 1(102).

45. *Калмыкова О.Ю.* Анализ копинг-поведения работников промышленного предприятия // Высшее образование, бизнес, предпринимательство – 2013: мат. Всерос. науч.-практ. конф. Самара: СамГТУ; ПИБ, 2013.

46. *Коновалова В.И.* Этический кодекс организации // Служба кадров и персонал. 2006. № 6.

47. *Козырев Г.И.* Введение в конфликтологию: учеб. пособие. М.: Владос, 2001.

48. *Кошелев А.Н., Иванникова Н.Н.* Конфликты в организации: виды, назначение, способы управления. М.: Альфа-Пресс, 2007.

49. *Лазарус Р.* Индивидуальная чувствительность и устойчивость к психологическому стрессу // Психологические факторы на работе и охрана здоровья. М., 1989.

50. *Лукин Ю.Ф.* Конфликтология: управление конфликтами: Management of the conflicts: учебник для вузов. М.: Академический проект, Трикста, 2007.

51. *Леонова А.Б.* Комплексная стратегия анализа профессионального стресса: от диагностики к профилактике и коррекции // Психологический журнал. 2004. № 2.

52. *Монина Г.Б., Раннала Н.В.* Тренинг «Ресурсы стрессоустойчивости». СПб.: Речь, 2009.

53. *Мельник В.* Как снизить стресс с помощью нормирования труда // Кадровик. Кадровый менеджмент. 2007. № 8.

54. *Нестерова О.В.* Управление стрессами: учеб. пособие. М.: Московский финансово-промышленный университет «Синергия», 2012.

55. *Оксинойд К.Э.* Стресс-мониторинг: для чего и как проводим. Методика оценки уровня стрессогенности организационной среды // Кадровик. Кадровый менеджмент. 2009. № 5.

56. *Петухов Д.В., Найдюллина Т.В.* Организация и проведение психогигиенической и стресс-профилактической работы на предприятии: практикум. Самара: Универсгрупп, 2007.

57. *Ратников В.П.* Конфликтология: учебник для студентов вузов. 2-е изд., перераб. и доп. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2007.

58. *Решетникова К.В.* Конфликты в системе управления: учеб. пособие. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2013.

59. *Рубанов А.М.* Инновационный потенциал образовательной организации как объект управления // Вестник ТГТУ. 2010. Т. 16. № 4. Transactions TSTU.

60. *Райзберг Б.А., Лозовский Л.Ш., Стародубцева Е.Б.* Современный экономический словарь. М., 2003.

61. *Семенов Ю.Г.* От социологического мониторинга аномалий организационной культуры к антистрессовому управлению персоналом организации: опыт системного исследования // Человек и труд. 2008. № 7.

62. *Староверова К.О.* Управление конфликтами в учреждениях культуры: методика обучения. М.: Либерей-Бибинформ, 2005.

63. *Цой Л.Н.* Организационный конфликтменеджмент: 111 вопросов, 111 ответов. М.: Книжный мир, 2007.

64. *Улумбекова Г.Э.* Здоровоохранение России. Что надо делать. Научное обоснование «Стратегия развития здравоохранения РФ до 2020 года». М.: ГЭОТАР-Медиа, 2010.

65. *Хачатурова М.Р.* Личностные ресурсы совладания с организационным конфликтом // Организационная психология. 2012. Т. 2. № 3.

66. *Хуторской А.* Ключевые компетенции как компонент личностно-ориентированной парадигмы образования // Народное образование. 2003. № 2.

67. *Шаленко В.Н.* Трудовые конфликты: методология, теория и управление: монография. М: Академия АПК и ППРО, 2008.

68. *Шилов С.С.* Развитие основных компетенций специалистов по персоналу как фактор повышения эффективности системы кадровой работы в организации: дис. ... канд. экон. наук. М., 2005.

69. *Щербакова О.И., Вербицкий А.А.* Конфликтологическая культура личности специалиста: контекстный подход. М.: МГГУ им. М.А. Шолохова, 2010.
70. Человек и его работа (социологическое исследование). М.: Наука, 1967.
71. *Щербатых Ю.В.* Психология стресса и методы коррекции. СПб.: Питер, 2006.
72. *Ядов В.А., Киссель А.А.* Удовлетворенность работой: анализ эмпирических обобщений и попытка их теоретического обоснования // Социологические исследования. 1974. № 1.
73. *Lemyre L., Tessier R., Fillion L.* Psychological Stress Measurement (PSM) A translation. Quebec, PQ: Universite Laval, 1991.
74. *Heim E.* Coping and psychosocial adaptation. Journal of Mental Health Counseling, 1988.
75. *Калмыкова О.Ю.* Управление конфликтами и стрессами в медицинском учреждении // Кадровик. Кадровый менеджмент. 2014. № 6.
76. *Зызыкин В.Г.* Конфликтологическая компетентность как фактор профессионализма госслужащих // Российское государство и государственная служба на современном этапе. М.: РАГС, 1998.
77. *Степнов Л.А.* Сущностные характеристики аутопсихологической компетентности личности. М.: Эдельвейс, 2000.
78. *Калмыкова О.Ю.* Организация и проведение тренингов: формирование конфликтологической компетентности персонала организации // Развитие института резерва управленческих кадров в субъектах Российской Федерации как вызов времени и эффективный инструмент совершенствования государственной кадровой политики: сб. ст. Межрегион. науч.-практ. конф. Самара, 2014.
79. Технологии управления конфликтами и стрессами: метод. указания к выполнению курсового проекта / сост. *О.Ю. Калмыкова*. Самара: Самар. гос. техн. ун-т, 2016.
80. *Калмыкова О.Ю.* Оценочные средства для текущего контроля по дисциплине «Конфликтология»: учеб.-метод. пособие. Самара: Самар. гос. техн. ун-т, 2015.
81. *Калмыкова О.Ю., Гагаринская Г.П.* Картографический анализ конфликта в организации: учеб. пособие. Самара: Самар. гос. техн. ун-т, 2013.

82. *Горелова Н.Ю.* Методические рекомендации для самостоятельной подготовки выпускной квалификационной работы по направлению 38.04.02 «Менеджмент» (уровень магистратуры). Самара: Самар. ун-т, 2014. 28 с.

83. *Гагаринская Г.П., Мюллер Е.В.* Дипломное проектирование и преддипломная практика: метод. пособие для студентов специальности 080505 «Управление персоналом». Самара: Самар. гос. техн. ун-т, 2005.

84. *Гагаринская Г.П., Брызгунова Ю.А.* Метод. указания по выполнению выпускной квалификационной работы (магистерской диссертации): для магистрантов специальности 080400 «Управление персоналом». Самара: Самар. гос. техн. ун-т, 2013. 36 с.

85. Программа и методические указания к курсовому проектированию по дисциплине «Конфликтология» / сост. *В.Г. Коновалова*. М.: ГУУ, 2004.

86. Выпускная квалификационная работа: метод. указания по написанию выпускной квалификационной работы / сост.: *Г.П. Гагаринская, Е.В. Мюллер, Д.Б. Штрикова*. Самара: Самар. гос. техн. ун-т, 2015. 51 с.

87. *Костылева И.Б., Климочкин Ю.Н., Калмыкова О.Ю.* Организация непрерывной научно-исследовательской подготовки учащихся в системе высшего и послевузовского образования: монография. Самара: Самар. гос. техн. ун-т, 2010.

88. *Вачугов Д.Д., Кислякова Н.А.* Практикум по менеджменту: деловые игры. М.: Высшая школа, 1998. 100 с.

89. *Водопьянова Н.Е.* Синдром «выгорания» в профессиях системы «человек-человек» // Практикум по психологии менеджмента и профессиональной деятельности / под ред. Г.С. Никифорова [и др.] СПб., 2001.

90. *Фетинский Н.П., Козлов В.В., Мануйлов Г.М.* Социально-психологическая диагностика развития личности и малых групп. М.: Институт психотерапии, 2002. 490 с.

91. *Фридман Л.М., Пушкина Т.А., Каплунович И.Я.* Изучение личности учащегося и ученических коллективов. М.: Просвещение, 1988. 207с.

ПРИЛОЖЕНИЯ

Приложение 1

Тест «Диагностика состояния стресса»⁶

Вводные замечания. При искренних ответах методика позволяет определить уровни стрессового состояния и может быть использована при аутодиагностике.

Инструкция. Обведите кружком номера тех вопросов, на которые вы отвечаете положительно.

1. Я всегда стремлюсь делать работу до конца, но часто не успеваю и вынужден наверстывать упущенное.

2. Когда я смотрю на себя в зеркало, я замечаю следы усталости и переутомления на своем лице.

3. На работе и дома – сплошные неприятности.

4. Я упорно борюсь со своими вредными привычками, но у меня не получается.

5. Меня беспокоит будущее.

6. Мне часто необходим алкоголь, сигареты или снотворное, чтобы расслабиться после напряженного дня.

7. Вокруг происходят такие перемены, что голова идет кругом.

8. Я люблю свою семью и друзей, но часто вместе с ними я испытываю скуку и пустоту.

9. В жизни я ничего не достиг и часто испытываю разочарование в самом себе.

Обработка результатов и их характеристика. Подсчитывается количество положительных ответов. Каждому ответу «да» присваивается 1 балл.

0–4 балла. Вы ведете себя в стрессовой ситуации довольно сдержанно и умеете регулировать свои собственные эмоции.

5–7 баллов. Вы не всегда правильно ведете себя в стрессовой ситуации. Иногда вы умеете сохранять самообладание, но бывают такие случаи, когда вы заводитесь из-за пустяка и потом об этом жалеете. Вам необходимо заняться выработкой индивидуальных приемов самоконтроля при стрессе.

⁶ Приводится по: *Водопьянова Н.Е.* Психодиагностика стресса. СПб.: Питер, 2009.

8–9 баллов. Вы переутомлены и истощены. Вы часто теряете самоконтроль в стрессовой ситуации и не умеете владеть собой. Следствие – страдаете и вы, и окружающие вас люди. Развитие у себя умений саморегуляции в стрессе – сейчас ваша главная жизненная задача.

Методика Ч. Спилбергера, Ю.Л. Ханина

Диагностическая цель. Исследование уровня тревожности в данный момент (реактивная тревожность) и уровня тревожности как устойчивой характеристики (личностная тревожность). Тест может применяться для лиц в возрасте от 16 лет.

Процедура исследования. Текст методики зачитывается экспериментатором или предъявляется испытуемому списком на заранее приготовленных бланках. Текст состоит из двух шкал, по 20 утверждений в каждой, раздельно оценивающих реактивную и личностную тревожность. Испытуемые, отвечая на утверждения первой части опросника (№ 1–20), выбирают один из четырех вариантов ответов: 1) нет; 2) скорее нет; 3) скорее да; 4) да. Напротив номера утверждения записывают число, соответствующее выбранному ответу. Для второй части опросника (утверждения № 21–40) варианты ответов иные: 1) почти никогда; 2) иногда; 3) часто; 4) почти всегда.

Инструкция. Вам будет зачитан ряд утверждений. Внимательно прослушав каждое из них, выберите из четырех возможных ответов один, наиболее подходящий по вашему мнению. Напротив номера утверждения запишите число, соответствующее выбранному вами ответу. Для утверждений с 1 по 20 варианты ответов таковы: 1) нет; 2) скорее нет; 3) скорее да; 4) да.

После того как будут зачитаны все предложения первой части, предлагаются новые варианты ответов. Для следующих 20 утверждений, которые будут вам предложены, варианты ответов: 1) почти никогда; 2) иногда; 3) часто; 4) почти всегда. Вы также выбираете самый подходящий и записываете соответствующее ему число.

Обработка результатов. Подсчитывается сумма чисел, записанных при ответе на утверждения № 3, 4, 6, 7, 9, 12, 13, 14, 17, 18 – (Σ_1), затем сумма остальных чисел: № 1, 2, 5, 8, 10, 11, 15, 16, 19, 20 – (Σ_2). Затем вычисляется показатель уровня реактивной тревожности:

$$PT = \Sigma_1 - \Sigma_2 + 35.$$

Аналогичным образом подсчитывается уровень личностной тревожности:

$$LT = \Sigma_1 - \Sigma_2 + 35,$$

где Σ_1 – сумма чисел-ответов на утверждения № 22, 23, 24, 25, 28, 29, 31, 32, 34, 35, 37, 38, 40;

Σ_2 – сумма остальных чисел по пунктам № 21, 26, 27, 30, 33, 36, 39.

Если полученная сумма **меньше 30** – это показатель низкой тревожности, **31-45** – умеренная тревожность, **46 и более** – высокая тревожность.

Текст опросника



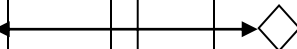

- Я спокоен.
- Мне ничего не угрожает.
- Я нахожусь в напряжении.
- Я испытываю сожаление.
- Я чувствую себя свободно.
- Я расстроен.
- Меня волнуют возможные неудачи.
- Я чувствую себя отдохнувшим.
- Я встревожен.
- Я испытываю чувство внутреннего удовлетворения.
- Я уверен в себе.
- Я нервничаю.
- Я не нахожу себе места.
- Я взвинчен.
- Я не чувствую скованности, напряженности.
- Я доволен.
- Я озабочен.
- Я слишком возбужден, и мне не по себе.
- Мне радостно.
- Мне приятно.
- Я испытываю удовольствие.
- Я очень быстро устаю.
- Я легко могу заплакать.
- Я хотел бы быть таким же счастливым, как и другие.
- Нередко я проигрываю из-за того, что недостаточно быстро принимаю решения.
- Обычно я чувствую себя бодрым.
- Я спокоен, хладнокровен и собран.
- Ожидаемые трудности обычно очень тревожат меня.
- Я слишком переживаю из-за пустяков.
- Я вполне счастлив.

- Я принимаю все слишком близко к сердцу.
- Мне не хватает уверенности в себе.
- Обычно я чувствую себя в безопасности.
- Я стараюсь избегать критических ситуаций и трудностей.
- У меня бывает хандра.
- Я доволен.
- Всякие пустяки отвлекают и волнуют меня.
- Я так сильно переживаю свои разочарования, что потом долго не могу о них забыть.
- Я уравновешенный человек.
- Меня охватывает сильное беспокойство, когда я думаю о своих делах и заботах.

Приложение 3

Оперограмма выполнения функции разрешения трудовых конфликтов и споров

| Этап | Наименование операции | Исполнители | | | |
|--|--|-------------------------|----------|------------------------|--------------|
| | | Начальник отдела кадров | Психолог | Заведующие отделениями | Главный врач |
| 1. Аналитический этап | Сбор и оценка информации, необходимой для разрешения конфликтной ситуации (противоречия, лежащие в основе конфликта; причины и непосредственный повод, приведший к конфликту; данные о конфликтующих сторонах: позиции участников, отстаиваемые цели, их отношения и прочее) | | | | |
| 2. Прогнозирование вариантов решения конфликта | Прогнозирование возможных вариантов разрешения конфликта (прогнозирование наиболее и наименее благоприятного развития событий, наиболее реального развития событий) | | | | |

| | | | | | |
|---|--|---|---|---|--|
| 3. Определение путей разрешения конфликта | Определение способов и методов разрешения конфликта, разработка плана разрешения конфликта | | | | |
| 4. Выполнение плана разрешения конфликта | Осуществление действий по реализации намеченного плана в соответствии с выбранным способом разрешения конфликта. При необходимости – корректировка ранее намеченного плана | | |  | |
| 5. Контроль выполнения | Наблюдение за выполнением плана разрешения конфликта. Контроль эффективности действий сторон |  |  |  | |
| 6. Анализ результатов | Анализ полученного опыта в процессе разрешения конфликта и допущенных ошибок | | | | |

Приложение 4

Методики, направленные на выявление личностных особенностей работников учреждения

| Метод, автор | Сущность метода | Область применения | Достоинства метода |
|---|--|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| Методика «Оценки стратегий поведения в конфликтных ситуациях», <i>(Томас-Килменн, адаптация Н. Гришиной)</i> | Методика позволяет определить типичные способы поведения работников в конфликтных ситуациях | Может применяться в процессе формирования мероприятий менеджмента; формирования конфликтологической компетентности персонала | Полученная информация позволяет диагностировать индивидуальные особенности работников, помогает оценить их поведение в конфликте |
| Картографический метод анализа конфликтов <i>(Х. Корнеллиу, Ш. Фэйр)</i> | Метод предполагает графическое изображение структуры конфликта, формулирование проблемы, конфликтной ситуации, а также определение всех причастных к конфликту (организаторы, пособники, медиаторы и др.), констатацию интересов и опасений сторон | На основе проведенного анализа принимается решение о способе разрешения конфликта и производится последовательная реализация избранной стратегии его разрешения Метод может применяться в процессе формирования мероприятий конфликт-менеджмента | Полученная в ходе картографирования информация необходима для эффективного и конструктивного разрешения организационного, межличностного, межгруппового, социально-трудового конфликтов |

| 1 | 2 | 3 | 4 |
|--|---|---|---|
| <p>Модульная методика комплексной оценки персонала (<i>А.Я. Анципов</i>)</p> | <p>Методика позволяет:</p> <ul style="list-style-type: none"> – исследовать комплекс качественных личностных характеристик персонала; – сформировать количественную оценку характера межличностных отношений в трудовом коллективе; – выявить абсолютное и относительное число дружеских, конфликтных, полуконфликтных диад в коллективе; – оценить социально-психологический климат, уровень конфликтности и др. | <p>Тест ориентирован на изучение первичных трудовых коллективов</p> | <p>Получаемая в ходе тестирования информация позволяет диагностировать конфликты, определить некоторые их причины, оценить трудовой коллектив в целом и каждого работника</p> |
| <p>Анкета «Пространство организационных проблем» (<i>В. Снетков</i>)</p> | <p>Методика позволяет выявить факторы организационной среды, препятствующие более эффективной работе на разных уровнях: личный уровень, уровень подразделения, организации</p> | <p>Может применяться в процессе совершенствования кадровой политики организации и формирования мероприятий стресс-менеджмента</p> | <p>Анализ выявленных проблем позволяет разработать рекомендации по организационным нововведениям для снижения уровня стрессогенности рабочего пространства</p> |

Продолжение табл. прил.4

| 1 | 2 | 3 | 4 |
|---|--|---|--|
| Методика «Стресс-мониторинг» (К.Э. Оксидной) | Методика позволяет оценить уровень стрессогенности организационной среды | Стресс-мониторинг предполагает регулярные опросы персонала, изучение их результатов, а также систематический учет и анализ объективных данных, которые должны поступать в службу управления персоналом и линейным руководителям | Получаемая в ходе исследования информация позволяет разработать мероприятия, направленные на уменьшение вероятности возникновения стрессовых состояний и их негативных последствий |
| Опросник «Профессиональное выгорание» (Н.Е. Водопьянова, Е.С. Старченкова) | Методика позволяет оценить уровень синдрома профессионального выгорания работников организации. Состоит из трех субшкал: эмоциональное истощение, деперсонализация и персональные достижения | Может применяться в процессе формирования мероприятий стресс-менеджмента: формирование банка стресс-факторов организационной среды; создание карты стресс-факторов для различных категорий работников | Получаемая в ходе тестирования информация позволяет диагностировать уровень синдрома профессионального выгорания и может служить основой для определения тестовых норм для работников социальных профессий |
| Шкала психологического стресса PSM-25 (Лемур – Тесье – Филлион, адаптация русского варианта – Н.Е. Водопьянова) | Методика является универсальной для применения к различным возрастным и профессиональным выборкам, позволяет оценить уровень психологического стресса работников организации | Может применяться в процессе формирования мероприятий стресс-менеджмента: антистрессовых мероприятий, направленных на формирование стресс-компетентности руководителей и работников | Получаемая в ходе тестирования информация позволяет диагностировать уровень психологического стресса респондентов |

Окончание табл. прил. 4

| 1 | 2 | 3 | 4 |
|---|--|--|---|
| Шкала организационного стресса (Маклин, адаптация русского варианта – Н.Е. Водопьянова) | Методика позволяет диагностировать восприимчивость работников к организационному стрессу, связанную с недостаточным уровнем стресс-компетентности респондентов | Может применяться в процессе формирования мероприятий стресс-менеджмента: антистрессовых мероприятий | Методика позволяет определить общий индекс организационного стресса |

Анкета

Монина Г.Б., Раннала Н.В. Тренинг «Ресурсы стрессоустойчивости». СПб.: Речь, 2009. 213 с.

Ответьте, пожалуйста, на вопросы анкеты. Материалы анкетирования будут использованы для более эффективного проведения семинара-тренинга по управлению стрессом. Анкетирование анонимное, укажите только

Возраст Пол Отдел Стаж работы в компании

1. Выберите возможные причины, вызывающие у вас стресс на рабочем месте. Ваш выбор отметьте знаком «х»:

- а) большой объем работы;
- б) высокая скорость, с которой работа должна быть выполнена;
- в) низкий уровень участия в принятии решений, связанных с работой;
- г) высокие требования со стороны руководства;
- д) плохие условия труда;
- е) трудные клиенты;
- ж) конфликты с коллегами;
- з) отсутствие поддержки коллег;
- и) отсутствие поддержки со стороны руководства;
- к) недостаточное материальное стимулирование.

Если ваш стресс на работе связан с другими причинами, укажите их _____

2. Опишите, пожалуйста, ситуации в вашей работе, которые вызывают стрессовое состояние. Эта информация представляет особую ценность для разработки программы тренинга _____

3. Какие симптомы стресса вы испытываете?

- раздражительность;
- проблемы со сном (бессонница, прерывистый сон и т. п.);
- усталость и недостаток энергии;
- чувство безнадежности;
- тревога;
- напряженность, неспособность расслабиться;
- сердцебиение, потливость, головокружение;

• постоянное обдумывание неприятных событий, которые произошли во время рабочего дня.

Если вы еще испытываете какие-либо симптомы, которых нет в списке, укажите их

4. Как вы сами оцениваете уровень стресса на рабочем месте? Поставьте «х» на шкале

Низкий уровень Средний Высокий Очень высокий

5. Как вы предпочитаете снимать стрессовое напряжение

а) во время работы _____;

б) после работы _____.

Спасибо!

Приложение 6

Задание на разработку организационного проекта по совершенствованию системы профилактики профессионального стресса работников организации

На основе анализа стресс-факторов организационной среды среди работников «Х» и выводов, полученных в результате проведения стресс-мониторинга, сформулируем цель разработки проекта.

Главной целью разработки проекта является создание полноценной и научно обоснованной системы профилактики профессионального стресса, которая бы побуждала работников «Х» на производительный и качественный труд, обеспечивая благоприятный морально-психологический климат, грамотно выстроенную кадровую политику. Остальные цели проектирования, вытекающие из главной, представлены на рис. П1.

Основываясь на этих целях, можно сформировать перечень проектных предложений:

1. Пересмотр кадровой политики организации в отношении персонала от «персонал-издержки» к «персонал-инвестиции».
2. Сформулировать справедливые и понятные сотрудникам принципы и методы системы профилактики профессионального стресса банковских работников.
3. Разработать модель управления конфликтами и стрессами в «Х».
4. Создание комплексной системы профилактики профессионального стресса работников, позволяющей качественно и своевременно устранять очаги конфликтов и стрессов, а также проводить профилактику деструктивных конфликтов и стрессовых состояний.
5. При разработке и формировании организационных мероприятий социального характера исходить из основных принципов морали и этики в организации.



Рис. П1. Дерево целей совершенствования профилактики профессионального стресса работников «Х»

Приложение 7

Тест «Влияние жизненных обстоятельств на здоровье человека»

| № п/п | Жизненные события | Оценка |
|----------|---|--------|
| 1 | Смерть супруга | 100 |
| 2 | Развод | 73 |
| 3 | Разъезд супругов | 65 |
| 4 | Заключение в тюрьму | 63 |
| 5 | Смерть близкого родственника | 63 |
| 6 | Серьезная травма или болезнь | 53 |
| 7 | Брак | 50 |
| 8 | Пожар на работе | 47 |
| 9 | Примирение с супругом | 45 |
| 10 | Увольнение с работы | 45 |
| 11 | Серьезные изменения в здоровье или поведении члена семьи | 44 |
| 12 | Беременность | 40 |
| 13 | Сексуальные проблемы | 39 |
| 14 | Появление нового члена семьи (рождение, усыновление, приезд и т. д.) | 39 |
| 15 | Серьезное деловое изменение (реорганизация, банкротство и т. д.) | 39 |
| 16 | Крупное изменение в финансовом отношении | 38 |
| 17 | Смерть близкого друга | 37 |
| 18 | Перевод на другое место работы | 36 |
| 19 | Резкое изменение количества ссор с супругом | 35 |
| 20 | Крупная закладная (на покупку дома и т. п.) | 31 |
| 21 | Лишение права пользования закладной или кредитом | 30 |
| 22 | Крупное изменение в степени ответственности на работе (продвижение, перемещение, понижение) | 29 |
| 23 | Сын или дочь покидает семью | 29 |
| 24 | Юридические проблемы | 29 |
| 25 | Крупные достижения на работе | 28 |
| 26 | Жена начинает работать (оставляет работу) | 26 |
| 27 | Начало или окончание формального обучения | 26 |
| 28 | Крупное изменение в условиях жизни | 25 |
| 29 | Изменение личных привычек | 24 |
| 30 | Трудности в отношениях с руководителем | 23 |
| 31 | Крупные изменения в условиях и расписании работы | 20 |

| | | |
|----|---|----|
| 32 | Смена места жительства | 20 |
| 33 | Смена школы | 20 |
| 34 | Смена обычного типа отдыха | 19 |
| 35 | Крупные изменения в социальной деятельности | 18 |
| 36 | Небольшой заем или закладная | 17 |
| 37 | Изменения в привычках, связанные со сном | 16 |
| 38 | Изменения в количестве членов семьи, живущих вместе | 15 |
| 39 | Крупные изменения в привычках, связанные с едой | 15 |
| 40 | Отпуск | 13 |
| 41 | Рождество | 12 |
| 42 | Небольшие неприятности с законом | 11 |

Респонденты, набравшие в соответствии со шкалой свыше 300 очков, относятся к группе с высокой вероятностью заболеваний типа язвенной болезни, мигрени, колитов, сердечно-сосудистых заболеваний в ближайшем будущем. Данные таблицы показывают связь между стрессорами, действующими на человека, и снижающейся сопротивляемостью болезням.

**Тест «Стратегии (стили) поведения
в конфликтной ситуации»**

*Тест Томаса – Килменна, адаптация Н.В. Гришиной,
интерпретация авторов*

В опроснике по выявлению типичных форм поведения в конфликтной ситуации 12 суждений в различных сочетаниях сгруппированы в 30 пар. В каждой паре вам необходимо выбрать то суждение, которое является наиболее типичным для характеристики вашего поведения. То есть выберите одно из двух суждений, которое в большей мере соответствует вашему поведению. Затем по приведенному в конце опросника ключу определите степень выраженности у вас какой-либо стратегии. Полученные данные не являются конечными и могут изменяться с течением жизни. В интерпретации к полученным данным вы можете получить консультацию о том, в каких случаях какой стиль поведения лучше использовать.

- 1 а) Иногда я предоставляю возможность другим взять на себя ответственность за решение спорного вопроса;
б) вместо того чтобы обсуждать то, в чем мы расходимся, я стараюсь обратить внимание на то, с чем мы оба согласны.
- 2 а) Я стараюсь найти компромиссное решение;
б) я пытаюсь уладить дело с учетом интересов другого и моих собственных.
- 3 а) Обычно я настойчиво стремлюсь добиться своего;
б) я стараюсь успокоить другого и таким образом сохранить наши отношения.
- 4 а) Я стараюсь найти компромиссное решение;
б) иногда я жертвую своими собственными интересами ради интересов другого человека.
- 5 а) Улаживая спорную ситуацию, я все время стараюсь найти поддержку у другого;
б) я стараюсь сделать все, чтобы избежать бесполезной напряженности.
- 6 а) Я пытаюсь избежать возникновения неприятностей для себя;
б) я стараюсь добиться своего.
- 7 а) Я стараюсь отложить решение спорного вопроса, чтобы со временем решить его окончательно;

- б) я считаю возможным в чем-то уступить, чтобы добиться другого.
- 8 а) Обычно я настойчиво стремлюсь добиться своего;
б) я первым делом стараюсь ясно определить то, в чем состоят все затронутые интересы и вопросы.
- 9 а) Я думаю, что не всегда следует волноваться из-за каких-то возникших разногласий;
б) я прилагаю усилия, чтобы добиться своего.
- 10 а) Я твердо стремлюсь достичь своего;
б) я пытаюсь найти компромиссное решение.
- 11 а) Первым делом я стараюсь ясно определить то, в чем состоят все затронутые интересы и вопросы;
б) я стараюсь успокоить другого и главным образом сохранить наши отношения.
- 12 а) Зачастую я избегаю занимать позицию, которая может вызывать споры;
б) я даю возможность другому в чем-то остаться при своем мнении, если он также идет мне навстречу.
- 13 а) Я предлагаю среднюю позицию;
б) я настаиваю, чтобы было сделано по-моему.
- 14 а) Я сообщаю другому свою точку зрения и спрашиваю о его взглядах;
б) я пытаюсь показать другому логику и преимущества моих взглядов.
- 15 а) Я стараюсь успокоить другого и таким образом сохранить наши отношения;
б) я стараюсь сделать все необходимое, чтобы избежать напряженности.
- 16 а) Я стараюсь не задеть чувств другого;
б) я пытаюсь убедить другого в преимуществах моей позиции.
- 17 а) Обычно я настойчиво стараюсь добиться своего;
б) я стараюсь сделать все, чтобы избежать бесполезной напряженности.
- 18 а) Если это сделает другого счастливым, я дам ему возможность настоять на своем;
б) я даю возможность другому в чем-то остаться при своем мнении, если он также идет мне навстречу.
- 19 а) Первым делом я стараюсь ясно определить то, в чем состоят все затронутые интересы и спорные вопросы;

- б) я стараюсь отложить решение спорного вопроса, чтобы со временем решить его окончательно.
- 20 а) Я пытаюсь немедленно преодолеть наши разногласия;
б) я стараюсь найти наилучшее сочетание выгод и потерь для нас обоих.
- 21 а) Ведя переговоры, я стараюсь быть внимательным к желаниям другого;
б) я всегда склоняюсь к прямому обсуждению проблемы.
- 22 а) Я пытаюсь найти позицию, которая находится посередине между точками зрения моей и другого человека;
б) я отстаиваю свои желания.
- 23 а) Как правило, я озабочен тем, чтобы удовлетворить желания каждого из нас;
б) иногда я предоставляю возможность другим взять на себя ответственность за решение спорного вопроса.
- 24 а) Если позиция другого кажется ему очень важной, я постараюсь пойти навстречу его желаниям;
б) я стараюсь убедить другого прийти к компромиссу.
- 25 а) Я пытаюсь показать другому логику и преимущества моих взглядов;
б) ведя переговоры, я стараюсь быть внимательным к желаниям другого.
- 26 а) Я предлагаю среднюю позицию;
б) я почти всегда озабочен тем, чтобы удовлетворить желания каждого из нас.
- 27 а) Зачастую я избегаю занимать позицию, которая может вызывать споры;
б) если это сделает другого счастливым, я дам ему возможность настоять на своем.
- 28 а) Обычно я настойчиво стремлюсь добиться своего;
б) улаживая ситуацию, я стараюсь найти поддержку у другого.
- 29 а) Я предлагаю среднюю позицию;
б) думаю, что не всегда стоит волноваться из-за каких-то возникающих разногласий.
- 30 а) Я стараюсь не задеть чувств другого;
б) я всегда занимаю такую позицию в спорном вопросе, чтобы совместно с другим заинтересованным человеком добиться успеха.

Количество баллов, набранных вами по каждой шкале, дает представление о выраженности у вас тенденции к проявлению соответствующих форм поведения в конфликтных ситуациях.

Обработка результатов теста

| № | Соперничество («Берсеркер») | Сотрудничество («Виртуоз») | Компромисс («Клейстер») | Избегание («Камикадзе») | Приспособление («Душа-человек») |
|----|-----------------------------|----------------------------|-------------------------|-------------------------|---------------------------------|
| 1 | – | – | – | А | Б |
| 2 | – | Б | А | – | – |
| 3 | А | – | – | – | Б |
| 4 | – | – | А | – | Б |
| 5 | – | А | – | Б | – |
| 6 | Б | – | – | А | – |
| 7 | – | – | Б | А | – |
| 8 | А | Б | – | – | – |
| 9 | Б | – | – | А | – |
| 10 | А | – | Б | – | – |
| 11 | – | А | – | – | Б |
| 12 | – | – | Б | А | – |
| 13 | Б | – | А | – | – |
| 14 | Б | А | – | – | – |
| 15 | – | А | – | Б | – |
| 16 | Б | – | – | – | А |
| 17 | А | – | – | Б | – |
| 18 | – | – | Б | – | А |
| 19 | – | А | – | Б | – |
| 20 | – | А | Б | – | – |
| 21 | – | Б | – | – | А |
| 22 | Б | – | А | – | – |
| 23 | – | А | – | Б | – |
| 24 | – | – | Б | – | А |
| 25 | А | – | – | – | Б |
| 26 | – | Б | А | – | – |
| 27 | – | – | – | А | Б |
| 28 | А | Б | – | – | – |
| 29 | – | – | А | Б | – |
| 30 | – | Б | – | – | А |

Баллы по столбцам переведите в проценты для удобства интерпретации (100 % = 30 баллов).

Экспресс-методика

«Психологический климат в группе»

Вачугов Д.Д., Кислякова Н.А. Практикум по менеджменту: деловые игры. М.: Высшая школа, 1998. С. 100

Диагностическая цель. Изучение психологического климата в малой группе.

Инструкция. Поставьте любой знак в одной из колонок справа.

| Ситуация | Нет | Иногда | Да |
|---|-----|--------|----|
| 1. В период неудач и сбоев в работе в моем коллективе идет поиск виновных | | | |
| 2. Цели организации или группы неизвестны ее членам | | | |
| 3. Информацией о делах владеют только руководители | | | |
| 4. В коллективе есть тенденция обезопасить себя докладными записками, рапортами и т.д. | | | |
| 5. Воспринимают ли работники решения руководства как «чужие» решения? | | | |
| 6. Часто ли отвлекают работников от выполнения «своей» работы? | | | |
| 7. Конфликты между сотрудниками и руководством чаще всего возникают по мелочам | | | |
| 8. «Награждают» ли сотрудники своих руководителей нелестными эпитетами (тайно и явно)? | | | |
| 9. Много ли проводится длительных совещаний коллектива? | | | |
| 10. Коллективное руководство и творчество в организации не практикуются. Действует приказ | | | |
| 11. Чётко ли разделяется коллектив на «старичков» и «новичков»? | | | |
| 12. Оценка результатов работы кажется несправедливой и вызывает недовольствие некоторых сотрудников | | | |

Обработка и интерпретация результатов

Обработка результатов проводится качественно.

Если все отметки в первом столбце «Нет», то результат можно интерпретировать как «идеальный коллектив», которых на практике не бывает.

Чем больше отметок в столбцах «Иногда» и особенно «Да», тем больше опасность конфликтных ситуаций и хуже психологический климат в коллективе.

Приложение 10

Методика оценки стрессогенности организационной среды
(Оксинойд К.Э. Стресс-мониторинг: для чего и как проводим. Методика оценки уровня стрессогенности организационной среды // Кад-
ровик. Кадровый менеджмент. 2009. № 5)

Образец бланка опросного листа

Стресс-мониторинг

Часть 1. Оценка удовлетворенности персонала условиями труда
Уважаемый респондент!

Стресс-мониторинг проводится с целью изучения стрессогенности организационной среды и разработки на этой основе действенных мер по снижению профессиональных стрессов и конфликтов.

Инструкция: Внимательно ознакомьтесь с характеристиками условий труда в нашей организации, представленными в таблице ниже, и оцените свою удовлетворенность ими, проставив знак "+" в той колонке, которая в наибольшей степени отражает степень вашей удовлетворенности.

| Характеристики условий труда | Степень удовлетворённости | | | | |
|--|---------------------------|------------------------------|----------------------|---|---------------------------|
| | Полностью удовлетворён | Скорее удовлетворён, чем нет | Затрудняюсь ответить | Скорее неудовлетворён, чем удовлетворён | Совершенно неудовлетворён |
| 1.Объем выполняемой работы 2.Напряженность труда (ощущение дефицита времени в процессе выполнения заданий) 3.Равномерность загрузки в течение рабочего дня (ритмичность) 4.Организованность процесса труда, в т.ч.: | | | | | |

| | | | | | |
|---|--|--|--|--|--|
| <p>4.1) наличие постоянного рабочего места; соответствие рабочего места характеру выполняемой работы</p> <p>4.2) порядок выдачи заданий</p> <p>4.3) порядок распределения заданий между исполнителями</p> <p>4.4) качество работы оборудования</p> <p>4.5) обеспеченность исполнителей материалами и информацией, необходимыми для выполнения работы</p> <p>4.6) своевременность получения материалов и информации, необходимых для качественного выполнения работы</p> <p>4.7) использование объективных критериев оценки результатов работы</p> <p>4.8) соответствие размера заработка затрачиваемым усилиям</p> <p>5. Соответствие работы уровню квалификации</p> <p>6. Содержание труда (выполняемые функции и задания)</p> | | | | | |
|---|--|--|--|--|--|

| | | | | | |
|---|--|--|--|--|--|
| <p>7. Техническая оснащенность рабочего места</p> <p>8. Санитарно-гигиенические условия труда</p> <p>9. Уровень безопасности труда</p> <p>10. График работы</p> <p>11. Продолжительность перерывов на обед и отдых</p> <p>12. Возможность качественного питания в течение рабочего дня</p> <p>13. Возможность получения медицинской помощи на работе</p> <p>14. Предоставление очередного отпуска</p> <p>15. Продолжительность очередного отпуска</p> <p>16. Время предоставления отпуска</p> <p>17. Размер заработка</p> <p>18. Социальная справедливость оплаты труда</p> <p>19. Взаимоотношения с руководством</p> <p>20. Взаимоотношения с коллегами</p> <p>21. Взаимоотношения с подчиненными</p> <p>22. Общая трудовая нагрузка</p> | | | | | |
|---|--|--|--|--|--|

| | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|
| <p>23. Уверенность в стабильности рабочего места</p> <p>24. Возможность повышения заработка</p> <p>25. Возможность повышения квалификации</p> <p>26. Возможность повышения в должности</p> <p>27. Условия труда в целом (соблюдение гарантий, предусмотренных трудовым законодательством)</p> <p>28. Условия вне рабочего быта (семейность, жилье, транспорт, досуг, доступность благ, способствующих физическому и духовному развитию)</p> <p>Напишите другие факторы, которые вы хотели бы отметить как стрессогенные, но не нашли их в представленном выше списке</p> | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|

Рассчитывается как среднее арифметическое п. п. 4.1 – 4.8.

Дата заполнения

"__" _____ 200_ г.

Интерпретация результатов исследования

Интегральный показатель удовлетворённости сотрудников условиями труда в организации рассчитывается как среднее арифметическое от суммы баллов по всем 28 показателям. При необходимости, в зависимости от специфики организации и задач исследования, состав и число показателей могут быть скорректированы.

| | | | | | |
|----------------------------|----------------|-----------------|-------------|-----------|------------|
| Величина среднего балла | Меньше 2 | 2-2,9 | 3-3,4 | 3,5-3,9 | 4 и больше |
| Уровни стрессовой нагрузки | Разрушительный | Дезорганизующий | Критический | Умеренный | Низкий |

Значение величины удовлетворенности, равное 4 баллам и выше, определяется как соответствующее низкому уровню стрессовой нагрузки; находящееся в интервале 3,5 – 4 балла – умеренному.

Часть 2. Оценка эмоционального состояния персонала Уважаемый респондент!

Стресс-мониторинг проводится с целью изучения стрессогенности организационной среды и разработки на этой основе действенных мер по снижению профессиональных стрессов и конфликтов.

Инструкция. Внимательно ознакомьтесь с описанием эмоциональных состояний, представленных в таблице ниже, и оцените, как часто это описание соответствует вашему состоянию, проставив знак "+" в соответствующей колонке.

| Как часто вы можете сказать о себе следующее | Варианты ответов (отметьте только один ответ на каждый вопрос) | | | | | |
|--|--|-------------|--------|-------|-------------|-------------|
| | никогда | очень редко | иногда | часто | очень часто | каждый день |
| 1. Я чувствую себя эмоционально опустошенным | | | | | | |
| 2. После работы я чувствую себя, как "выжатый лимон" | | | | | | |

| | | | | | | |
|---|--|--|--|--|--|--|
| <p>3. Утром я чувствую усталость и не испытываю желания идти на работу</p> <p>4. Я хорошо понимаю, что чувствуют мои коллеги и подчиненные и стараюсь учитывать это в интересах дела</p> <p>5. Я чувствую, что общаюсь с некоторыми подчиненными и коллегами, как с предметами (без теплоты и расположения к ним)</p> <p>6. После работы на некоторое время мне хочется уединиться от всех и от всего</p> <p>7. Я умею находить правильное решение в конфликтных ситуациях, возникающих при общении с коллегами</p> <p>8. Я чувствую угнетенность и апатию</p> <p>9. Я уверен(а), что моя работа нужна людям</p> <p>10. В последнее время я стал(а) более черствым по отношению к тем людям, с кем работаю</p> <p>11. Я замечаю, что моя работа ожесточает меня</p> | | | | | | |
|---|--|--|--|--|--|--|

| | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|--|
| <p>12. У меня много планов на будущее, и я верю в их осуществление</p> <p>13. Моя работа все больше меня разочаровывает</p> <p>14. Мне кажется, что я слишком много работаю</p> <p>15. Бывает, что мне действительно безразлично то, что происходит с некоторыми моими коллегами и подчиненными</p> <p>16. Мне хочется уединиться и отдохнуть от всех и от всего</p> <p>17. Я легко могу создать атмосферу доброжелательности и сотрудничества в коллективе</p> <p>18. Во время работы я чувствую приятное оживление</p> <p>19. Благодаря своей работе я уже сделал(а) в жизни много действительно ценного</p> <p>20. Я чувствую потерю интереса и равнодушие ко многому, что радовало меня в моей работе</p> <p>21. На работе я спокойно справляюсь с эмоциональными проблемами</p> | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|--|

| | | | | | | |
|---|--|--|--|--|--|--|
| 22. В последнее время мне кажется, что коллеги и подчиненные все чаще перекладывают на меня груз своих проблем и обязанностей | | | | | | |
|---|--|--|--|--|--|--|

Дата заполнения
 " __ " _____ 200_ г.

Интерпретация результатов исследования

«Эффект эмоционального выгорания» выражен, если наблюдается высокая степень эмоционального истощения, выраженность деперсонализации и редуция личных достижений.

Степень эмоционального истощения работников коллектива характеризует сумма баллов за ответы на вопросы № 1, 2, 3, 6, 8, 13, 14, 16, 20. Выраженность деперсонализации характеризует сумма баллов на вопросы № 5, 10, 11, 15, 22. Снижение рабочей продуктивности как редуцию личных достижений характеризуют ответы на вопросы № 4, 7, 9, 12, 17, 18, 19, 21.

| Оценочная шкала | Степень выраженности эффекта эмоционального выгорания | | | |
|----------------------------------|---|---------|---------|-------------|
| | минимальная | средняя | высокая | критическая |
| Степень эмоционального истощения | 0-12 | 13-26 | 27-40 | 41-54 |
| Выраженность деперсонализации | 0-6 | 7-14 | 15-22 | 23-30 |
| Редуция личных достижений | 0-12 | 13-24 | 25-36 | 37-48 |
| Всего по 22 вопросам анкеты | 0-33 | 34-68 | 69-102 | 103-136 |

Приложение 11

Опросник «Профессиональное выгорание» (ПВ)⁷

Данная методика была разработана нами на основе модели К. Маслач и С. Джексон. В опроснике содержатся 22 утверждения о чувствах и переживаниях, связанных с выполнением рабочей деятельности. Состоит он из трех субшкал (эмоциональное истощение, деперсонализация и персональные достижения). Ответы оцениваются по 7-балльной шкале измерений и варьируют от «никогда» (0 баллов) до «всегда» (6 баллов).

Существуют варианты опросника для разных профессиональных групп. О наличии высокого уровня выгорания свидетельствуют высокие оценки по субшкалам эмоционального истощения и деперсонализации и низкие – по шкале персональных достижений. Ниже представлены варианты опросника для различных групп профессий и ключ, позволяющий определить персональные характеристики выгорания.

Варианты опросника ПВ

Инструкция. Вам предлагаются 22 утверждения о чувствах и переживаниях, связанных с работой. Пожалуйста, прочитайте внимательно каждое утверждение и решите, бывают ли у вас такие мысли или чувства. На бланке для ответов обозначьте, как часто вы испытываете те или иные переживания. Позиция «0» – никогда; позиция «6» – ежедневно. Для этого зачеркните или обведите кружком балл, соответствующий частоте переживаний того или иного чувства.

Лист для ответов

Ф.И.О. _____ Возраст _____
Профес-
сия/должность _____
Стаж работы в данной должности _____

⁷ Водопьянова Н.Е. Синдром «выгорания» в профессиях системы «человек-человек» // Практикум по психологии менеджмента и профессиональной деятельности / под ред. Г.С. Никифорова и др. СПб., 2001.

| № вопроса | Никогда | Очень редко | Редко | Иногда | Часто | Очень часто | Ежедневно |
|-----------|---------|-------------|-------|--------|-------|-------------|-----------|
| 1 | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 2 | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 3 | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 4 | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 5 | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 6 | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 7 | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 8 | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 9 | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 10 | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 11 | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 12 | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 13 | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 14 | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 15 | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 16 | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 17 | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 18 | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 19 | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 20 | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 21 | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 22 | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |

Опросник ПВ для инженерно-технических работников

1. К концу рабочей недели я чувствую себя эмоционально опустошенным (ой).
2. К концу рабочего дня я чувствую себя, как выжатый лимон.
3. Я чувствую себя усталым(ой), когда встаю утром и должен (должна) идти на работу.
4. Результаты моей работы не стоят тех усилий, которые я затрачиваю.
5. Меня раздражают подчиненные, которые жалуются или высказывают свои претензии (недовольство).
6. Я чувствую себя энергичным и эмоционально воодушевленным человеком*.

7. При разговоре с агрессивными или конфликтными работниками я умею договориться и избежать конфликтов.
8. Я чувствую угнетенность и апатию.
9. Я легко могу повлиять на продуктивность работы моих подчиненных.
10. В последнее время я стал(а) более черствым(ой) и (бесчувственным(ой)) во взаимоотношениях с подчиненными.
11. Люди, с которыми мне приходится работать, неинтересны для меня. Они скорее утомляют, чем радуют меня.
12. У меня много планов на будущее, и я верю в их осуществление.
13. У меня много жизненных разочарований.
14. Я чувствую равнодушие и потерю интереса ко многому, что радовало меня раньше.
15. Мне безразлично, что происходит с моими подчиненными. Я предпочитаю формальное общение с ними, без лишних эмоций, и стремлюсь свести общение с ними до минимума.
16. Мне хочется уединиться и отдохнуть от всего и всех.
17. Я легко могу создать атмосферу доброжелательности и сотрудничества в коллективе.
18. Я легко общаюсь на работе со всеми (подчиненными, коллегами, техническим персоналом), независимо от их амбиций, эмоционального состояния и манеры общения.
19. Я доволен (довольна) своими жизненными успехами (достижениями).
20. Я чувствую себя на пределе возможностей.
21. Я смогу еще много сделать в своей жизни.
22. Я проявляю к подчиненным больше внимания и заботы, чем получаю от них признательности и благодарности.

Опросник ПВ для коммерческого персонала

1. К концу рабочей недели я чувствую себя эмоционально опустошенным(ой).
2. К концу рабочего дня я чувствую себя, как выжатый лимон.
3. Я чувствую себя усталым(ой), когда встаю утром и должен (должна) идти на работу.

4. Я хорошо чувствую душевные переживания тех, с кем я работаю (партнеры, клиенты), и это помогает в переговорах по торговым сделкам (реализации продукции).

5. Меня раздражают (выводят из душевного равновесия) те люди, с которыми мне приходится работать.

6. Я чувствую себя энергичным и эмоционально воодушевленным человеком*.

7. Я умею находить правильное решение в сложных (конфликтных) ситуациях.

8. Я чувствую угнетенность и апатию.

9. Я оказываю позитивное влияние на продуктивность работы сотрудников нашей фирмы (моих подчиненных и коллег).

10. В последнее время я предпочитаю быть более отстраненным(ой) (бесчувственным) по отношению к тем, с кем приходится работать.

11. Люди, с которыми мне приходится работать, неинтересны для меня. Они скорее утомляют, чем радуют меня.

12. У меня много планов на будущее, и я верю в их осуществление.

13. У меня много жизненных разочарований.

14. Я чувствую равнодушие и потерю интереса ко многому, что радовало меня раньше.

15. В организации, где я работаю, я предпочитаю формальное общение, без лишних эмоций, и стремлюсь свести общение с сотрудниками (или клиентами) до минимума.

16. Мне хочется уединиться и отдохнуть от всего и всех.

17. Я легко могу создать атмосферу доброжелательности и сотрудничества в коллективе или в общении с клиентами.

18. Я легко (без напряжения) общаюсь с людьми, независимо от их социального статуса (положения), возраста и характера.

19. Я доволен (довольна) своими жизненными успехами (достижениями).

20. Я чувствую себя на пределе возможностей.

21. Я смогу еще много сделать в своей жизни.

22. Люди, с которыми я работаю (начальство, подчиненные, коллеги), перекладывают на меня груз своих проблем и обязанностей.

Опросник ПВ для продавцов

1. К концу рабочей недели я чувствую себя эмоционально опустошенным(ой).
2. К концу рабочего дня я чувствую себя, как выжатый лимон.
3. Я чувствую себя усталым(ой), когда встаю утром и должен(должна) идти на работу.
4. Я хорошо разбираюсь в интересах и потребностях покупателей и всегда могу заинтересовать их ассортиментом товаров отдела, в котором я работаю.
5. Мне безразличны те люди, с которыми я работаю.
6. Я чувствую себя энергичным и эмоционально воодушевленным человеком*.
7. Я умею находить правильное решение в сложных (конфликтных) ситуациях.
8. Я чувствую угнетенность и апатию.
9. Я могу повлиять на выбор товаров покупателями и на их желание приобрести товары.
10. В последнее время я стал(а) более черствым(ой) по отношению к тем, с кем я работаю.
11. Люди, с которыми мне приходится работать, неинтересны для меня. Они скорее утомляют, чем радуют меня.
12. У меня много планов на будущее, и я верю в их осуществление.
13. У меня много жизненных разочарований.
14. Я чувствую равнодушие и потерю интереса ко многому, что радовало меня раньше.
15. На рабочем месте я предпочитаю формальное общение с покупателями (или с коллегами), без лишних эмоций, и стремлюсь свести общение с ними до минимума.
16. Мне хочется уединиться и отдохнуть от всего и всех.
17. Я легко могу создать атмосферу доброжелательности и сотрудничества в коллективе.
18. Я легко (с удовольствием) общаюсь с покупателями, независимо от их возраста, характера и внешнего вида.
19. Я доволен (довольна) своими жизненными успехами (достижениями в моей жизни).
20. Я чувствую себя на пределе возможностей.
21. Я смогу еще много сделать в своей жизни.

22. Люди, с которыми я работаю (коллеги, покупатели), любят перекладывать на меня свои проблемы, обязанности, невзгоды или проявлять свое раздражение. Они слишком многого требуют от меня.

Опросник ПВ для сотрудников правоохранительных органов

1. К концу рабочей недели я чувствую себя эмоционально опустошенным(ой).

2. К концу рабочего дня я чувствую себя, как выжатый лимон.

3. Я чувствую себя усталым(ой), когда встаю утром и должен(должна) идти на работу.

4. Результаты моей работы соответствуют тем усилиям, которые я затрачиваю каждый день.

5. Меня раздражают (выводят из душевного равновесия) те люди, с которыми мне приходится работать.

6. Я чувствую себя энергичным и эмоционально воодушевленным человеком*.

7. Я умею находить правильное решение в сложных (экстремальных) ситуациях.

8. Я чувствую угнетенность и апатию.

9. Я оказываю позитивное влияние на продуктивность работы сотрудников нашей организации (моих подчиненных и коллег).

10. В последнее время я предпочитаю быть более отстраненным(ой) и бесчувственным(ой) по отношению к тем, с кем мне приходится работать.

11. Люди, с которыми мне приходится работать, неинтересны для меня. Они скорее утомляют, чем радуют меня.

12. У меня много планов на будущее, и я верю в их осуществление.

13. У меня много жизненных разочарований.

14. Я чувствую равнодушие и потерю интереса ко многому, что радовало меня раньше.

15. В организации, где я работаю, я предпочитаю формальное общение, без лишних эмоций, и стремлюсь свести общение с сотрудниками до минимума.

16. Мне хочется уединиться и отдохнуть от всего и всех.

17. Я легко могу создать атмосферу доброжелательности и сотрудничества в коллективе.

18. Я без напряжения и раздражительности общаюсь с правонарушителями независимо от их социального статуса (положения), пола, возраста и характера.

19. Я доволен (довольна) своими жизненными успехами (достижениями).

20. Я чувствую себя на пределе возможностей.

21. Я смогу еще много сделать в своей жизни.

22. Люди, с которыми я работаю (начальство, подчиненные, коллеги), перекадывают на меня груз своих проблем и обязанностей.

Опросник ПВ для медицинских работников

1. Я чувствую себя эмоционально опустошенным(ой).

2. К концу рабочего дня я чувствую себя, как выжатый лимон.

3. Я чувствую себя усталым(ой), когда встаю утром и должен (должна) идти на работу.

4. Я хорошо понимаю, что чувствуют мои пациенты, и использую это для более успешного лечения.

5. Я общаюсь с моими пациентами (больными) только формально, без лишних эмоций, и стремлюсь свести время общения с ними до минимума.

6. Я чувствую себя энергичным и эмоционально воодушевленным человеком*.

7. Я умею находить правильное решение в конфликтных ситуациях.

8. Я чувствую угнетенность и апатию.

9. Я могу позитивно влиять на самочувствие и настроение больных (пациентов).

10. В последнее время я предпочитаю быть более отстраненным(ой) и бесчувственным(ой) по отношению к больным.

11. Как правило, окружающие меня люди слишком много требуют от меня. Они скорее утомляют, чем радуют меня.

12. У меня много планов на будущее, и я верю в их осуществление.

13. У меня много жизненных разочарований.

14. Я чувствую равнодушие и потерю интереса ко многому, что радовало меня раньше.

15. Бывает, мне действительно безразлично то, что происходит с некоторыми моими больными.

16. Мне хочется уединиться и отдохнуть от всего и всех.

17. Я легко могу создать атмосферу доброжелательности и оптимизма в отношениях с моими коллегами и в отношениях с моими больными.

18. Я без напряжения и раздражительности общаюсь с больными и их родственниками независимо от их социального статуса и характера.

19. Я многое успеваю сделать за день.

20. Я чувствую себя на пределе возможностей.

21. Я смогу еще много сделать в своей жизни.

22. Больные, как правило, – неблагодарные люди.

Ключ опросника ПВ

| Субшкала | Номер утверждения | Сумма баллов максимальная |
|----------------------------------|--------------------------------|---------------------------|
| Эмоциональное истощение | 1, 2, 3, 6*, 8, 13, 14, 16, 20 | 54 |
| Деперсонализация | 5, 10, 11, 15, 22 | 30 |
| Редукция персональных достижений | 4, 7, 9, 12, 17, 18, 19, 21 | 48 |

* Отмечен «обратный» вопрос, который считается в обратном порядке, т.е. ответ «ежедневно» соответствует нулевому значению.

Оценка уровней выгорания (данные российской выборки)

| Субшкала | Низкий уровень L | Средний уровень M | Высокий уровень H |
|-------------------------------------|---------------------|----------------------|----------------------|
| Эмоциональное истощение | 0–15 | 16–24 | 25 и больше |
| Среднее значение по выборке (баллы) | | 19, 73 | |
| Деперсонализация | 0–5 | 6–10 | 11 и больше |
| Среднее значение по выборке (баллы) | | 7, 78 | |
| Редукция личных достижений | 37 и больше | 36–31 | 30 и меньше |
| Среднее значение по выборке (баллы) | | 32, 93 | |

Программа тренинга «Технология профилактики профессионального стресса работников организации»

| | |
|--|--|
| Название тренинга | «Технология профилактики профессионального стресса работников организации» |
| Целевая аудитория | Руководитель, специалисты службы управления персоналом, работники различных категорий |
| Диагностический этап тренинга (предтренинговая подготовка) | <ul style="list-style-type: none"> - анализ потребностей в тренинге: кого и чему необходимо обучить; каково должно быть содержание программы тренинга; - анализ потребностей организации (кадровая политика, стратегия развития организации, уровень квалификации кадрового потенциала, организационная культура, существующая система управления конфликтами и стрессами) |
| Концептуальный этап тренинга Цель | - формирование профессиональных компетенций, необходимых для реализации организационно-управленческой, информационно-методической, коммуникативной, проектной, исполнительской деятельности |
| Задачи | <ul style="list-style-type: none"> - формирование у работников системных представлений о профессиональном стрессе, его причинах, проявлениях и последствиях; формирование умений проводить диагностику стресса и состояний сниженной работоспособности и реализовывать программы обучения приемам стресс-менеджмента; - предоставление слушателям научной и практической информации по проблеме диагностики и управления стрессом в организационном контексте, методических средств, а также методических материалов |
| Содержание | <p>Первый день тренинга</p> <p>Тема 1. Понятие и природа профессионального стресса.</p> <p>Стресс. Виды стресса. Хронический и острый стресс. Физиологический и психологический стресс. Понятие и факторы профессионального стресса. Профессиональный и организационный стресс. Реакции работника в ситуации профессио-</p> |

| | |
|------------|---|
| | <p>нального стресса. Симптомы и психодиагностика стресса. Динамика стресса.</p> <p>Основные психологические составляющие синдрома хронического стресса. Синдром профессионального выгорания сотрудников. Организационные и личностные факторы выгорания. Методики на определение актуального уровня стресса, выраженности тревожности, синдрома эмоционального и профессионального выгорания. Стресс руководителя и персонала.</p> <p>Практикум №1.«Диагностика актуального уровня и симптомов стресса»</p> |
| Содержание | <p>Тема 2. Источники последствия профессионального стресса.</p> <p>Особенности профессиональной деятельности. Организационные роли. Взаимоотношения на работе. Организационные факторы. Понятия «психическое здоровье», «профессиональное здоровье», «экстремальные условия». Стресс-факторы абсолютного характера. Стресс-факторы опосредующего характера (новизна, сложность, значимость поведенческих задач). Субъективные, поведенческие, познавательные, физиологические, организационные последствия профессионального стресса. Критерии оценки влияния стресса на здоровье человека. Методики, позволяющие выявлять негативные последствия дистресса. Карты стресса для различных работников организации.</p> <p>Практикум № 2. Опросник «Профессиональное выгорание».</p> <p>Практикум № 3.Методика «Эмоциональное выгорание».</p> <p>Второй день тренинга</p> <p>Тема 3. Психологическая адаптация работников организации к профессиональному стрессу.</p> <p>Ресурсы преодоления стресса. Механизмы психологической защиты в процессе адаптации. Субъективные и объективные параметры стрессовой ситуации. Копинговые стратегии поведения при</p> |

| | |
|-----------------------------|--|
| | <p>профессиональном стрессе. Факторы, обуславливающие особенности преодолевающего поведения работников организации.</p> <p>Таксономия копинга. Классификация копинг-стратегий. Эффективность копинга. Методики, помогающие прогнозировать поведение человека в экстремальных условиях</p> |
| Содержание | <p>Тема 4. Стратегии развития стрессоустойчивого поведения.</p> <p>Стратегии саморегуляции. Самомониторинг. Стратегия релаксации. Эмоциональная компетентность и стресс. Когнитивные стратегии развития стрессоустойчивого поведения. Методики, позволяющие выявить ресурсы стрессоустойчивости человека.</p> <p>Практикум №4.«Диагностика механизмов психологической защиты и копинг-поведения в стрессовых ситуациях».</p> <p>Третий день тренинга</p> <p>Тема 5. Управление стрессами в организации.</p> <p>Общая классификация методов профилактики и коррекции стресса. Диагностика профессиональных стрессоров. Управление стрессами на уровне организации и на уровне личности работника. Стресс-мониторинг в организации. Факторы, снижающие риск профессионального выгорания работников различных категорий.</p> <p>Модели профилактических программ. Система управления стрессом в организации. Личная программа защиты от стресса. Формирование стресс-компетентности руководителя и работников организации.</p> <p>Практикум № 5. Шкала организационного стресса. Стресс-мониторинг.</p> <p>Практикум №6. Оценка уровня этичности организации.</p> |
| Аналитический этап тренинга | <p>Обсуждение результатов тренинга и отношения работников к нему. (Анкетирование участников тренинга)</p> |

| | |
|--|--|
| <p>Результат</p> | <p>По результатам данного тренинга слушатели должны:</p> <ul style="list-style-type: none"> - знать причины и источники возникновения стрессов, динамику развития стрессовой реакции; - владеть приемами и средствами психопрофилактики и коррекции профессионального стресса; - знать схемы построения тренинговых программ, предназначенных для обучения приемам стресс-менеджмента, формулировать практические рекомендации для антистрессового управления; - уметь обосновать необходимость применения психологических воздействий с целью формирования оптимального функционального состояния специалиста; - уметь реализовывать освоенные в рамках тренинга программы управления стрессом в организациях и другое |
| <p>Методы, средства и организационные формы программы обучения</p> | <p>Занятия проводятся в режиме интерактивного взаимодействия тренера и участников. Для обеспечения максимальной эффективности обучение проводится в виде проблемных лекций, мини-лекций, веб-семинаров, используется работа в малых группах, мозговой штурм</p> |
| <p>Формы контроля</p> | <p>Во время проведения тренинга участники выполняют различные практические задания. В процессе работы предусмотрены ответы на вопросы участников, обсуждение конкретных стрессовых ситуаций</p> |

Методика диагностики эмоционального выгорания В.В. Бойко

Инструкция. Если вы являетесь профессионалом в какой-либо сфере взаимодействия с людьми, вам будет интересно увидеть, насколько у вас сформировалась психологическая защита в форме эмоционального выгорания. Читайте суждения и отвечайте «да» или «нет». Учтите, что если в формулировках опросника идет речь о партнерах, то имеются в виду субъекты вашей профессиональной деятельности — пациенты, клиенты, потребители, заказчики, учащиеся и другие люди, с которыми вы ежедневно работаете.

Текст опросника

1. Организационные недостатки на работе постоянно заставляют нервничать, переживать, напрягаться.
2. Сегодня я доволен своей профессией не меньше, чем в начале карьеры.
3. Я ошибся в выборе профессии или профиля деятельности (занимаю не свое место).
4. Меня беспокоит то, что я стал хуже работать (менее продуктивно, качественно, медленнее).
5. Теплота взаимодействия с партнерами очень зависит от моего настроения — хорошего или плохого.
6. От меня как профессионала мало зависит благополучие партнеров.
7. Когда я прихожу с работы домой, то некоторое время (часа 2-3) мне хочется побыть одному, чтобы со мной никто не общался.
8. Когда я чувствую усталость или напряжение, то стараюсь поскорее решить проблемы партнера («свернуть» взаимодействие).
9. Мне кажется, что эмоционально я не могу дать партнерам того, что требует профессиональный долг.
10. Моя работа притупляет эмоции.
11. Я откровенно устал от человеческих проблем, с которыми приходится иметь дело на работе.
12. Бывает, я плохо засыпаю (сплю) из-за переживаний, связанных с работой.
13. Взаимодействие с партнерами требует от меня большого напряжения.
14. Работа с людьми приносит все меньше удовлетворения.

15. Я бы сменил место работы.
16. Меня часто расстраивает то, что я не могу должным образом оказать моему партнеру профессиональную поддержку, помощь.
17. Мне всегда удается предотвратить влияние плохого настроения на деловые контакты.
18. Меня очень огорчает, если что-то не ладится в отношениях с деловым партнером.
19. Я настолько устаю на работе, что дома стараюсь общаться как можно меньше.
20. Из-за нехватки времени, усталости или напряжения часто уделяю внимание партнеру меньше, чем положено.
21. Иногда самые обычные ситуации общения на работе вызывают раздражение.
22. Я спокойно воспринимаю обоснованные претензии партнеров.
23. Общение с партнерами побудило меня сторониться людей.
24. При воспоминании о некоторых коллегах по работе или партнерах у меня портится настроение.
25. Конфликты или разногласия с коллегами отнимают много сил и эмоций.
26. Мне все труднее устанавливать или поддерживать контакты с деловыми партнерами.
27. Обстановка на работе мне кажется очень трудной, сложной.
28. У меня часто возникают тревожные ожидания, связанные с работой: что-то должно случиться, как бы не допустить ошибки, смогу ли сделать все, как надо, не сократят ли и т. п.
29. Если партнер мне неприятен, я стараюсь ограничить время общения с ним или меньше уделять ему внимания.
30. В общении на работе я придерживаюсь принципа: «Не делай людям добра, не получишь зла».
31. Я охотно рассказываю домашним о своей работе.
32. Бывают дни, когда мое эмоциональное состояние плохо сказывается на результатах работы (меньше делаю, снижается качество, случаются конфликты).
33. Порой я чувствую, что надо проявить к партнеру эмоциональную отзывчивость, но не могу.
34. Я очень переживаю за свою работу.
35. Партнерам по работе отдаешь внимания и заботы больше, чем получаешь от них признательности.

36. При мысли о работе мне обычно становится не по себе: начинает колоть в области сердца, повышается давление, появляется головная боль.

37. У меня хорошие (вполне удовлетворительные) отношения с непосредственным руководителем.

38. Я часто радуюсь, видя, что моя работа приносит пользу людям.

39. Последнее время (или как всегда) меня преследуют неудачи в работе.

40. Некоторые стороны (факты) моей работы вызывают глубокое разочарование, повергают в уныние.

41. Бывают дни, когда контакты с партнерами складываются хуже, чем обычно.

42. Я различаю деловых партнеров (субъектов деятельности) хуже, чем обычно.

43. Усталость от работы приводит к тому, что я стараюсь сократить общение с друзьями и знакомыми.

44. Я обычно проявляю интерес к личности партнера помимо того, что касается дела.

45. Обычно я прихожу на работу отдохнувшим, со свежими силами, в хорошем настроении.

46. Я иногда ловлю себя на том, что работаю с партнерами автоматически, без души.

47. По работе встречаются настолько неприятные люди, что невольно желаешь им чего-нибудь плохого.

48. После общения с неприятными партнерами у меня бывает ухудшение физического или психического самочувствия.

49. На работе я испытываю постоянные физические или психологические перегрузки.

50. Успехи на работе вдохновляют меня.

51. Ситуация на работе, в которой я оказался, кажется безысходной (почти безысходной).

52. Я потерял покой из-за работы.

53. На протяжении последнего года была жалоба (были жалобы) в мой адрес со стороны партнеров.

54. Мне удается беречь нервы благодаря тому, что многое из происходящего с партнерами я не принимаю близко к сердцу.

55. Я часто с работы приношу домой отрицательные эмоции.

56. Я часто работаю через силу.

57. Прежде я был более отзывчивым и внимательным к партнерам, чем теперь.
58. В работе с людьми руководствуюсь принципом: «Не трать нервы, береги здоровье».
59. Иногда иду на работу с тяжелым чувством: как все надоело, никого бы не видеть и не слышать.
60. После напряженного рабочего дня я чувствую недомогание.
61. Контингент партнеров, с которыми я работаю, очень трудный.
62. Иногда мне кажется, что результаты моей работы не стоят тех усилий, которые я затрачиваю.
63. Если бы мне повезло с работой, я был бы более счастлив.
64. Я в отчаянии из-за того, что на работе у меня серьезные проблемы.
65. Иногда я поступаю со своими партнерами так, как не хотел бы, чтобы поступали со мной.
66. Я осуждаю партнеров, которые рассчитывают на особое снисхождение, внимание.
67. Чаще всего после рабочего дня у меня нет сил заниматься домашними делами.
68. Обычно я тороплю время: скорей бы рабочий день кончился.
69. Состояния, просьбы, потребности партнеров обычно меня искренне волнуют.
70. Работая с людьми, я обычно как бы ставлю экран, защищающий от чужих страданий и отрицательных эмоций.
71. Работа с людьми (партнерами) очень разочаровала меня.
72. Чтобы восстановить силы, я часто принимаю лекарства.
73. Как правило, мой рабочий день проходит спокойно и легко.
74. Мои требования к выполняемой работе выше, чем то, чего я достигаю в силу обстоятельств.
75. Моя карьера сложилась удачно.
76. Я очень нервничаю из-за всего, что связано с работой.
77. Некоторых из своих постоянных партнеров я не хотел бы видеть и слышать.
78. Я одобряю коллег, которые полностью посвящают себя людям (партнерам), забывая о собственных интересах.
79. Моя усталость на работе обычно мало сказывается (никак не сказывается) на общении с домашними и друзьями.

80. Если предоставляется случай, я уделяю партнеру меньше внимания, но так, чтобы он этого не заметил.

81. Меня часто подводят нервы в общении с людьми на работе.

82. Ко всему (почти ко всему), что происходит на работе, я утратил интерес, живое чувство.

83. Работа с людьми плохо повлияла на меня как профессионала – обозлила, сделала нервным, притупила эмоции.

84. Работа с людьми явно подрывает мое здоровье.

Ключ опросника В. В. Бойко

«Напряжение»

1. Переживание психотравмирующих обстоятельств:

+1(2), +13(3), +25(2), -37(3), +49(10), +61(5), -73(5)

2. Неудовлетворённость собой:

-2(3), +14(2), +26(2), -38(10), -50(5), +62(5), +74(3)

3. «Загнанность в клетку»:

+3(10), +15(5), +27(2), +39(2), +51(5), +63(1), -75(5)

4. Тревога и депрессия:

+4(2), +16(3), +28(5), +40(5), +52(10), +64(2), +76(3)

«Резистенция»

1. Неадекватное эмоциональное реагирование: +5(5), -17(3), +29(10), +41(2), +53(2), +65(3), +77(5)

2. Эмоционально-нравственная дезориентация: (10), -18(3), +30(3), +42(5), +54(2), +66(2), -78(5)

3. Расширение сферы экономики эмоций:

(2), +19(10), -31(2), +43(5), +55(3), +67(3), -79(5)

4. Редукция профессиональных обязанностей: +8(5), +20(5), +32(2), -44(2), +56(3), +68(3), +80(10)

«Истощение»

1. Эмоциональный дефицит: +9(3), +21(2), +33(5), -45(5), +57(3), -69(10), +81(2)

2. Эмоциональная отстраненность: +10(2), +22(3), -34(2), +46(3), +58(5), +70(5), +82(10)

3. Личная отстраненность (деперсонализация): +11(5), +23(3), +35(3), +47(5), +59(5), +72(2), +83(10)

4. Психосоматические и психовегетативные нарушения: +12(3), +24(2), +36(5), +48(3), +60(2), +72(10), +84(5)

В соответствии с ключом определяется сумма баллов отдельно для каждого из симптомов выгорания.

Показатель выраженности симптомов колеблется в пределах от 0 до 30 баллов.

| Симптом не сложился | Складывающийся симптом | Сложившийся симптом |
|---------------------|------------------------|---------------------|
| 9 и менее | 10-15 | 16 и более |

Дальнейший шаг в интерпретации результатов опроса – подсчет суммы показателей симптомов, осуществляемый для каждой из трех фаз формирования выгорания. Для каждой фазы оценка возможна в пределах от 0 до 120 баллов. По количественным показателям можно судить только о том, какая фаза сформировалась в большей или меньшей степени.

| Фаза не сформировалась | Фаза в стадии формирования | Фаза сформировалась |
|------------------------|----------------------------|---------------------|
| 36 и менее | 37-60 | 61 и более |

В соответствии с ключом проводятся следующие подсчеты:

- определяется сумма баллов для каждого из 12 симптомов выгорания;
- подсчитывается сумма показателей симптомов для каждой из трех фаз формирования выгорания;
- устанавливается итоговый показатель синдрома эмоционального выгорания, т. е. сумма 12 симптомов.

Приложение 14

Тест «Пульсар». Оценка качеств коллектива

(Практикум по психологии менеджмента и профессиональной деятельности / под ред. Никифорова Г.С., Дмитриевой М.А., Снеткова В.М. СПб.: Речь, 2003. 448 с.)

Тест позволяет оценить качества коллектива, в котором вы работаете. В опроснике представлены название качества и его содержательная характеристика. В балансе ответов следует проставить тот балл (один из трех предложенных), который, по вашему мнению, соответствует развитию данного качества в вашем коллективе.

| БАЛЛЫ | ОЦЕНИВАЕМОЕ КАЧЕСТВО |
|---|--|
| 1. Подготовленность к деятельности | |
| 12 11 10 | Все члены нашего коллектива обладают глубокими профессиональными знаниями, способны с успехом применять их на практике, заинтересованы в повышении своей квалификации. Каждый член коллектива имеет высокий профессиональный авторитет. Коллектив добивается высоких показателей в труде |
| 9 8 7 | Большинство членов коллектива имеют хорошую профессиональную подготовку, стремятся повысить свою квалификацию, стараются применять свои знания на практике |
| 6 5 4 | В нашем коллективе есть и недостаточно квалифицированные работники, которые своим самомнением наносят ущерб профессиональному авторитету коллектива |
| 3 2 1 | Члены коллектива имеют низкую профессиональную подготовку. В большинстве вопросов это дилетанты, не умеющие грамотно решать производственные проблемы и квалифицированно выполнять свою работу. Коллектив часто срывает выполнение производственных заданий |
| 2. Направленность | |
| 12 11 10 | Наш коллектив имеет четкую, общую для всех цель, которая осознается и понимается каждым, как его собственная. Коллектив опирается на давние традиции, вырабатывая взаимоуважительные нормы поведения, общие ценности. В нашем коллективе высоко ценятся принципиальность, честность, бескорыстие |
| 9 8 7 | Перед нашим коллективом стоит общая задача. Каждый член коллектива старается удовлетворить свои интересы в рамках решения общей групповой задачи. В нашем коллективе выработаны взаимоприемлемые нормы поведения |

| | |
|----------------------------|--|
| 6 5 4 | У каждого члена нашего коллектива существуют свои индивидуальные цели и ценности, которые совершенно не зависят от официальной цели коллектива. Каждый в своем поведении руководствуется собственными нормами и правилами, не пытаясь согласовать их с другими членами коллектива |
| 3 2 1 | Наш коллектив существует только как официальная организация, цели которой не принимаются, а часто и входят в противоречие с целями отдельных членов коллектива. Каждый строит свое поведение, опираясь на эгоистические цели. В отношениях наблюдается конфликтность, агрессивность |
| 3. Организованность | |
| 12 11 10 | Наш коллектив способен самостоятельно организовать работу и досуг. Отношения строятся на принципах сотрудничества, взаимной помощи и доброжелательности. Мы всегда совместно и дружно решаем, как нам эффективнее организовать свой труд. В коллективе есть авторитарные специалисты, способные взять на себя функции организаторов работы |
| 9 8 7 | Наш коллектив часто пытается самостоятельно организовать свою работу, но это не всегда получается эффективно. Наш организатор (лидер, бригадир, руководитель) нечетко представляет себе план работы и возможности каждого |
| 6 5 4 | При попытках коллектива организовать общую работу возникает много споров, суеты, потерь драгоценного времени. В коллективе нет человека, который мог бы взять на себя функцию организатора. В результате приходится вмешиваться вышестоящему начальнику |
| 3 2 1 | Члены коллектива не могут договориться о том, как совместно организовать работу. Часто мешают друг другу или делают ненужную работу, дублируя друг друга. В коллективе преобладают соперничество, агрессия, подавление личности. У нас нет человека, который был бы способен взять на себя организаторские функции. Даже вышестоящий начальник не в состоянии справиться с коллективом |
| 4. Активность | |
| 12 11 10 | Все члены нашего коллектива – люди энергичные, заинтересованные в эффективной работе. Они быстро откликаются, если нужно сделать полезное для всех дело. Все очень активно участвуют в решении общих задач и помогают друг другу |
| 9 8 7 | Большинство членов нашего коллектива – люди энергичные, заинтересованные в эффективной работе. Когда нужно сделать полезное для всех дело, многие члены коллектива активно участвуют в общей работе, помогая друг другу |

| | |
|---------------------------|--|
| 6 5 4 | Большинство членов коллектива пассивны, мало участвуют в общей работе, не помогают друг другу, стараются решать свои проблемы индивидуально |
| 3 2 1 | Коллектив невозможно поднять на совместное дело, каждый думает только о своих интересах. Практически все члены коллектива проявляют пассивность, инертность при решении общих задач. Они разбираются со своими проблемами отдельно, независимо друг от друга. В коллективе преобладает соперничество, конкуренция |
| 5. Соперничество | |
| 12 11 10 | В нашем коллективе существует справедливое отношение ко всем его членам, здесь всегда поддерживают неопытных, выступают в их защиту. Коллектив участливо и доброжелательно относится к новичкам, помогает им адаптироваться в новых условиях. Все члены коллектива тесно сработались друг с другом, активно обмениваются знаниями и необходимым для работы инструментарием. При возникновении трудностей все сплачиваются, объединяются, живут по принципу: «Один за всех, все за одного». В коллективе велико желание трудиться совместно |
| 9 8 7 | Большинство членов нашего коллектива стараются справедливо относиться друг к другу, помочь неопытным сориентироваться в новых условиях, поддержать их. В трудных случаях коллектив временно объединяется, чувствуется эмоциональная поддержка друг друга |
| 6 5 4 | Члены коллектива проявляют друг к другу равнодушие. Трудности, с которыми сталкиваются новички, не волнуют их. Каждый предоставлен сам себе и решает свои проблемы самостоятельно. В кризисных ситуациях наш коллектив «раскисает», возникает растерянность, отчужденность |
| 3 2 1 | Наш коллектив заметно разделяется на «привилегированных» и тех, кем пренебрегают. Здесь презрительно относятся к слабым, неопытным, нередко высмеивают их. Новички чувствуют себя лишними, чужими, к ним могут проявлять враждебность. В трудных случаях в коллективе возникают ссоры, конфликты, взаимные обвинения, подозрения, доносы |
| 6. Интегративность | |
| 12 11 10 | При необходимости выбрать важное решение, определяющее дальнейшую деятельность коллектива, все члены активно участвуют в процессе его выработки и принятия. Внимательно выслушивается мнение каждого, учитываются его интересы. В результате вырабатывается согласованное решение |

| | |
|-------------------------|---|
| 9 8 7 | При необходимости выработать важное решение все члены коллектива стараются активно участвовать в процессе его выработки и принятия. Учитываются мнения большинства членов коллектива. Решение принимается общим гласным голосованием |
| 6 5 4 | При необходимости выработать важное решение только узкий круг активистов участвует в процессе его принятия. Учитываются интересы нескольких человек, а не всех членов коллектива. Решение принимается без гласного обсуждения, на закрытом совещании |
| 3 2 1 | В коллективе каждый считает свою точку зрения главной и нетерпим к мнению других. В результате совместное решение принять невозможно |
| 7. Референтность | |
| 12 11 10 | Все члены нашего коллектива доброжелательно настроены друг к другу. В коллективе развиты взаимопомощь, взаимное доверие и взаимопонимание. Все мы близкие друзья, глубоко симпатизируем друг другу. Достижения и неудачи всего коллектива переживаются нами как свои собственные. Успехи (или неудачи) отдельных членов коллектива вызывают искреннее участие остальных |
| 9 8 7 | В нашем коллективе есть разные люди – хорошие и плохие, очень симпатичные и малопривлекательные. Достижения и неудачи всего коллектива искренне переживаются нами. В коллективе у всех хорошее, ровное настроение |
| 6 5 4 | Большинство членов нашего коллектива – люди малопривлекательные, несимпатичные, только в силу производственной необходимости работающие вместе. В коллективе относятся друг к другу критически, бывают мелочные придирки. Отношения между людьми прохладные, настроение чаще всего подавленное |
| 3 2 1 | Члены нашего коллектива – люди неприятные, враждебно настроенные друг к другу. В коллективе преобладает настроение угнетенности и пессимизма. Критические замечания носят характер явных или скрытых выпадов. Успехи отдельных членов коллектива вызывают зависть, неудачи – злорадство. Люди неуютно чувствуют себя в коллективе |

Бланк ответов

| НОМЕР КАЧЕСТВА | БАЛЛЫ | | | | | | | | | | | |
|-------------------|-------|----|----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | 12 | 11 | 10 | 9 | 8 | 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 2 | 12 | 11 | 10 | 9 | 8 | 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 3 | 12 | 11 | 10 | 9 | 8 | 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 4 | 12 | 11 | 10 | 9 | 8 | 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 5 | 12 | 11 | 10 | 9 | 8 | 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 6 | 12 | 11 | 10 | 9 | 8 | 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 7 | 12 | 11 | 10 | 9 | 8 | 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |

Обработка результатов

Ответы всех испытуемых суммируются, и по каждому качеству коллектива подсчитывается средняя оценка по формуле

$$m = \sum/n,$$

где m – средняя оценка, \sum – сумма ответов по отдельному качеству, n – количество испытуемых членов коллектива.

В зависимости от полученной средней можно дать содержательное описание изучаемого коллектива, определить уровень его развития (зрелости).

От 10 до 12 баллов – зрелый, сложившийся, сплоченный, работоспособный и надежный коллектив.

От 7 до 9 баллов – коллектив достаточно зрелый, способный выполнять производственные задания.

От 4 до 6 баллов – коллектив недостаточно зрелый, но всегда способный эффективно справиться с поставленными задачами.

От 1 до 3 баллов – коллектив незрелый, велика вероятность того, что он не справится с поставленными задачами.

**Определение ценностно-ориентационного единства группы
(ЦОЕ⁸)**

Диагностическая цель. Методика нацелена на выявление ЦОЕ на основе групповой общности при выборе наиболее ценностно-значимых качеств из стимульного списка.

Инструкция. Выберите из предложенного списка 5 качеств, наиболее ценных для успешной совместной работы.

Качества личности⁹:

1. Дисциплинированность.
2. Коллективизм.
3. Эрудированность.
4. Сознание общественного долга.
5. Требовательность к себе.
6. Сообразительность.
7. Критичность.
8. Начитанность.
9. Трудолюбие.
10. Умение объяснять задачу.
11. Умение контролировать работу.
12. Честность.
13. Инициативность.
14. Внимательность.
15. Ответственность.
16. Самокритичность.
17. Принципиальность.
18. Отзывчивость.
19. Самостоятельность.
20. Общественная активность.
21. Общительность.
22. Рассудительность.
23. Умение планировать работу.

⁸ Фетинский Н.П., Козлов В.В., Мануйлов Г.М. Социально-психологическая диагностика развития личности и малых групп. М.: Институт Психотерапии, 2002. 490 с.

⁹ Фридман Л.М., Пушкина Т.А., Каплунович И.Я. Изучение личности учащегося и ученических коллективов. М.: Просвещение, 1988. 207с.

24. Скромность.
25. Осведомленность.
26. Любознательность.
27. Справедливость.
28. Оригинальность.
29. Целеустремленность.
30. Уверенность в себе.

Обработка и интерпретация результатов

- а) вычислите число выборов (Н), сделанных испытуемым;
- б) подсчитайте число выборов, приходящихся на каждое качество;
- в) подсчитайте количество выборов, приходящихся на 5 самых популярных качеств (Н);
- г) подсчитайте количество выборов, приходящихся на 5 самых непопулярных качеств (М);
- д) вычислите коэффициент ценностно-ориентационного единства (С) по формуле

$$C = H - M/60 \times 100 \%$$

Критерии оценки

Если:

- а) $C > 50\%$, ЦОЕ высокое, оценка 3 балла,
- б) $30\% < C < 50\%$, ЦОЕ среднее, оценка 2 балла,
- в) в остальных случаях – ЦОЕ низкое, оценка 1 балл.

ОГЛАВЛЕНИЕ

| | |
|--|----|
| ПРЕДИСЛОВИЕ | 3 |
| Глава 1. Научно-исследовательская работа магистров по теме «Стресс-менеджмент»..... | 9 |
| 1.1. Научно-исследовательская работа магистров по тематике «Управление профессиональными стрессами» в рамках дисциплины «Управление конфликтами и стрессами»..... | 9 |
| 1.2. Подготовка доклада | 11 |
| 1.3. Подготовка статьи (тезисов докладов) к научной конференции..... | 15 |
| 1.4. Уровневые задания для самостоятельной работы магистрантов | 19 |
| Глава 2. Методические рекомендации по выполнению магистерской диссертации по теме «Управление профессиональными стрессами работников в организации» | 38 |
| 2.1. Цель и задачи выполнения магистерской диссертации | 38 |
| 2.2. Этапы выполнения выпускной квалификационной работы..... | 40 |
| 2.3. Требования к содержанию выпускной квалификационной работы..... | 41 |
| 2.4. Тематика научно-исследовательских проектов | 42 |
| 2.5. Методика написания, структура и правила оформления магистерской диссертации..... | 49 |
| 2.5.1. Структура магистерской диссертации..... | 49 |

| | |
|---|-----|
| 2.5.2. Рекомендации по разработке отдельных разделов магистерской диссертации | 60 |
| Глава 3. Примеры исследований на тему "Источники и причины возникновения конфликтов и стрессов в организации" | 85 |
| 3.1. Анализ уровня стрессогенности организационной среды (стресс-мониторинг) | 100 |
| 3.2. Диагностика профессионального стресса и копинг-стратегий медицинских работников | 100 |
| ЗАКЛЮЧЕНИЕ | 104 |
| СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ..... | 105 |
| ПРИЛОЖЕНИЯ..... | 113 |

СВЕДЕНИЯ ОБ АВТОРАХ

Калмыкова Ольга Юрьевна, канд. пед. наук, доц. кафедры «Управление человеческими ресурсами Самарского университета, доц. кафедры «Экономика и управление организацией» Самарского государственного технического университета;

Соловова Наталья Валентиновна, канд. пед. наук, доц., зав. кафедрой «Управление человеческими ресурсами» Самарского университета;

Правдина Ксения Алексеевна, специалист по учебно-методической работе Самарского государственного технического университета.

Учебное издание

*Калмыкова Ольга Юрьевна,
Соловова Наталья Валентиновна,
Правдина Ксения Алексеевна*

**УПРАВЛЕНИЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫМИ СТРЕССАМИ
РАБОТНИКОВ ОРГАНИЗАЦИИ**

Учебное пособие

Редактор Т.К. Крестина
Компьютерная вёрстка А.В. Ярославцевой

Подписано в печать 02.12.2017. Формат 60×84 1/16.
Бумага офсетная. Печ. л. 10,75.
Тираж 25 экз. Заказ . Арт. 33/2017.

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«САМАРСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ имени академика С. П. КОРОЛЕВА»
(Самарский университет)
443086, САМАРА, МОСКОВСКОЕ ШОССЕ, 34.

Изд-во Самарского университета.
443086, Самара, Московское шоссе, 34.