



МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«ЮЖНО-УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ГУМАНИТАРНО-
ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(ФГБОУ ВО «ЮУрГГПУ»)

ФАКУЛЬТЕТ ПСИХОЛОГИИ

КАФЕДРА ТЕОРЕТИЧЕСКОЙ И ПРИКЛАДНОЙ ПСИХОЛОГИИ

Формирование стрессоустойчивости менеджеров как условие
профилактики конфликтов в профессиональной деятельности

Выпускная квалификационная работа
по направлению 44.04.02 Психолого-педагогическое образование

Направленность (профиль) программы магистратуры
«Психология безопасности личности»

Выполнил (а):
Студент (ка) группы ЗФ-310/133-2-1
Пятьшева Ксения Александровна

Работа _____ к защите
рекомендована/не рекомендована

« ____ » _____ 2016 г.
зав. кафедрой ТиПП
_____ Кондратьева О.А.

Научный руководитель:
к.псх.н., доцент
Мельник Елена Викторовна

Челябинск
2016

Содержание	
Введение.....	3
Глава I. Теоретическое исследование проблемы формирования стрессоустойчивости менеджеров как условия профилактики конфликтов в профессиональной деятельности.	
1.1. Анализ психолого–педагогической литературы по проблеме стрессоустойчивости личности.....	9
1.2. Роль профилактики конфликтов в профессиональной деятельности менеджеров..	21
1.3. Теоретическое обоснование модели формирования стрессоустойчивости у менеджеров.....	31
Глава II. Опытнo-экспериментальное исследование уровня стрессоустойчивости у менеджеров	
2.1. Этапы, методы, методики исследования.....	39
2.2. Характеристика выборки и анализ результатов констатирующего эксперимента.....	43
Глава III. Опытнo-экспериментальная работа по формированию стрессоустойчивости у менеджеров.	
3.1. Программа формирования стрессоустойчивости менеджеров с целью профилактики конфликтов в их профессиональной деятельности.....	51
3.2. Анализ результатов формирующего эксперимента.....	54
3.3. Психологические рекомендации менеджерам по формированию стрессоустойчивости в профессиональной деятельности.....	58
Заключение.....	71
Список литературы.....	74
Приложения.....	80

Введение

Актуальность исследования.

Для приспособления к ускоряющемуся ритму жизни современного общества человеку с ранних лет необходимо преодолевать определенные физические и психические нагрузки. Современный стиль жизни вызывает перенапряжение нервной системы и способствует частому возникновению стрессовых ситуаций. Стрессы ухудшают самочувствие, формируют чувство неудовлетворенности работой, негативно сказываются на эффективности профессиональной деятельности. Затянувшиеся неустойчивые психические состояния могут вызывать дезадаптивное поведение человека, оказывать негативное воздействие на его здоровье.

В условиях жесткой рыночной конкуренции особый смысл приобретает задача подготовки высококвалифицированных специалистов, работающих в сфере обслуживания. Один из критериев отличного сервиса - это умение работать с, так называемыми, «сложными клиентами», сохранять спокойствие в любой, даже самой непростой, конфликтной ситуации. Соответственно, персоналу необходимы навыки профилактики и преодоления стрессовых ситуаций, которые будут способствовать развитию стрессоустойчивости.

Проблемами стрессоустойчивости и саморегуляции занимались такие учёные, как П.К. Анохин, В.Е. Ключко, О.А. Конопкин, В.И. Моросанова, А.К. Осницкий, И.П. Павлов, И.М. Семенов. Огромная заслуга в постановке и раскрытии важных аспектов проблемы психической саморегуляции принадлежит научной школе В.М. Бехтерева, а также его ученикам и последователям, таким как Б.Г. Ананьев, М.Я. Басов, А.Ф. Лазурский, В.Н. Мясищев, Г. Селье, Д. Гринберг и др.

Цель исследования: теоретически обосновать и экспериментально реализовать программу психологического формирования стрессоустойчивости менеджеров, направленную на профилактику конфликтов в профессиональной деятельности.

Объект исследования: стрессоустойчивость менеджеров.

Предмет исследования: формирование стрессоустойчивости менеджеров как условие профилактики конфликтов в профессиональной деятельности.

Гипотеза исследования: уровень стрессоустойчивости менеджеров изменится в результате реализации разработанной нами психологической программы.

Задачи исследования

1) Изучить феномен стрессоустойчивости в отечественной и зарубежной литературе;

2) Выявить роль профилактики конфликтов в профессиональной деятельности менеджеров;

3) Разработать модель психологического формирования стрессоустойчивости менеджеров;

4) Подобрать и обосновать методы и методики исследования.

5) Охарактеризовать выборку, провести констатирующий эксперимент и проанализировать его результаты;

6) Разработать и реализовать программу психологического формирования стрессоустойчивости менеджеров, направленную на профилактику конфликтов в профессиональной деятельности;

7) Проанализировать эффективность формирующего этапа экспериментальной работы;

8) Разработать психологические рекомендации по развитию стрессоустойчивости менеджеров и профилактике конфликтов в профессиональной деятельности;

9) Показать возможности внедрения результатов работы в практику.

Теоретико-методологическую основу исследования составляют:

- системный подход в психологических исследованиях (К.А. Абульханова-Славская, П.К. Анохин, В.М. Бехтерев, А.А. Бодалев, Р.В. Габдреев, А.А. Деркач, В.И. Долгова, Н.В. Кузьмина, Б.Ф. Ломов, Д.И. Фельдштейн и др.);

- системно-деятельностный и личностно-деятельностный подходы (Б.Г. Ананьев, С.Н. Архангельский, М.Я. Басов, Л.С. Выготский, П.Я. Гальперин, В.В. Давыдов, В.П. Зинченко, А.Н. Леонтьев, Б.Ф. Ломов, В.Н. Мясищев, К.К. Платонов, С.Л. Рубинштейн и др.);
- гуманистический подход (В.С. Библер, А.А. Леонтьев, А. Маслоу, В.А. Петровский, К. Роджерс, В.Е. Семенов, В. Франкл и др.);
- труды отечественных и зарубежных ученых, посвященных проблеме стрессоустойчивости и саморегуляции (П.К. Анохин, В.Е. Ключко, О.А. Конопкин, В.И. Моросанова, А.К. Осницкий, И.П. Павлов, И.М. Семенов и др.);
- труды отечественных ученых, посвященные проблеме коммуникативной компетентности и ее формированию (Г.С. Васильев, А.Ш. Гусейнов, Ю.Н. Емельянов, Ю.М. Жуков, Е.В. Залюбовская, А.Г. Ковалев, Л.А. Петровская, Е.В. Руденский, Т.Ю. Савельева и др.);
- теория и методология социально-психологического тренинга как метода активного социально-психологического обучения (Ю.Н. Емельянов, Ю.М. Жуков, Г.И. Марасанов, Л.А. Петровская, А.С. Прутченков, Е.В. Сидоренко, Н.Ю. Хрящева и др.).

Для проверки гипотезы и решения поставленных задач использованы следующие **методы исследования**

1. Теоретические: анализ психолого-педагогической литературы, синтез, обобщение, моделирование.
 2. Эмпирические: эксперимент (констатирующий и формирующий), тестирование по методикам:
- многоуровневый личностный опросник «Адаптивность» (А.Г. Маклаков , С.В. Чермянин);
 - опросник «Инвентаризация симптомов стресса» (Т.А. Иванченко);
 - методика "Личностная агрессивность и конфликтность" (Е.П. Ильин, П.А. Ковалев).

3. Математически – статистические: Т-критерий Вилкоксона.

Эмпирическая база и выборка исследования.

Базой экспериментального исследования является Компания «ЭККО-РОС», г. Москва, в частности руководящий состав Компании (менеджеры). Выборка включает управляющих менеджеров магазинов, в количестве 30 женщин, в возрасте от 20 до 45 лет.

Теоретическая значимость состоит в следующем:

- определены компоненты стрессоустойчивости (улучшение стрессовой ситуации, адаптация к стрессу и т.п);
- на основе анализа научной литературы разработана модель психологического формирования стрессоустойчивости менеджеров, направленная на профилактику конфликтов в профессиональной деятельности.

Практическая значимость исследования:

- с учётом особенностей профессиональной деятельности разработана программа, включающая информационный блок (лекции, консультирование), аналитический блок (семинарские занятия), практический блок (упражнения, деловые игры, тренинги, методы мозгового штурма, релаксационные техники).
- Разработаны психологические рекомендации менеджерам по формированию стрессоустойчивости в профессиональной деятельности.

Обоснованность и достоверность полученных результатов исследования обеспечиваются: исходными методологическими позициями; анализом современных достижений психологической науки; выбором и применением апробированного методического инструментария, соответствующего цели, объекту, предмету, задачам и гипотезе исследования; репрезентативностью выборки; качественным и количественным анализом экспериментальных данных, подтверждаемых методами математической статистики.

Этапы исследования

1. Поисково-подготовительный этап: теоретическое изучение психологической литературы, подбор методик для проведения эксперимента.

2. Этап констатирующего эксперимента: исследование уровня стрессоустойчивости менеджеров с помощью психодиагностических методик - многоуровневый личностный опросник «Адаптивность» (А.Г. Маклаков, С.В. Чермянин), опросник «Инвентаризация симптомов стресса» (Т.А. Иванченко), методика "Личностная агрессивность и конфликтность" (Е.П. Ильин, П.А. Ковалев).

3. Организация и проведение формирующего эксперимента: разработка и реализация программы психологического формирования стрессоустойчивости менеджеров, направленной на профилактику конфликтов в профессиональной деятельности.

4. Контрольно-обобщающий этап: сравнение результатов до и после формирующего эксперимента и обобщение результатов опытно-экспериментальной работы, подведение итогов.

Структура и объём диссертации. Магистерская диссертация состоит из введения, трёх глав, списка литературы, заключения, приложений.

Глава I. Теоретическое исследование проблемы формирования стрессоустойчивости менеджеров как условия профилактики конфликтов в профессиональной деятельности

1.1. Анализ психолого–педагогической литературы по проблеме стрессоустойчивости личности

В физиологии, психологии, медицине термин «стресс» применяется для обозначения обширного круга состояний человека, возникающих в ответ на разнообразные экстремальные воздействия. Первое упоминание понятие стресса возникло в физиологии для обозначения неспецифической реакции организма («общего адаптационного синдрома») в ответ на любое неблагоприятное воздействие, а позднее стало использоваться для описания состояний индивида в экстремальных условиях на физиологическом, биохимическом, психологическом и поведенческом уровнях [12].

В современной научной литературе термин «стресс» используется, по крайней мере, в трех значениях [31].

1) Любые внешние стимулы или события, которые вызывают у человека, напряжение или возбуждение. В настоящее время в этом значении чаще употребляются термины «стрессор», «стресс-фактор»;

2) Стресс - это субъективная реакция. В данном значении он отражает внутреннее психическое состояние напряжения и возбуждения; это состояние интерпретируется как эмоции, оборонительные реакции и процессы преодоления, происходящие в самом человеке. Такие процессы могут содействовать развитию и совершенствованию функциональных систем, а также вызывать психическое напряжение;

3) Стресс может быть физической реакцией организма на предъявляемое требование или вредное воздействие. Именно в этом смысле В. Кеннон и Г. Селье употребляли этот термин. Функцией этих физических

(физиологических) реакций является поддержка поведенческих действий и психических процессов по преодолению этого состояния [53].

Тем не менее, согласно мнению самого Г. Селье, стресс может быть и полезным, и в этом случае он «тонизирует» работу организма и способствует мобилизации защитных сил (включая иммунную систему). Г. Селье писал: «Вопреки расхожему мнению мы не должны, да и не в состоянии, избегать стресса. Но мы можем использовать его и наслаждаться им, если лучше узнаем его механизм и выработаем соответствующую философию жизни» [54].

Психическим проявлениям синдрома, описанного Г. Селье, было присвоено наименование психологический стресс. Р. Лазарус и Р. Ланьер в своих работах определяли его как «реакцию человека на особенности взаимодействия между личностью и окружающим миром». Позже это определение было уточнено: психологический стресс стал интерпретироваться не только как реакция, но как процесс, в котором требования среды рассматриваются личностью, исходя из ее ресурсов и вероятности разрешения возникающей проблемной ситуации, что определяет индивидуальные различия в реакции на стрессовую ситуацию [53].

Помимо термина «психологический стресс» в литературе также применяется термин «эмоциональный стресс» и «психоэмоциональный стресс». Чаще всего под эмоциональным стрессом понимались негативные аффективные переживания, сопровождающие стресс и ведущие к неблагоприятным изменениям в организме человека. Впоследствии было выяснено, что неожиданные и сильные благоприятные изменения также могут вызывать в организме типичные признаки стресса. Соответственно под эмоциональным стрессом стали понимать широкий круг психических явлений как негативного, так и позитивного характера [27].

Некоторые ученые полагают, что на основе эмоциональных стрессов формируются психосоматические заболевания: неврозы, нарушение сердечной деятельности, артериальная гипертензия, язвенные поражения

желудочно-кишечного тракта, иммунодефицит, эндокринопатии и даже опухолевые заболевания, а по оценкам некоторых западных экспертов, 70% заболеваний связаны с эмоциональным стрессом. В Европе ежегодно умирают более миллиона человек вследствие стрессогенных нарушений функций сердечнососудистой системы [50].

Основными причинами возникновения этих нарушений становятся эмоциональное напряжение, межличностные конфликты в семье и напряженные производственные отношения и др. Эти факторы нарушают функцию сформировавшихся в процессе эволюции механизмов поддержания гомеостаза. Если человек попадает в социальные условия, когда его положение кажется ему бесперспективным, то может развиться реакция тревоги, чувство страха, неврозы и т. п. [52].

Г. Селье выявил следующие стадии развития стресса [53].

1. Стадия тревоги - на этой стадии происходит мобилизация внутренних ресурсов организма. Организм практически не ощущает особых сложностей, вызывающих состояние напряжения. В целом, человек может на этой стадии чувствовать себя вполне нормально.
2. При наличии стрессогенного фактора наступает фаза резистентности или сопротивления. Здесь осуществляется сбалансированное расходование адаптационных возможностей. На этой стадии человек уже ощущает усталость, растерянность перед трудностями и может наблюдаться повышенная стрессоустойчивость.

Если стрессовый фактор действует длительное время, долго не удается устранить и преодолеть действие вредоносных факторов, то наступает фаза истощения, когда человек исчерпал запасы основной энергии, и физиологические и психологические механизмы защиты являются сломленными. На этой стадии личность уже не в состоянии защищаться и, в отличие от первоначальной стадии проявления стресса, когда развиваются резервные возможности организма, на этой стадии у человека уже идет «призыв о помощи» [53].

У разных людей один и тот же фактор может вызывать различные проявления и последствия стресса, что обусловлено разной реактивностью организма [5].

Позднее Г. Селье предложил различать два вида стресса: дистресс (от английского слова distress- истощение, несчастье) и эустресс. Сам по себе эустресс Г. Селье стал рассматривать как положительный фактор, источник повышения активности, радости от усилия и успешного преодоления. При этом происходит активация процессов самосознания, осмысления действительности, памяти. Дистресс же наступает лишь при очень частых и чрезмерных стрессах, в таких сочетаниях неблагоприятных факторов, когда преобладает не радость преодоления, а чувство беспомощности, безнадежности, сознание чрезмерности, неспособности и нежелательности, «обидной несправедливости» требуемых усилий [54].

В настоящее время в зависимости от стрессового фактора выделяют различные виды стресса, среди которых ярко выражены физиологический и психологический. Физиологический стресс связан с реальным раздражителем. Психологический стресс характерен тем, что во время него человек оценивает предстоящую ситуацию на основе индивидуальных знаний и опыта, как угрожающую, трудную.

Эмоциональный стресс появляется в ситуациях угрозы, опасности, обиды и т.д., когда человек в течение длительного времени остается один на один со своими переживаниями. При этом отмечается рост напряжения, беспокойства, тревоги, ухудшения сна, проявления и обострения физических заболеваний, отсутствия интереса к жизни и окружающим в частности [42].

Существует также травматический стресс - это особая форма стрессовой реакции личности, она представляет собой состояние человека, когда стресс перегружает и психологические, и физиологические адаптационные возможности личности и в целом разрушает защиту. При этом стрессовом состоянии человек имеет психологическую тревогу, однако не каждое состояние способно вызывать травматический стресс [47].

Но какие бы определения мы не давали, всегда в качестве центрального звена стресса предполагается та самая неспецифическая реакция организма, имеющая независимо от причины стресса, свои закономерности развития.

- нарастание напряженности;
- собственно стресс;
- снижение внутренней напряженности [36].

По своей продолжительности первый этап строго индивидуален. Один человек “заводится” в течение 2-3 минут, а у другого нарастание стресса может проходить в течение нескольких дней и даже недель. Но в любом случае, состояние и поведение человека, попавшего в стресс, меняется на “противоположный знак”. Так, спокойный, сдержанный человек становится суетливым и раздражительным, он может стать даже агрессивным и жестоким. А человек, в обычной жизни живой и подвижный, становится мрачным и неразговорчивым. Японцы говорят: “Человек теряет свое лицо” (утрачивает самообладание) [8].

На первом этапе исчезает психологический контакт в общении, появляется отчуждение, дистанция в деловых отношениях с коллегами. Люди перестают смотреть друг другу в глаза, резко изменяется предмет разговора: с содержательно - деловых моментов он переходит на личные выпады (например, “Ты сам (а) - такой (такая)...”). Но самое главное заключается в том, что на первой стадии стресса у человека ослабевают самоконтроль: он постепенно теряет способность сознательно и разумно регулировать свое собственное поведение [14].

Второй этап развития стрессового состояния проявляется в том, что у человека происходит потеря эффективного сознательного самоконтроля (полная или частичная). “Волна” деструктивного стресса разрушительно действует на психику человека. Он может не помнить, что говорил и делал, или осознавать свои действия довольно смутно и не полностью. Также как и первый, второй этап по своей продолжительности строго индивидуален, от нескольких минут и часов до нескольких дней и недель. Исчерпав свои

энергетические ресурсы, человек чувствует опустошение, утомление и усталость.

На третьем этапе он останавливается и возвращается “к самому себе”, часто переживая чувство вины (“Что же я сделал”), и дает себе слово, что “этот кошмар” больше никогда не повторится [13].

Увы, через некоторое время стресс повторяется, причем, у каждого человека есть свой индивидуальный сценарий стрессового поведения (по частоте и форме проявления). Чаще всего этот сценарий усваивается в детстве, когда родители конфликтуют на глазах у ребенка, вовлекая его в свои проблемы. Так, одни переживают стресс, чуть ли не каждый день, но в небольших дозах (не слишком агрессивно и без существенного вреда для здоровья окружающих). Другие - несколько раз в год, но чрезвычайно сильно, полностью теряя самоконтроль и находясь как бы “в стрессовом угаре” [18].

Стрессовый сценарий, усвоенный в детстве, воспроизводится не только по частоте и форме проявления. Повторяется также направленность стрессовой агрессии: на самого себя и на окружающих. Один винит во всем самого себя и ищет, прежде всего, свои собственные ошибки. Другой обвиняет всех вокруг, но только не себя. Усвоенный в детстве стрессовый сценарий происходит почти автоматически [9].

Стрессовые состояния существенно влияют на деятельность человека. Поведение человека в стрессовой ситуации зависит от многих условий, но, прежде всего от психологической подготовки человека, включающей умение быстро оценивать обстановку, навыки мгновенной ориентировки в неожиданных обстоятельствах, волевою собранность и решительность, опыт поведения в аналогичных ситуациях [25].

Возникающие при стрессе сложные физиологические и биохимические сдвиги - это проявление древней, сформировавшейся в ходе эволюции оборонительной реакции, или как её называют, «реакции борьбы и бегства» (У. Кэннон). Эта реакция мгновенно включалась у наших предков при

малейшей угрозе, обеспечивая с максимальной быстротой мобилизацию сил организма, необходимых для борьбы с врагом или бегства от него [40].

Таким образом, физическая активность - необходимая и действенная защита против возникновения дистресса. Другое, столь же необходимое средство защиты, направленное против истощения возбуждаемых при стрессе нейроэндокринных систем, на усиление восстановительных процессов, на снижение общей чувствительности к стрессам, - это расслабление. Если же защитные меры не принимаются или оказываются недостаточными, а стрессы повторяются, приводя к чувству беспомощности, отчаяния, то возникает дистресс [61].

Менее описана в литературе «обратная сторона медали» – противоположная по направленности совокупность закономерных регуляторных сдвигов, призванных нейтрализовать, уравновесить изменения в организме, вызванные острым стрессом. Эта физиологическая реакция, являющаяся «противоядием» от стресса, была описана под названием реакции релаксации кардиологом Гербер том Бенсоном в конце 1960 х гг. Основой для ее выделения в качестве самостоятельного адаптационного процесса послужило изучение функционального состояния людей во время медитации [40].

Рассмотрим, как сочетаются реакция стресса и реакция релаксации в норме. В здоровом организме, как это и было изначально предусмотрено природой, они циклически чередуются, сменяя друг друга естественным образом. Как только стрессовая ситуация закончилась – и при этом связанные с ней физиологические сдвиги были должным образом использованы организмом либо истощились необходимые для реализации стрессовой реакции энергетические ресурсы, – автоматически включается реакция релаксации, призванная эти ресурсы восполнить и нормализовать физиологическое состояние. В противном же случае, если физиологическая подготовка к борьбе или бегству осталась не востребованной организмом, этого не происходит. Отсюда недалеко и до психосоматических болезней,

особенно если подобное состояние повторяется раз за разом, и вызванные им телесные реакции накапливаются, становясь все более выраженными, постепенно переходя ту пограничную черту, за которой заканчиваются допустимые для здорового организма пределы физиологических изменений [66].

Бывает, что целительная реакция релаксации не включается своевременно. Происходит это потому, что сигнал для центральной нервной системы о завершении экстремальной, стрессовой ситуации не поступает. А это, в свою очередь, связано с тем, что человек – иногда сознательно, а чаще подсознательно – продолжает мысленно воспроизводить эту самую ситуацию, «заикливаясь» на ней. Таково в целом свойство нашего мозга, связанное с механизмами негативных мыслей и отрицательных эмоций (навязчивостью, эпилептогенной «раскачкой»). Отсюда важнейшее значение в «запуске» реакции релаксации имеет разрыв порочного круга навязчивых негативных мыслей. И поэтому, чтобы избежать повреждающего влияния негативных эмоций на состояние здоровья или хотя бы ослабить его, человеку настоятельно необходимо научиться запускать универсальную реакцию релаксации произвольным образом – с помощью стандартных техник саморегуляции (мышечное расслабление и брюшное дыхание, активирующее парасимпатический отдел вегетативной нервной системы) [57].

Практическая значимость подобного подхода несомненна: тем самым можно добиваться нормализации психоэмоционального состояния в целом и функционального состояния внутренних органов в частности. Очевидно, что регулярное целенаправленное использование реакции релаксации – именно то, что нужно человеку для поддержания душевного и телесного здоровья, для обеспечения долгой, здоровой (и более счастливой) жизни [30].

Таким образом, реакция релаксации представляется универсальным механизмом снятия психической напряженности (и решения множества психологических проблем). Именно с этим связана широкая популярность

релаксационных процедур в самых разных методах психокоррекции, и в первую очередь, конечно, телесно ориентированных. Активация парасимпатического отдела вегетативной нервной системы, лежащая в основе реакции релаксации, полезна в борьбе не только с психосоматическими, но и собственно душевными заболеваниями (в частности, она лежит в основе лечения депрессии с помощью метода стимуляции блуждающего нерва) [40].

Если говорить о стрессоустойчивости, то, прежде всего, определим это понятие. Б.Х. Варданян определяет стрессоустойчивость как особое взаимодействие всех компонентов психической деятельности, в том числе эмоциональных. Он пишет, что стрессоустойчивость «...можно более конкретно определить как свойство личности, обеспечивающее гармоническое отношение между всеми компонентами психической деятельности в эмоциогенной ситуации и, тем самым, содействующее успешному выполнению деятельности».

Стрессоустойчивость – это способность эффективно адаптироваться в условиях неопределенности, изменений, трудных жизненных обстоятельств, а также способность восстанавливаться после перенесенного стресса. Стоит отметить, что стрессоустойчивость не является характерной чертой, которой человек обладает, либо нет. Это сочетание мыслей, моделей поведения и действий, которые может усвоить и развить в себе абсолютно любой человек [45].

Стрессоустойчивость - это способность противостоять сильным отрицательным эмоциональным воздействиям, вызывающим высокую психическую напряженность [31].

Формирование стрессоустойчивости является залогом психического здоровья людей и непременным условием социальной стабильности, прогнозируемости процессов, происходящих в обществе.

Со стрессоустойчивостью отождествляют эмоциональную устойчивость и способность контроля эмоций; способность переносить большие нагрузки и

успешно решать задачи в экстремальных ситуациях; способность преодолевать состояние эмоционального возбуждения при выполнении сложной деятельности; свойство темперамента, позволяющее надежно выполнять целевые задачи деятельности за счет оптимального использования резервов нервно-психической эмоциональной энергии; стабильную направленность эмоциональных переживаний по их содержанию на положительное решение предстоящих задач; устойчивое преобладание положительных эмоций; интегративное свойство личности, характеризующееся таким взаимодействием эмоциональных, волевых, интеллектуальных и мотивационных компонентов психической деятельности человека, которые обеспечивают оптимальное успешное достижение цели деятельности в сложной эмотивной обстановке [64].

Выделяют 4 типа стрессоустойчивости личности:

- стрессонеустойчивые личности;
- стрессотренируемые личности;
- стрессотормозные личности;
- стрессоустойчивые личности [65].

Стрессонеустойчивые характеризуются склонностью менять свое поведение и адаптироваться под внешний мир. Их установки и понятия незыблемы. Поэтому любое неблагоприятное внешнее событие или даже намек на его возможность в будущем для них - стресс.

Стрессотренируемые готовы к переменам, но только не глобальным и не мгновенным. Они стараются трансформировать свою жизнь постепенно, непринужденно, безболезненно, а когда это по объективным причинам невозможно, делаются раздражительными или впадают в депрессию. Однако по мере повторения примерно схожих по содержанию напряженных ситуаций "стрессотренируемые" привыкают и начинают реагировать на стрессы более спокойно.

Стрессотормозные отличаются жесткостью своих жизненных принципов и мировоззренческих установок, однако к внезапным внешним

изменениям относятся достаточно спокойно. Они принципиально не готовы меняться постепенно, но могут пойти на быстрое и однократное изменение той или иной сферы их жизни, например, резко сменить работу. Люди, имеющие типы данной группы, способны быть лидерами во время "точечных" перемен, после которых сразу будет фиксация их нового статуса [19].

Стрессоустойчивые готовы относительно спокойно принимать любые перемены, какой бы характер - длительный или мгновенный - они ни носили. Наоборот, все стабильное и заранее predetermined им чуждо и вызывает иронию по причине всеобщей неустойчивости, столь остро ощущаемой представителями типов этой группы. Они обычно сами начинают процессы преобразований или даже революций, возглавляют их, при этом в самый острый момент могут отойти в сторону, так как при всей любви к переменам вовсе не в восторге от возможности нанесения ущерба себе. Умеют эффективно действовать в нестабильных, кризисных условиях, но плохо приспособлены для работы в организациях с устоявшимися традициями. Стрессом для них являются только самые тяжелые события, касающиеся их самих или близких. Нередко "стрессоустойчивые" выбирают себе профессии, связанные с риском и постоянным нахождением в экстремальных ситуациях. [55].

К счастью, стрессоустойчивость – это именно навык, а не врожденная способность, которой обладают только избранные, а значит ее можно развить.

Стрессоустойчивые люди, как правило, обладают лучшим здоровьем, достигают лучших результатов в жизни, более счастливы и дольше живут.

На сегодняшний день существует множество методик для снятия стресса, а так же для формирования стрессоустойчивости. В данной главе мы познакомимся с самыми распространенными методами, а так же с методиками, которые будут использованы в работе.

- Дыхательная техника при стрессе. Фундаментальной техникой саморегуляции является дыхание. Тренировка дыхания считается одним из эффективных способов регуляции состояний. Дыхание с более продолжительным вдохом ведет к активизации организма, а дыхание с более продолжительным выдохом, наоборот, вызывает успокоение. Дыхательная гимнастика положительно влияет также на умственную и физическую работоспособность, помогает снять ощущение усталости, напряжения, тревоги [71].
- Ребефинг – это метод достижения измененного состояния сознания посредством интенсивного дыхания и «отключения» сознания под действием специальной музыки. Это мощная антистрессовая восстановительная техника [67].
- Методы психомышечной тренировки. Дистрессы очень часто сопровождаются появлением мышечных зажимов как физического проявления разрушительного действия стрессового фактора. Для снятия мышечных зажимов, профилактики стрессов, повышения жизненного тонуса рекомендуется использовать комплекс методик Л.А. Пергаменщика. Все упражнения фокусируются на областях тела, особенно страдающих от стресса: это шея, плечи, верхняя часть спины. Между каждым упражнением на растягивание нужно делать паузу, во время которой применяется техника сокращения мышц всего тела [70].
- Массаж, самомассаж - один из методов, повышающих сопротивление организма факторам внешней среды за счет воздействия слабых раздражителей. Реакция организма в ответ на раздражение такая же, как и при любом стрессе, но выраженность гомеостатических изменений на порядки ниже. Помимо этого, массаж снижает возбуждение стрессреализующих систем посредством уменьшения содержания в крови стрессовых гормонов — катехоламинов (адреналина и норадреналина) и глюкокортикоидов (кортизола) [71].

Таким образом, существует большое количество методик для формирования стрессоустойчивости личности. Каждый человек может выбрать для себя ту или иную концепцию, все зависит от личных вкусов и предпочтений. И все же, несомненно одно, стрессоустойчивые люди – это всегда активные личности. Личности, которые хотят и готовы развиваться.

1.2. Роль профилактики конфликтов в профессиональной деятельности менеджеров

Деятельность менеджера неотъемлемо связана с взаимодействиями между людьми. Важнейшая составляющая управленческой системы и самого процесса управления - поведение человека, человеческие ресурсы коммуникации, в том числе такие формы, как споры, стрессы, напряжения и конфликты. Менеджер неизбежно вовлекается в конфликты, вынужден управлять ими, испытывать их последствия. Отсюда возникает необходимость работы с конфликтом [1].

Общим при рассмотрении деятельности менеджера в связи с конфликтами является то, что всякая организация проходит в своем развитии ряд внутренних напряжений и разногласий. Столкновения различных позиций, точек зрения отдельных людей, групп и уровней отношений неизбежны в процессе самой деятельности.

В настоящее время существует множество определений конфликта. Одни авторы рассматривают конфликт как столкновение противоречивых тенденций, интересов и норм поведения, другие определяют конфликт как отсутствие согласия между сторонами.

Под конфликтом понимается возникновение трудноразрешимых противоречий, столкновение противоположных интересов, связанных с соперничеством, отсутствием общих интересов и мотивов, а также взаимопонимания. На уровне «индивид – индивид» конфликт обычно основывается на несоответствии индивидуальных психологических «карт»

восприятия действительности, конкуренции за определенную цель; на уровне «индивид – группа» конфликт зачастую основывается на индивидуальных качествах личности, малой профессиональной адаптивности индивида, слабых коммуникативных связях или несоответствии профессиональной подготовке; на уровне «индивид – общество», по большей части, индивид вносит противоправный элемент в трудовую деятельность (в том числе и нарушение норм и ценностей данного профессионального сообщества) [2].

В то же время конфликт является неотъемлемой частью трудового процесса и показывает уровень группового развития и закономерности совместной деятельности.

На сегодняшний день выделяют три вида конфликтов.

- Производственно-деловым конфликтом принято считать проблемную ситуацию, которая возникает на производстве в процессе выполнения трудовых обязанностей. Причинами возникновения производственно-делового конфликта могут быть конкурентная борьба, авторитарное управление, производственные противоречия и т. д.
- Межличностный конфликт – это конфликтная ситуация, которая возникает между сотрудниками одного коллектива, организации вследствие несовместимости целей, ценностей и норм. К примеру, такой конфликт может возникнуть при ситуации, когда члены коллектива стремятся к достижению одной и той же цели, результат которой должен засчитаться только одному из членов коллектива. Также причинами возникновения межличностного конфликта могут стать конкуренция, столкновение противоположных интересов, мотивов и потребностей, а также несовместимость характеров [1].

Межличностный конфликт имеет также подвид – межгрупповой конфликт. Это конфликт, в котором участвуют несколько социальных групп, отстаивая свои личностные интересы и мотивы [64].

В свою очередь, межгрупповые конфликты можно поделить на несколько разновидностей:

1) ролевой конфликт, при котором от человека требуется «игра» двух или более несовместимых ролей или типов поведения;

2) моно– и поликаузальный конфликт, характеризуется одной или несколькими причинами возникновения конфликтной ситуации.

- Внутриличностный конфликт возникает только при столкновении противоположных интересов и мотивов у одного и того же человека.

В основе такого рода конфликта лежат отрицательные психологические состояния личности, такие, как внутренние переживания и обиды [3].

К. Левин выделил несколько разновидностей внутриличностного конфликта.

1) «приближение – приближение», в такой ситуации человеку предлагается сделать выбор в пользу одного из привлекательных решений;

2) «приближение – удаление», когда в ситуации выбор связан с принятием решения одного объекта из нескольких, в которых присутствуют как положительные, так и отрицательные моменты;

3) «удаление – удаление» – такая ситуация, в которой присутствуют отрицательные субъективные установки [59].

Существует несколько стадий конфликта:

- латентная – стадия формирования недовольства по какому-либо вопросу, накопление негативных моментов по отношению к определенному человеку или группе людей;
- острая – «взрыв» негативных эмоций, активное выяснение отношений, негативное восприятие человека или группы, также как и результатов их труда. Обычно в данной стадии прибегают к вмешательству вышестоящих органов как арбитров в данной ситуации;
- затухающая – стадия разрешения конфликта, снижение «накала» ситуации, поиск вариантов разрешения конфликта, либо искусственное разрешение конфликта, возможно формирование хронического конфликта [39].

Отдельно рассмотрим профессиональные конфликты. Множество современных психологов и авторов книг, таких, как А. Л. Свенцицкий, А. И.

Китов и многие другие, работают именно над этой проблемой и пытаются найти пути разрешения конфликтных ситуаций. Профессиональные конфликты принято еще называть конфликтами между руководителем и подчиненным, т. е. конфликтами «по вертикали». С данным видом конфликта сталкиваются почти все те, кто хоть когда-то работал или работает. Одни чувствуют нарастание конфликтной ситуации, но предпочитают молчать во избежание «наказания» со стороны руководства, другие же не хотят молчать и отстаивают свою правоту, чего бы это им ни стоило. Если рассматривать причины возникновения конфликтов в организации, то чаще всего встречаются объективные причины их возникновения [46].

Объективные причины возникновения конфликта на рабочем месте можно разделить на две группы: на производственные конфликты, причинами которых являются неблагоприятные условия труда, недостаток в организации труда, переагруженность, несовершенство системы оплаты, несоответствие прав и обязанностей, плохое оснащение оргтехникой, непонимание и недоверие среди коллег, и на причины, вызванные ошибочными действиями со стороны руководителя, а именно, нарушение трудового законодательства и несправедливая оценка руководителя.

Между руководителем и подчиненным существует субординация, которую нужно рассматривать как личностную и функциональную стороны. Личностная сторона отношений между руководителем и подчиненным зависит только от индивидуальной психологической особенности, нрава, моральных устоев и деловых качеств как самого подчиненного, так и непосредственно руководителя.

В свою очередь, функциональная сторона более жесткая и направлена на выполнение указаний «сверху», так как между руководителем и подчиненным существует связь, при которой руководитель отдает распоряжения, а подчиненный безоговорочно их выполняет [64].

Чаще всего именно по причине непонимания, несоблюдения субординации и возникает почти 80 % всех межличностных конфликтов в коллективе.

Если рассмотреть четыре вида взаимодействия человека: «человек – машина», «человек – техника», «человек – человек», «человек – природа», то сама по себе комбинация взаимодействия «человек – человек» является конфликтогенной по своей природе [4].

Около 95 % конфликтов «по вертикали» связаны с тем, что руководитель и подчиненный занимаются одним делом в одной сфере, направлении. Очень трудно работать с людьми, которые, или не дают полностью реализовать свои возможности и показать свои идеи, а просто требуют выполнять точно данные указания без внесения в указания креативных идей и мыслей. Если дать задание группе ответственных, равных друг другу работников и назначить ответственным за исполнение того или иного задания одного из них, то сразу же возникнет конфликт между членами этой группы. Работа в изначально конфликтном коллективе будет очень трудна, и неизвестно, придут ли они к общему мнению в работе или будут постоянно находиться в «боевой готовности» и времени на выполнение заданий просто не останется [33].

Нельзя также не рассматривать субъективные профессиональные конфликты. Их можно разделить, отталкиваясь от двух причин возникновения:

- 1) управленческие причины чаще всего возникают из-за необоснованности, ошибочно принятых решений, излишней опеки со стороны руководителя, недостаточной профессиональной подготовки, неравномерной трудовой нагрузки, отсутствия мотивации и т. д.;
- 2) личностные причины возникают из-за низкого уровня культуры общения, грубости, стремления руководителя поставить на место подчиненного, показать свое превосходство над ним и повысить свой авторитет, негативного отношения руководителя к подчиненному или, наоборот,

напряженных отношений между руководителем и подчиненным, психологических особенностей, таких как тревожность, недоверие, эмоциональная неустойчивость, завышенная самооценка и т. д. [2].

Рассмотрим пути решения профессионального конфликта

Существует ряд правил, которые могут позволить руководителям минимизировать, либо совсем избежать профессиональных конфликтов:

Правило 1. Необходимо давать своим подчиненным конкретные задания, которые возможно выполнить. Распоряжение должно быть изложено доступным языком с точно поставленными задачами и целями, при необходимости повторить еще раз распоряжение или попросить изложить его того сотрудника, которому оно дано.

Правило 2. Все распоряжения и приказы, отдаваемые руководителем, должны быть законными и не превышать должностные полномочия. Руководитель никогда не должен идти вразрез с законом и должен давать только законно обоснованные распоряжения.

Правило 3. Критиковать подчиненного не в присутствии других подчиненных, а один на один с ним. Как говорится, «хвали на людях, ругай наедине».

Также при критике нельзя указывать на личность подчиненного, необходимо делать акцент на те действия или бездействия, которые он совершил. При этом по возможности необходимо указывать на пути разрешения сложившейся ситуации.

Правило 4. Критиковать только после того, как похвалили своего сотрудника, то есть начинать разговор с сотрудником с положительных моментов и достижений этого сотрудника, тем самым положительно настроить его по отношению к руководителю. А уже после порции похвалы указать на недочеты в его работе.

Правило 5. Необходимо давать критическую, негативную оценку подчиненному сотруднику только наедине, не приписывая к высказыванию

весь социальный коллектив (группу). Никогда не указывать на национальность сотрудника, его вероисповедание, не давать негативную характеристику той социальной группе, к которой он относится, т. е. вести себя с подчиненным на равных, чтобы у подчиненного не возникало чувства дискомфорта.

Правило 6. Всегда быть справедливым по отношению к подчиненным, не выделять любимчиков, а честно отмечать и поощрять заслуги всех подчиненных.

Правило 7. Всегда контролировать исполнение распоряжений в ходе их выполнения. Это повысит качество выполнения и при необходимости вовремя откорректирует действия подчиненного.

Правило 8. Никогда не пытаться за короткий период времени перевоспитать подчиненного, который. Если попытаться перевоспитать подчиненного за короткий срок, то это приведет к конфликтным ситуациям.

Правило 9. Как можно реже наказывать своих подчиненных и как можно чаще помогайте им в выполнении распоряжений, не указывая на превосходство над ними, давая возможность подчиненному раскрыться.

Правило 10. Никогда не винить подчиненных в своих неудачах и ошибках [60].

Большое значение в работе с конфликтами имеет их профилактика. Профилактика конфликтов в организации представляет такой вид управленческой деятельности, который состоит в заблаговременном распознавании, устранении или ослаблении конфликтогенных факторов и ограничении таким путем возможности их возникновения или деструктивного развития в будущем.

Цель профилактики конфликтов - создание таких условий деятельности и взаимодействия людей, которые минимизировали бы вероятность возникновения или деструктивного развития противоречий между ними.

Как показывает практика, профилактика конфликтов не менее важна, чем умение конструктивно их разрешать. При этом она требует меньших

затрат сил, средств и времени и предупреждает даже те минимальные деструктивные последствия, которые имеет любой конструктивно разрешенный конфликт [68].

Деятельность по предупреждению конфликтов могут осуществлять сами участники социального взаимодействия, менеджеры, специалисты-психологи. Она может вестись по четырем направлениям:

1) Создание объективных условий, препятствующих возникновению и деструктивному развитию предконфликтных ситуаций. Полностью исключить возникновение предконфликтных ситуаций в коллективе, организации, обществе невозможно. Однако создать объективные условия для минимизации их количества и разрешения неконфликтными способами не только возможно, но и необходимо. К числу этих условий относятся, в частности, следующие:

- создание благоприятных условий для жизнедеятельности работников в организации;
- справедливое и гласное распределение материальных благ в коллективе, организации;
- наличие правовых и других нормативных процедур разрешения типичных предконфликтных ситуаций;
- успокаивающая материальная среда, окружающая человека (удобная планировка помещений, наличие комнатных растений и пр.).

2) Оптимизация организационно-управленческих условий создания и функционирования компаний - важная объективно-субъективная предпосылка предупреждения конфликтов. К ним относят организационно-управленческие факторы, включая оптимизацию организационной структуры компании, оптимизацию функциональных взаимосвязей, отслеживание соответствия работников предъявляемым к ним требованиям, принятие оптимальных управленческих решений и грамотная оценка результатов деятельности других работников.

3) Устранение социально-психологических причин конфликтов.

4) Блокирование личностных причин возникновения конфликтов [69].

Одним из методов разрешения и профилактики конфликтов в организации является командообразование. Команда – малая социальная группа, объединенная общей целью и задачами и эффективно функционирующая в рамках определенной деятельности. Характеристика команды также – эффект синергии, когда результат деятельности команды больше, чем просто сумма действий ее отдельных участников.

Истинные цели создания команды - это цели, работающие на повышение эффективности бизнеса – решение конкретных бизнес-задач, стоящих перед компанией на определенном этапе ее деятельности .

Известно, что в процессе формирования команды, группа проходит через определенные этапы развития. Конфликты, возникающие внутри организации в определенные моменты ее развития, требуют вмешательства, и в качестве инструмента их разрешения бывает уместно использовать такой инструмент как командообразующий тренинг.

Тренинг формирования команды – один из наиболее адекватных инструментов решения этой задачи, поскольку позволяет пристально рассмотреть отношения в коллективе и, если нужно, внести коррективы, а так же несет в себе неизбежный эмоциональный заряд на долгое время. Большинство участников раскрывают в себе новые возможности успешного взаимодействия в коллективе [69].

Существует несколько видов командообразующих мероприятий.

- Сити-квест - современная игра в городских условиях, которая может проводиться как в пешеходном, так и автомобильном варианте. Сюжет, основанный на исторических или литературных событиях, интригует и заставляет совершенно по-иному взглянуть на окружающий город. Следуя подсказкам, шаг за шагом участники приближаются к раскрытию тайны. Но для расшифровки подсказок надо решать логические задачи, работать с картой, справочниками, путеводителями.

Решаемые задачи:

- Диагностика Команды (распределение ролей, диагностика лидерских качеств);
- Формирование Команды (проектных групп);
- Развитие навыков внешней и внутренней коммуникации (выработка наиболее успешных схем и моделей взаимодействия на вертикальном и горизонтальном уровнях).
- Выездное командообразование - тренинг командообразования в формате сюжетно-приключенческой игры, проводимый на выезде. Сюжет развивается и закручивается на протяжении всего тренинга, интригуя участников и бросая им всё новые и новые вызовы. Это может быть поиск клада, расследование запутанного похищения, исследовательская экспедиция или другое приключение. Участникам потребуется умение ориентироваться в незнакомой местности и ситуации, преодолевать природные преграды, способность находить и принимать совместные решения.

Решаемые задачи:

1. Снятие барьеров общения, улучшение коммуникаций;
 2. Формирование навыков командной работы, создание чувства «мы», поднятие командного духа;
 3. Обмен профессиональными знаниями и опытом;
 4. Повышение самооценки и взаимной оценки людьми друг друга, за счет более полного проявления личностных качеств в новой ситуации, реализации незадействованных в ежедневной работе качеств;
 5. Получение опыта совместной работы на общую цель;
 6. Повышение эффективности коммуникаций на уровне горизонтальных и вертикальных связей;
 7. Раскрытие творческого потенциала участников, освобождение от стереотипов;
 8. Создание длительного эффекта позитивного эмоционального заряда.
- Спортивные мероприятия. Возможно несколько форматов организации

корпоративных и межкорпоративных спортивных мероприятий: спартакиада на суше, на воде и в воздухе, весёлые старты, спортивное ориентирование и т.д. [68].

Таким образом, для профилактики конфликтов в профессиональной деятельности менеджеров, а так же для снижения уровня стрессов необходимо включать командообразующие мероприятия в работу.

1.3. Теоретическое обоснование Модели формирования стрессоустойчивости у менеджеров

Любая осмысленная деятельность человека имеет цели. Большинство исследователей считают, что в основе целеполагания лежит познание объективных закономерностей развития системы. Эти закономерности — источник целей, вырабатываемых людьми, и чем точнее цели отражают требования закономерностей, происходящих в системе процессов и тенденций их изменения, тем эффективнее человеческая деятельность. Кроме закономерностей, важными целеформирующими факторами являются потребности, интересы и реальные возможности системы или любого из образующих ее компонентов [20].

Наиболее разработанным в настоящее время методом целеполагания является система процедур формирования «древа целей». Разработка осуществляется путем последовательной декомпозиции главной цели на подцели с учетом правил:

- 1) формулировка целей должна описывать желаемые результаты, но не действия, необходимые для их достижения;
- 2) формулировка генеральной цели должна давать описание конечного результата;
- 3) содержание главной цели должно быть развернуто в иерархическую структуру подцелей таким образом, чтобы достижение подцелей каждого

последующего уровня стало необходимым и достаточным условием достижения целей данного уровня;

4) на каждом уровне подцели должны быть независимыми и невыводимыми друг из друга;

5) декомпозиция прекращается при достижении некоторого элементарного уровня, когда формулировка подцели позволяет приступить к ее реализации без дальнейших пояснений [23].

На рисунке 1 представлено «Дерево целей» по формированию стрессоустойчивости у менеджеров.

Цель формирующего эксперимента: разработать и реализовать программу психологического формирования стрессоустойчивости менеджеров, направленную на профилактику конфликтов в профессиональной деятельности.

Задачи формирующего эксперимента:

- выявить менеджеров, нуждающихся в дополнительных знаниях по формированию стрессоустойчивости;
- выявить менеджеров с высоким уровнем конфликтности;
- разработать и реализовать программу психологического формирования стрессоустойчивости менеджеров;
- создать условия, способствующие развитию стрессоустойчивости менеджеров;
- осуществить оказание консультативной и информационно-просветительской помощи менеджерам, а также обеспечить методическим материалом по проблеме стрессоустойчивости личности;
- провести мониторинг эффективности реализации программы.

Содержание программы определяют следующие принципы.

1. Системности — деятельность осуществляется в единстве и во взаимосвязи компонентов психолого- педагогического процесса.

2. Единства диагностики и формирующих воздействий — на основании проведенной диагностики строятся цели и задачи формирующей

деятельности.

3. Культуросообразности — на основе общечеловеческих норм и ценностей.

4. Деятельностный принцип — предполагает получение знаний и навыков путем участия в непосредственной деятельности [24].

Поэтапное содержание работы.

1. Подготовительный этап — изучение психолого-педагогической литературы по проблеме; подбор методик диагностики уровня стрессоустойчивости и конфликтности; изучение уже существующих программ формирования стрессоустойчивости.

2. Диагностический этап — выявление менеджеров, нуждающихся в помощи специалиста; изучение развития эмоционально-волевой сферы и личностных особенностей менеджеров; определение зоны ближайшего развития и его резервных возможностей;

3. Деятельностный этап — организация и проведение занятий с менеджерами с обеспечением условий для формирования стрессоустойчивости; индивидуальное консультирование менеджеров по проблеме стрессоустойчивости;

4. Оценочный этап — анализ успешности работы по формированию стрессоустойчивости менеджеров.

Формы и методы воздействия в рамках программы.

- Тренинговые занятия проходят на территории ООО «ЭККО-РОС», 1 выездное мероприятие на территории ЦПКО им. Ю.А. Гагарина.

- Используются дидактические, сюжетно-ролевые игры, упражнения, беседы, рассказы.

Критериями оценки результативности реализации программы послужат достоверно значимые, положительные сдвиги в соотношении результатов первичной и повторной (по окончании реализации программы) диагностики по 3 методикам.

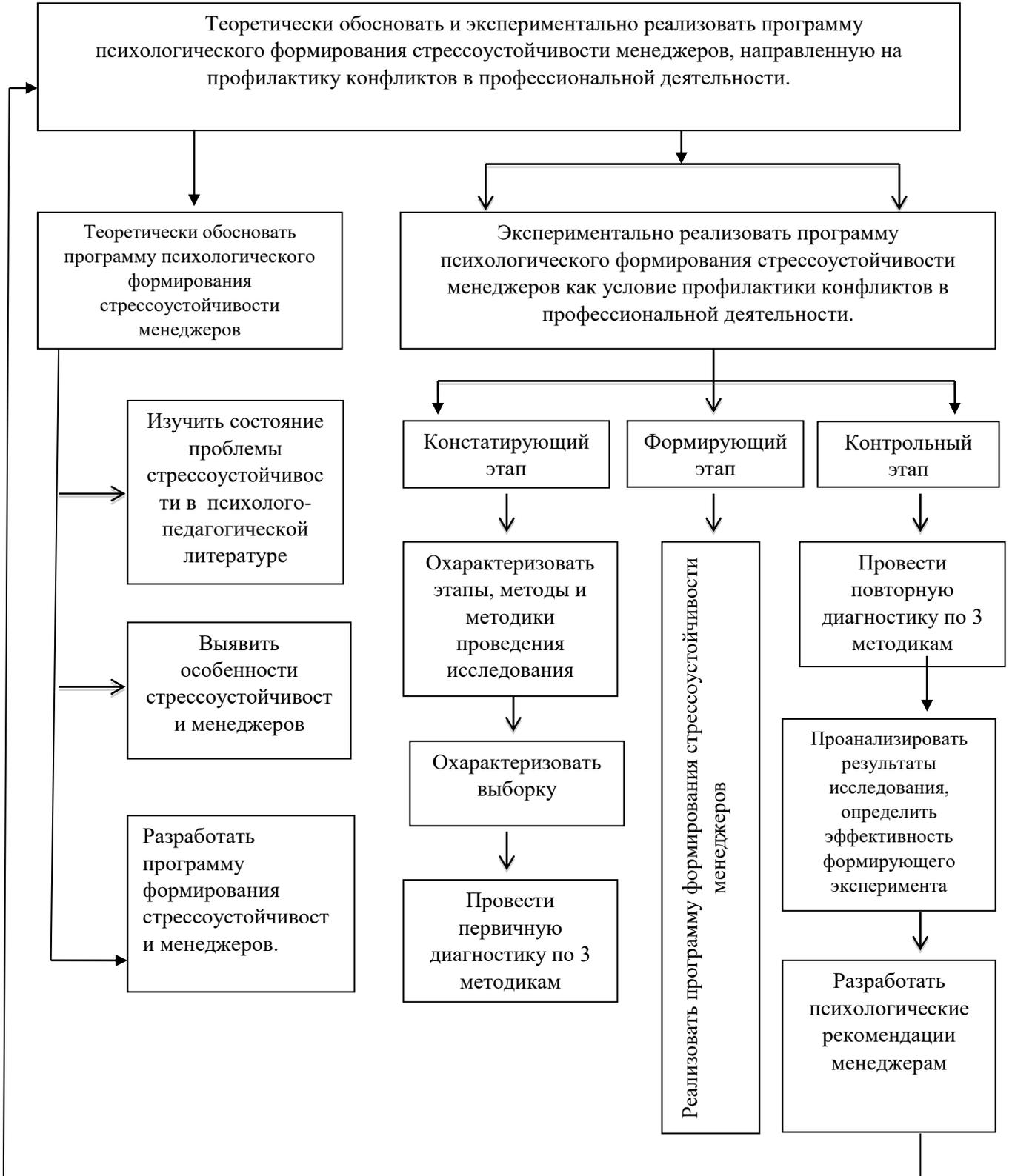


Рисунок 1 – «Дерево целей» по формированию стрессоустойчивости менеджеров

Для определения критериев оценки результативности реализации программы сопоставим показатели уровня стрессоустойчивости личности, по методике «Адаптивность» А.Г. Маклакова и С.В. Чермянина.

Модель формирования стрессоустойчивости менеджеров представлена на рисунке 2.

Итак, на основании целеполагания было разработано «Дерево целей» данного исследования. Модель включает в себя четыре этапа: подготовительный, диагностический, деятельностный и оценочный, в ней учтены основные принципы формирующей работы с менеджерами и определены критерии оценки результативности реализации программы по формированию стрессоустойчивости менеджеров.

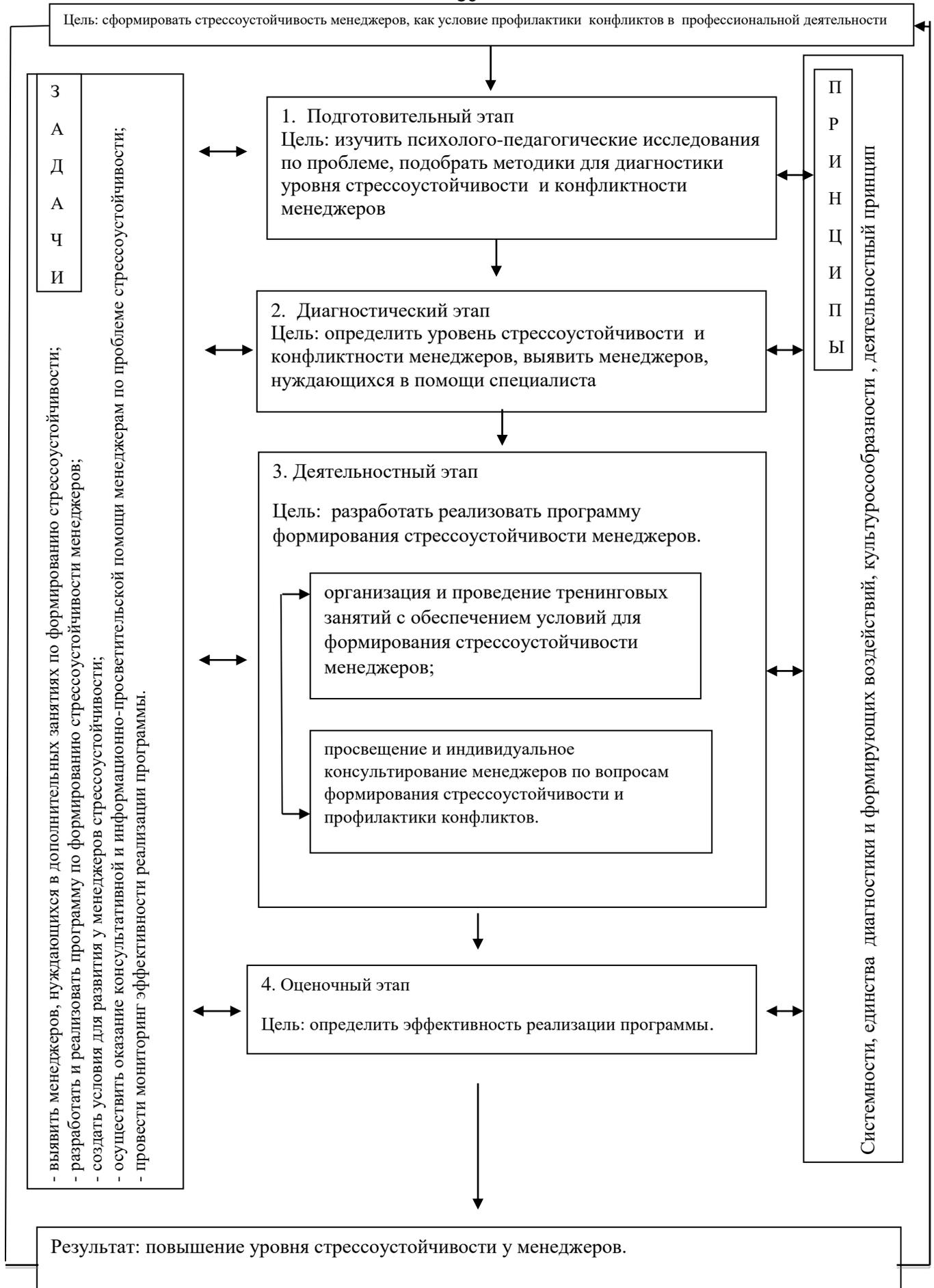


Рисунок 2 - Модель формирования стрессоустойчивости менеджеров

Выводы по 1 главе

Стресс — состояние психического напряжения, возникающее у человека в процессе деятельности в наиболее сложных, трудных условиях, как в повседневной жизни, так и при особых обстоятельствах. Понятие стресс было введено канадским физиологом Г. Селье. Стресс может оказывать как положительное, так и отрицательное влияние на деятельность человека.

Стрессовые состояния существенно влияют на деятельность человека. Поведение человека в стрессовой ситуации зависит от многих условий, но, прежде всего от психологической подготовки человека, включающей умение быстро оценивать обстановку, навыки мгновенной ориентировки в неожиданных обстоятельствах, волевою собранность и решительность, опыт поведения в аналогичных ситуациях.

В практической психологии разработано большое количество методик для формирования стрессоустойчивости: дыхательная техника при стрессе, ребефинг, методы психомышечной тренировки, массаж, самомассаж и др. Каждый человек может выбрать для себя ту или иную методику, все зависит от личных вкусов и предпочтений. Стрессоустойчивые люди — это всегда активные личности которые хотят и готовы развиваться. В своей работе под такими людьми мы имеем в виду менеджеров, управленцев.

Деятельность менеджера неотъемлемо связана с взаимодействиями между людьми. Важнейшая составляющая управленческой системы и самого процесса управления — поведение человека, человеческие ресурсы коммуникации, в том числе такие формы, как споры, стрессы, напряжения и конфликты. Менеджер неизбежно вовлекается в конфликты, вынужден управлять ими, испытывать их последствия. Отсюда возникает необходимость работы с конфликтом.

Конфликты, возникающие внутри организации в определенные моменты ее развития, требуют вмешательства, и в качестве инструмента их

разрешения бывает уместно использовать такой инструмент как командообразующий тренинг.

Цель формирующего эксперимента: разработать и реализовать программу психологического формирования стрессоустойчивости менеджеров, направленную на профилактику конфликтов в профессиональной деятельности.

Критериями оценки результативности реализации программы послужат достоверно значимые, положительные сдвиги в соотношении результатов первичной и повторной (по окончании реализации программы) диагностики по 3 методикам. Для определения критериев оценки результативности реализации программы сопоставим показатели уровня стрессоустойчивости личности, по методике «Адаптивность» А.Г. Маклакова и С.В. Чермянина.

Итак, на основании целеполагания было разработано «Дерево целей» данного исследования. Модель включает в себя четыре этапа: подготовительный, диагностический, деятельностный и оценочный, в ней учтены основные принципы формирующей работы с менеджерами и определены критерии оценки результативности реализации программы по формированию стрессоустойчивости менеджеров.

Глава II. Опытнo-экспериментальное исследование уровня стрессоустойчивости у менеджеров

2.1. Этапы, методы, методики исследования

Исследование стрессоустойчивости у менеджеров проводилось в 4 этапа:

1) поисково-подготовительный этап: была подобрана и проанализирована психолого-педагогическая литература по проблеме стрессоустойчивости, подобраны и изучены методики исследования стрессоустойчивости и конфликтности личности, определена экспериментальная группа испытуемых;

2) этап констатирующего эксперимента: была проведена психологическая диагностика уровня стрессоустойчивости и конфликтности менеджеров с использованием следующих методик:

- методика «Адаптивность» (А.Г. Маклаков, С.В. Чермянин);
- опросник «Инвентаризация симптомов стресса» (Т.А. Иванченко);
- методика "Личностная агрессивность и конфликтность" (Е.П.Ильин, П.А.Ковалев).

Результаты диагностики были проанализированы, сведены в таблицы, построены гистограммы;

3) этап формирующего эксперимента: была разработана и реализована программа формирования стрессоустойчивости менеджеров, состоящая из 6 модулей;

4) контрольно – обобщающий этап: была проведена повторная диагностика уровня стрессоустойчивости и конфликтности у менеджеров, проанализированы ее результаты. Данные опытно – экспериментального исследования были обработаны с применением метода математической статистики – Т-критерии Вилкоксона. Были разработаны психологические рекомендации менеджерам по повышению уровня стрессоустойчивости и выбору конструктивных способов разрешения конфликтов. Сделаны выводы и подведены итоги по всей работе.

В работе используются разные методы исследования.

Анализ литературы – это метод теоретического исследования, направленный на определение актуальности предполагаемого исследования, а также на степень исследования его другими учеными. Он выполняет несколько функций: степень разработанности проблемы в науке и отражение ее в научных публикациях; соотнесение теоретических разработок с направлениями своей научно-исследовательской работы; критическая оценка ранее проведенных исследований; уточнение понятийного аппарата исследования.

В отличие от анализа, синтез предполагает объединение элементов в единое целое. Анализ и синтез всегда взаимосвязаны. Неразрывное единство между ними отчетливо выступает уже в познавательном процессе сравнения.

Метод моделирования является одним из основных общенаучных методов познания. В настоящее время без метода моделирования практически невозможно построить новую теорию, провести сложный эксперимент, изучить необычное явление. Именно поэтому данный метод присутствует в нашей работе.

Далее охарактеризуем эмпирические методы исследования. Эксперимент – это проводимый в специальных условиях опыт для получения новых научных знаний о психологии посредством целенаправленного вмешательства исследователя в жизнедеятельность испытуемого. Констатирующий эксперимент – это эксперимент, устанавливающий наличие какого-либо непреложного факта или явления. Эксперимент является констатирующим, если исследователь ставит задачу выявления наличного состояния и уровня выраженности некоторого свойства или параметра, то есть определяется актуальный уровень развития изучаемого свойства у испытуемого или группы испытуемых.

Формирующий эксперимент использовался с целью формирования стрессоустойчивости менеджеров. Он проводился на основе специально

составленной программы по формированию стрессоустойчивости менеджеров как условия профилактики конфликтов в профессиональной деятельности.

Тестирование – это стандартизованное, ограниченное во времени испытание, с помощью которого измеряется уровень развития или степень выраженности каких-либо психических свойств личности.

Далее дадим краткое описание методик, используемых в работе.

1. Многоуровневый личностный опросник «Адаптивность» разработан А. Г. Маклаковым и С. В. Чермяниным в 1993 году. Он предназначен для изучения адаптивных возможностей индивида на основе оценки некоторых психофизиологических и социально-психологических характеристик, отражающих интегральные особенности психического и социального развития.

В основу методики положено представление об адаптации, как о непрерывном процессе активного приспособления человека к постоянно меняющимся условиям социальной среды и профессиональной деятельности. Эффективность адаптации во многом зависит от того, насколько реально человек воспринимает себя и свои социальные связи, точно соизмеряет свои потребности с имеющимися возможностями и осознает мотивы своего поведения. Искаженное или недостаточно развитое представление о себе ведет к нарушению адаптации, что может сопровождаться повышенной конфликтностью, нарушением взаимоотношений, понижением работоспособности и ухудшением состояния здоровья. Случаи глубокого нарушения адаптации могут приводить к грубым нарушениям воинской дисциплины, правопорядка, суицидальным поступкам, срыву профессиональной деятельности и развитию болезней.

Опросник содержит 165 вопросов и имеет следующие шкалы:

- «достоверность» (Д);
- «нервно-психическая устойчивость» (НПУ);
- «коммуникативные способности» (КС);

- «моральная нормативность» (МН);
- «личный адаптивный потенциал» (ЛАП).

2. Опросник Т. А. Иванченко «Инвентаризация симптомов стресса». Методика позволяет развить наблюдательность к стрессовым признакам, осуществить самооценку частоты их проявления и степень подверженности негативным последствиям стресса. В опроснике всего 20 вопросов, что позволяет быстро провести диагностику, это очень удобно.

Интерпретация результатов проводится по сумме набранных баллов:

- До 30 баллов - низкий показатель стресса.
- 31-45 баллов - средний показатель стресса.
- 46-60 баллов - повышенный показатель стресса.
- Более 60 баллов - высокий показатель стресса.

3. Методика "Личностная агрессивность и конфликтность" (Е.П. Ильин и П.А. Ковалев). Методика предназначена для выявления в качестве личностной характеристики склонности субъекта к конфликтности и агрессивности. Текст опросника состоит из 80 суждений, на которые предлагается односложно ответить – да, или нет.

T-критерий Вилкоксона — непараметрический статистический тест (критерий), используемый для проверки различий между двумя выборками парных измерений. Критерий предназначен для сопоставления показателей, измеренных в двух разных условиях на одной и той же выборке испытуемых. Он позволяет установить не только направленность изменений, но и их выраженность, то есть способен определить, является ли сдвиг показателей в одном направлении более интенсивным, чем в другом.

Алгоритм:

- 1) Составить список испытуемых в любом порядке.
- 2) Вычислить разность между индивидуальными значениями во втором и первом замерах ("до" и "после"). Определить, что будет считаться

"типичным" сдвигом и сформулировать соответствующие гипотезы. Типичным сдвигом считается сдвиг в более часто встречающемся направлении.

- 3) Перевести разности в абсолютные величины и записать их отдельным столбцом.
- 4) Проранжировать абсолютные величины разностей, начисляя меньшему значению меньший ранг. Проверить совпадение полученной суммы рангов с расчетной.
- 5) Отметить кружками или другими знаками ранги, соответствующие сдвигам в "нетипичном" направлении;
- 6) Подсчитать сумму этих рангов по формуле: $T = \sum Rr$, где Rr - ранговые значения сдвигов с более редким знаком;
- 7) Определить критические значения T для данного n по специальным таблицам.

Таким образом, нами определены база исследования и группа испытуемых, этапы экспериментального исследования и подобраны методы и методики, позволяющие определить уровень стрессоустойчивости и уровень конфликтности у менеджеров.

2.2. Характеристика выборки и анализ результатов констатирующего эксперимента

Мы провели исследование среди управляющих менеджеров Компании «ЭККО-РОСС», г Москва. Исследованием в общей сложности было охвачено 30 сотрудников в возрасте от 20 до 45-ти лет.

Охарактеризуем выборку. Половой состав группы испытуемых – женщины. Из них с небольшим стажем работы (до 5 лет) - 16 человек, со средним стажем работы (от 6 до 9 лет) - 9 человек, с большим стажем работы (10 и более лет) – 5 человек. Уровень образования: 22 человека имеют высшее образование, из них 7 человек имеют 2 диплома, 8 человек имеет

средне-специальное образование. Семейное положение играет важную роль в жизни женщины, поэтому этот параметр так же учитывался. Из 30 испытуемых – 13 женщин находятся в разводе. Не задолго до начала эксперимента еще одна женщина подала на развод. У 25 испытуемых имеются дети.

Для исследования была проведена методика: многоуровневый личностный опросник «Адаптивность» разработанный А. Г. Маклаковым и С. В. Чермяниным. Особое внимание уделялось шкалам — «нервно-психическая устойчивость» (НПУ) и «адаптивные способности» (АС).

Шкала «Адаптивные способности» (АС) является суммой шкал "Нервно-психическая устойчивость" + "Коммуникативные особенности" + "Моральная нормативность", поэтому мы взяли данный параметр для выявления группы риска.

Из рисунка 3 «Результаты исследования уровня адаптации менеджеров по методике «Адаптивность» (А. Г. Маклаков, С. В. Чермянин) на констатирующем этапе эксперимента, видно, что испытуемых с нормальной адаптацией 77% (23 человека). Лица этой группы достаточно легко адаптируются к новым условиям деятельности, быстро входят в новый коллектив, достаточно легко и адекватно ориентируются в ситуации, быстро вырабатывают стратегию своего поведения. Как правило, не конфликтные люди, обладают высоким уровнем эмоциональной устойчивости.

Менеджеров с удовлетворительной адаптивностью 20% (6 человек). Большинство лиц этой группы обладают признаками различных акцентуаций, которые в привычных условиях частично компенсированы и могут проявляться при смене деятельности. Поэтому успех адаптации зависит от внешних условий среды. Эти испытуемые, как правило, обладают невысокой эмоциональной устойчивостью. Возможны асоциальные срывы, проявление агрессии и конфликтности. Лица этой группы требуют индивидуального подхода, постоянного наблюдения, коррекционных мероприятий.

Группа низкой адаптивности 3 % (1 человек). Лица этой группы

обладают признаками явных акцентуаций характера и некоторыми признаками психопатий, а психическое состояние можно охарактеризовать, как пограничное. Возможны нервно-психические срывы. Они обладают низкой нервно-психической устойчивостью, конфликтны, могут допускать асоциальные поступки.

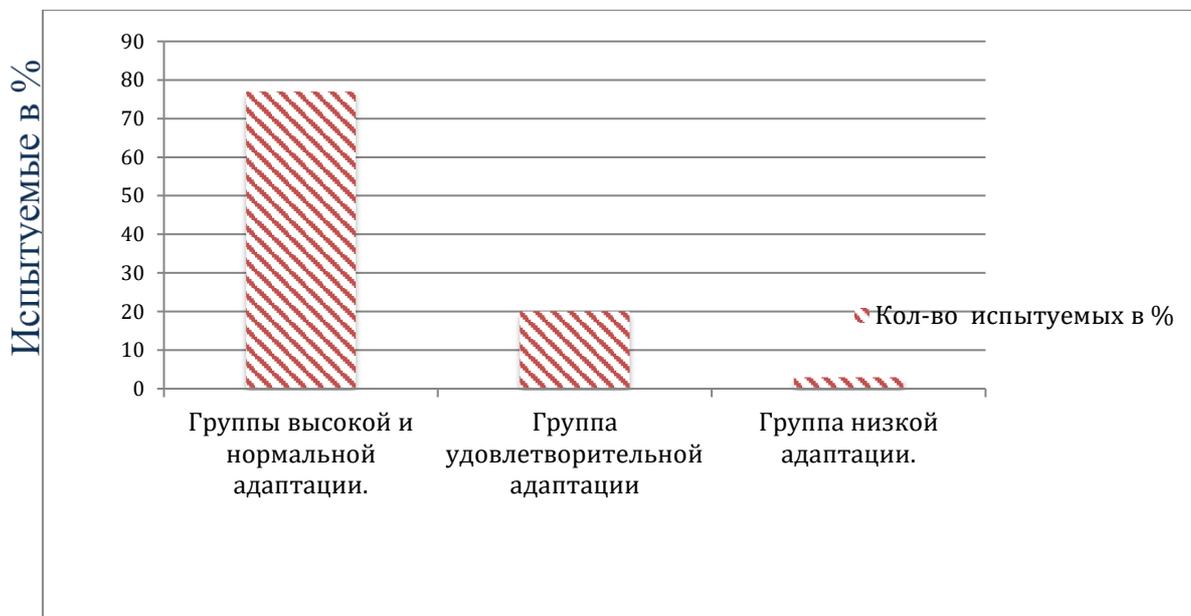


Рис. 3. Результаты исследования уровня адаптации менеджеров по методике «Адаптивность» (А. Г. Маклаков, С. В. Чермянин) на констатирующем этапе эксперимента

Также был проведен опрос Т. А. Иванченко «Инвентаризация симптомов стресса» для того, чтобы измерить уровень стресса у испытуемых.

На рисунке 4 «Результаты исследования симптомов стресса у менеджеров по опроснику «Инвентаризация симптомов стресса» (Т. А. Иванченко) на констатирующем этапе эксперимента», видно, что лиц с низким показателем стресса 80% (24 человека), эти испытуемые достаточно спокойно и разумно справляются с проблемами, которые преподносит им жизнь. Они не страдают ни ложной скромностью, ни излишним честолюбием.

Средний показатель стресса проявился у 10% (3 человека) эти люди живут активно и в связи с этим в постоянном напряжении. Для них стресс несет в себе как положительный (стремление добиться чего-либо), так и отрицательный смысл (хватает проблем и забот).

Такое же количество испытуемых 10% (3 человека) выявилось с повышенными показателями стресса. Для таких людей жизнь – это постоянная борьба. Испытуемые данной категории могут быть зависимы от чужих оценок, за счет этого они находятся в постоянном стрессе.

Лиц с высоким показателем стресса не обнаружено.

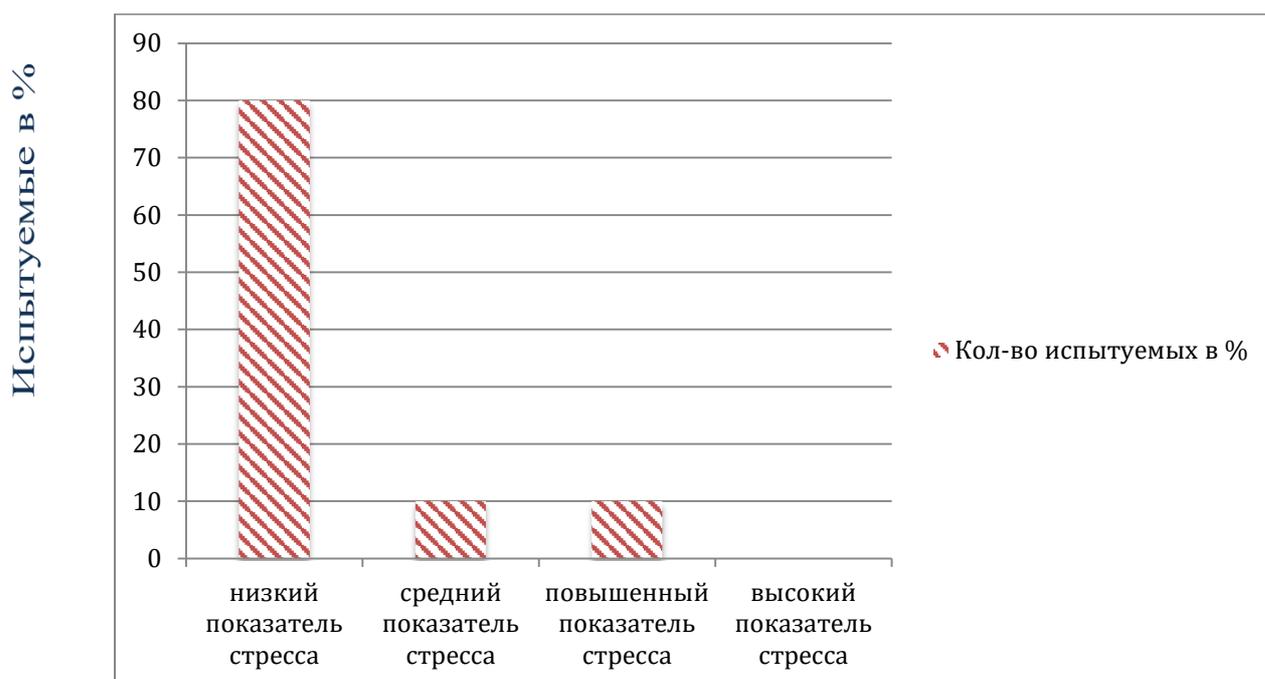


Рис. 4. Результаты исследования симптомов стресса у менеджеров по опроснику «Инвентаризация симптомов стресса» (Т. А. Иванченко) на констатирующем этапе эксперимента

Конфликтность личности – это черта характера, способствующая частоте возникновения конфликта и вступления в них человека. Конфликтность личности определяется действием таких психологических факторов, как особенность темперамента, уровень агрессивности, компетентность в общении, эмоциональное состояние. А также рядом социальных факторов – условиями жизни и деятельности, среды и социального окружения, общего уровня культуры. Таким образом, конфликтность – это комплексный показатель, который связан с личностными предпосылками. Личные ситуативные предпосылки таковы:

- чувство неопределенности, неуверенности;

- утомление;
- неустойчивость настроения;
- повышенная возбудимость;
- состояние внушаемости.

Позитивная агрессивность - это такое поведение, которое помогает человеку добиться желаемой цели, но при этом наносит незначительный дискомфорт другим. К позитивной агрессивности относятся такие качества как: напористость, наступательность, неуступчивость. Эти качества помогают обладателю в достижении цели, но не во всех ситуациях они необходимы.

Негативная агрессивность - это такое поведение человека, которое вызывает психологический дискомфорт у людей (обижает их). К негативной агрессивности относятся такие качества, как: мстительность, нетерпимость к мнению другим. По нашему мнению наличие этих качеств усложняет жизнь человеку, поскольку они не приемлемы в социуме.

Для определения уровня конфликтности была проведена методика "Личностная агрессивность и конфликтность" (Е.П.Ильин и П.А.Ковалев). Данная методика позволила нам определить позитивную агрессивность, негативную агрессивность, обобщенный показатель конфликтности у менеджеров.

Из рисунка 5 видно, что менеджеров с высоким уровнем позитивной агрессивности 10 % (3 человека), людей со средним уровнем позитивной агрессивности – 87% (26 человек), низкий уровень позитивной агрессивности у 10 % (3 человека). Результаты негативной агрессивности: высокий уровень у 13 % (4 человека), средний уровень - у 80% (24 человека), низкий уровень - у 7 % (2 человека). Уровень конфликтности распределился следующим образом: с высоким уровнем конфликтности 10 % (3 человека), средний уровень у 23 % (7 человек), низкий уровень конфликтности у 67 % (20 человек).

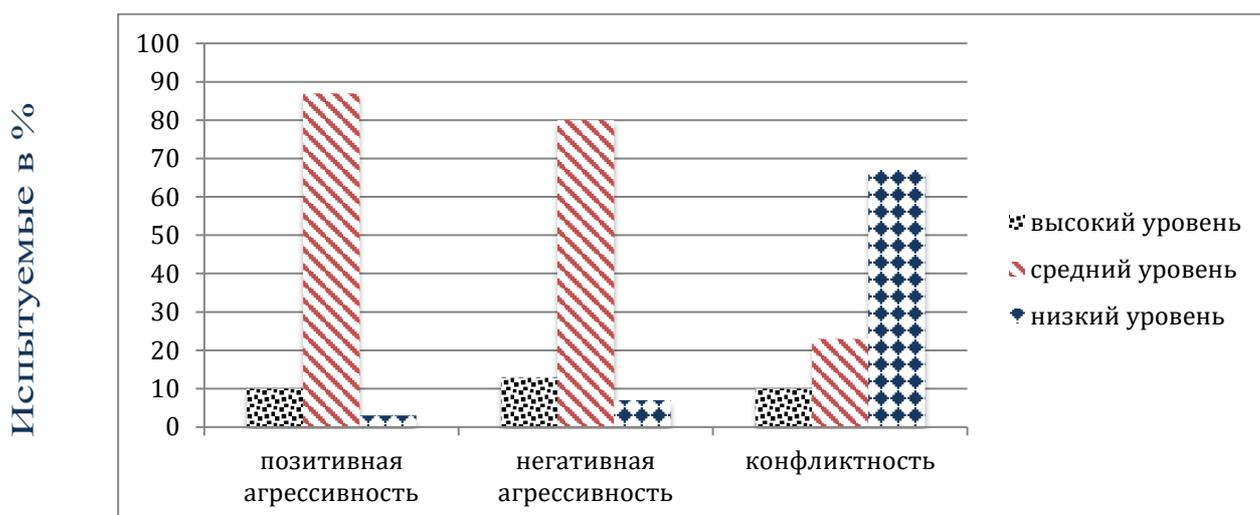


Рис. 5. Результаты исследования уровней агрессивности и конфликтности менеджеров по методике "Личностная агрессивность и конфликтность" (Е.П.Ильин и П.А.Ковалев) на констатирующем этапе эксперимента

Таким образом, по результатам проведения психодиагностических методик можно сделать вывод о том, что большинство испытуемых достаточно устойчивы к стрессовым ситуациям, и симптомы стресса проявляются не так часто. Это говорит о высокой профессиональной подготовке менеджеров в данной Компании, так как на протяжении многих лет для них проводится обучение по разным бизнес – процессам. Уровень конфликтности также в большей степени находится в среднем диапазоне. Это означает, что взрослый человек, который занимает руководящую должность, как правило, умеет контролировать себя и с достоинством выходить из любой конфликтной ситуации.

Однако, есть несколько человек, которые попадают в зону риска, и на данном этапе им необходима дополнительная помощь. Именно для этих руководителей и была разработана и реализована программа по формированию стрессоустойчивости, направленная на профилактику конфликтов в профессиональной деятельности.

Выводы по 2 главе

Исследование стрессоустойчивости у менеджеров проводилось в 4 этапа:

1) поисково-подготовительный этап: была подобрана и проанализирована психолого-педагогическая литература по проблеме стрессоустойчивости, подобраны и изучены методики исследования стрессоустойчивости и конфликтности личности, определена экспериментальная группа испытуемых;

2) этап констатирующего эксперимента: была проведена психологическая диагностика уровня стрессоустойчивости и конфликтности менеджеров с использованием следующих методик:

- методика «Адаптивность» А.Г. Маклакова и С.В. Чермянина;
- опросник Т. А. Иванченко «Инвентаризация симптомов стресса»;
- методика "Личностная агрессивность и конфликтность" (Е.П.Ильин и П.А.Ковалев).

Результаты диагностики были проанализированы, сведены в таблицы, построены гистограммы;

3) этап формирующего эксперимента: была разработана и реализована программа формирования стрессоустойчивости менеджеров, состоящая из 6 модулей;

4) контрольно – обобщающий этап: была проведена повторная диагностика уровня стрессоустойчивости и конфликтности у менеджеров, проанализированы ее результаты. Данные опытно – экспериментального исследования были обработаны с применением метода математической статистики – Т-критерии Вилкоксона. Были разработаны психологические рекомендации менеджерам по повышению уровня стрессоустойчивости и выбору конструктивных способов разрешения конфликтов. Сделаны выводы и подведены итоги по всей работе.

Таким образом, нами определены база исследования и группа испытуемых, этапы экспериментального исследования и подобраны методы и методики, позволяющие определить уровни стрессоустойчивости и конфликтности у менеджеров.

Мы провели исследование среди управляющих менеджеров Компании «ЭККО-РОСС», г. Москва. Исследованием в общей сложности было охвачено 30 сотрудников в возрасте от 20 до 45-ти лет.

На констатирующем этапе были проведены методики: многоуровневый личностный опросник «Адаптивность» разработанный А. Г. Маклаковым и С. В. Чермяниным, опрос Т. А. Иванченко «Инвентаризация симптомов стресса» для того, чтобы измерить уровень стресса у испытуемых, а так же для определения уровня конфликтности была проведена методика "Личностная агрессивность и конфликтность" (Е.П. Ильин и П.А. Ковалев).

По результатам проведения психодиагностических методик можно сделать вывод о том, что большинство испытуемых достаточно устойчивы к стрессовым ситуациям, и симптомы стресса проявляются не так часто. Это говорит о высокой профессиональной подготовке менеджеров в данной Компании, так как на протяжении многих лет для них проводится обучение по разным бизнес – процессам. Уровень конфликтности также в большей степени находится в среднем диапазоне. Это означает, что взрослый человек, который занимает руководящую должность, как правило, умеет контролировать себя и с достоинством выходить из любой конфликтной ситуации.

Однако, есть несколько человек, которые попадают в зону риска, и на данном этапе им необходима дополнительная помощь. Именно для этих руководителей и была разработана и реализована программа по формированию стрессоустойчивости, направленная на профилактику конфликтов в профессиональной деятельности.

Глава III. Опытнo–экспериментальная работа по формированию стрессоустойчивости у менеджеров

3.1. Программа формирования стрессоустойчивости менеджеров с целью профилактики конфликтов в их профессиональной деятельности

Цель программы – сформировать стрессоустойчивость у менеджеров, тем самым осуществить профилактику конфликтов в профессиональной деятельности.

Задачи программы.

1. Сформировать представление о сущности стресса, его причинах;
2. Развить индивидуальные навыки преодоления негативных последствий стресса;
3. Изучить технологии экстренного сохранения и восстановления психоэмоционального равновесия и работоспособности;
4. Изучить влияние индивидуальных установок на развитие негативных последствий стресса и их практическое применение;
5. Изучить техники позитивного мышления;
6. Освоить техники безопасности общения. Отработать эффективные модели поведения в стрессогенных ситуациях: коммуникативный прессинг («проблемные», «конфликтные», «тяжелые», «сложные» клиенты);
7. Сформировать конструктивные модели взаимодействия в команде, обеспечивающие высокую результативность работы всего коллектива;
8. Освоить технологии продуктивного и рационального управления временем.

Организационные аспекты проведения программы

Формы проведения: тренинг аудиторный, тренинг выездной, посттренинговое сопровождение (беседы, консультации).

Программа разбита на 6 модулей (6 тренинговых занятий)

Число участников экспериментальной группы – 7 человек.

Общее количество часов – 41 час.

Тренинговые занятия проходят по схеме:

- 1 неделя – модуль 1;
- 2 неделя – модуль 2;
- 3 неделя – перерыв, освоение полученных знаний на практике;
- 4 неделя – модуль 3;
- 5 неделя - перерыв, освоение полученных знаний на практике;
- 6 неделя – модуль 4;
- 7 неделя - перерыв, освоение полученных знаний на практике;
- 8 неделя – модуль 5;
- 9 неделя – модуль 6.

Модуль 1. «Стресс и стрессоустойчивость, учимся жить в современном мире»

Программа модуля:

1. Изучаем понятия стресс и стрессоустойчивость;
2. Изучаем основные инструменты стрессоустойчивости;
3. Рассматриваем биологический механизм возникновения стрессовых реакций;
4. Учимся быстрым антистрессовым техникам

Модуль 2. «Негативное шаблонное мышление или пространство для выбора»

Программа модуля:

1. Изучаем влияние индивидуальных установок на развитие негативных последствий стресса и их практическое применение;
2. Изучаем техники позитивного мышления;
3. Учимся использовать техники рефрейминга.

Модуль 3. «Заботимся о себе, восстанавливаем силы»

Программа модуля:

1. Изучаем способы заботы о себе: антистресс-саморегуляция, дыхательная техника саморегуляции.

2. Мышечная релаксация; активирующая техника;
3. Изучаем способы медитации.

Модуль 4. «Налаживаем связи»

Программа модуля:

1. Освоим техники безопасности общения;
2. Отработываем на практике эффективные модели поведения в стрессогенных ситуациях: коммуникативный прессинг («проблемные», «конфликтные», «тяжелые», «сложные» клиенты);
3. Изучаем эффективные способы коммуникаций, расширяем свои возможности.

Модуль 5. «Время-антистресс»

Программа модуля:

1. Исследование и практический анализ влияния индивидуальных установок на эффективное использование времени.
2. Самоменеджмент как способность, определяющая эффективность в управлении персональным временем. Пути повышения самоэффективности в использовании индивидуальных временных ресурсов. "Колесо" самоменеджмента.
3. Технологии эффективного планирования времени.

Модуль 6. «Вместе мы непобедимы»

Программа модуля:

Тренинг командообразования в формате сюжетно-приключенческой игры, проводимый на выезде. Сюжет развивается и закручивается на протяжении всего тренинга, интригуя участников и бросая им всё новые и новые вызовы. Участникам потребуется умение ориентироваться в незнакомой местности и ситуации, преодолевать природные преграды, способность находить и принимать совместные решения.

Решаемые задачи:

- Формирование навыков командной работы, создание чувства «мы», поднятие командного духа;
- Обмен профессиональными знаниями и опытом;
- Повышение самооценки и взаимной оценки людьми друг друга, за счет более полного проявления личностных качеств в новой ситуации, реализации незадействованных в ежедневной работе качеств;
- Получение опыта совместной работы на общую цель;
- Повышение эффективности коммуникаций на уровне горизонтальных и вертикальных связей;
- Раскрытие творческого потенциала участников, освобождение от стереотипов;
- Создание длительного эффекта позитивного эмоционального заряда.

Таким образом, нами была разработана программа формирования стрессоустойчивости менеджеров с целью профилактики конфликтов в их профессиональной деятельности. Программа включала в себя комплекс упражнений, направленных на развитие стрессоустойчивости, а также упражнения на развитие командной эффективности, для более продуктивной профессиональной деятельности менеджеров.

3.2. Анализ результатов формирующего эксперимента

После завершения работы по формированию стрессоустойчивости менеджеров проводилось повторное исследование стрессоустойчивости при помощи методик, применявшихся в ходе констатирующего эксперимента.

Результаты повторного исследования с помощью методики Многоуровневый личностный опросник «Адаптивность», разработанный А. Г. Маклаковым и С. В. Чермяниным, представлены на рисунке 6.

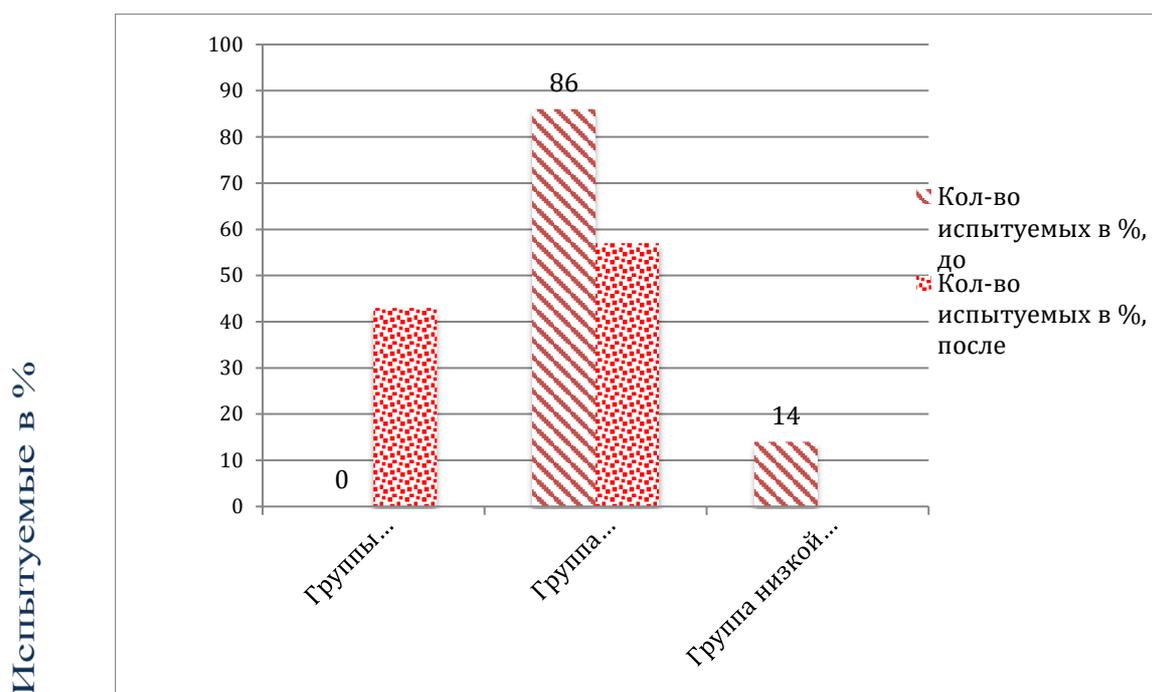


Рис. 6. Результаты исследования уровня адаптации менеджеров по методике «Адаптивность» (А. Г. Маклаков, С. В. Чермянин) на формирующем этапе эксперимента

Как свидетельствуют данные, представленные на рисунке 6, после проведения психологической работы по формированию стрессоустойчивости менеджеров, экспериментальная группа испытуемых показала прирост в шкале «высокой и нормальной адаптивности» – 43% (3 человека), также лица с «низкой адаптацией» перешли в группу «удовлетворительной адаптации» – 57% (4 человека).

Результаты исследования симптомов стресса у менеджеров по опроснику «Инвентаризация симптомов стресса» (Т. А. Иванченко) на формирующем этапе эксперимента представлены на рисунке 7.

Сравнивались результаты полученные экспериментальной группе, состоящей из 7 человек до реализации программы по формированию стрессоустойчивости и после нее. Менеджеров с «низким показателем стресса» стало больше – 28% (2 человека). Менеджеров со «средним уровнем стресса» также стало больше - 58% (4 человека), «повышенный уровень стресса» сократился, с 43% до 14% (1 человек).

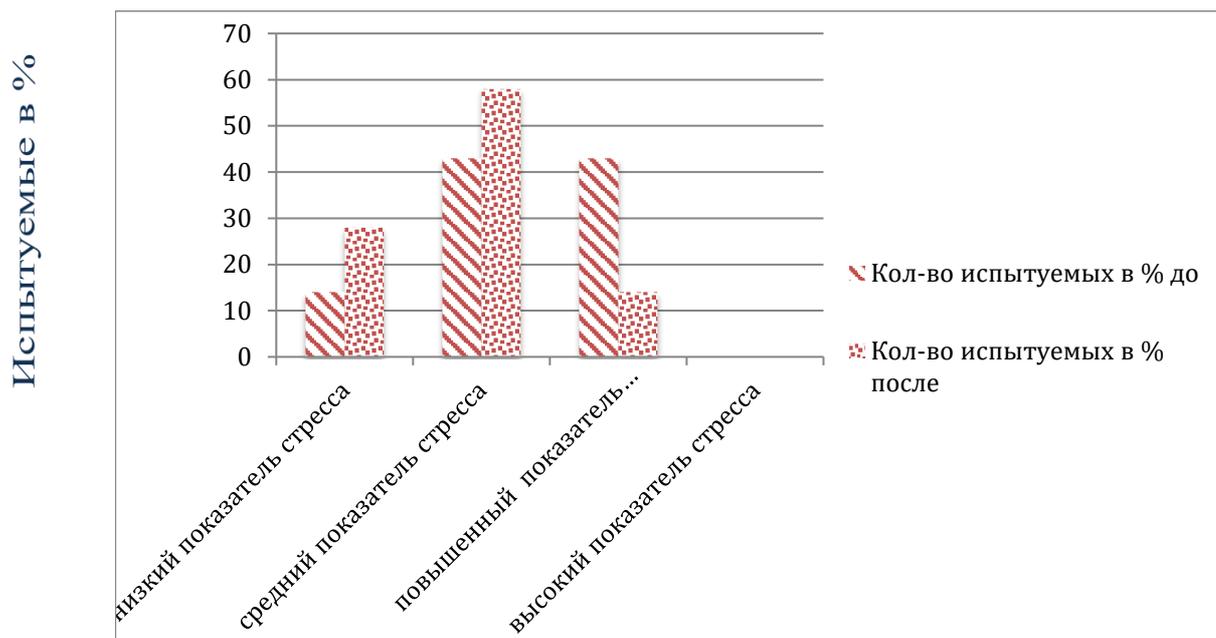


Рис. 7. Результаты исследования симптомов стресса у менеджеров по опроснику «Инвентаризация симптомов стресса» (Т. А. Иванченко) на формирующем этапе эксперимента

Менеджеры экспериментальной группы на констатирующем эксперименте имели следующие показатели конфликтности: высокий уровень - 5 человек, средний уровень – 2 человека. Не все сотрудники, которые также попали в данную зону, были взяты в эксперимент, потому что по другим методикам их значения были в норме.

Результаты исследования уровня конфликтности менеджеров по методике "Личностная агрессивность и конфликтность" (Е.П. Ильин и П.А. Ковалев) на формирующем эксперименте представлены на рисунке 8.

Менеджеров с высоким уровнем конфликтности стало меньше – 14% (1 человек), средний уровень конфликтности обнаружен у 57% (4 человека), данное количество людей выросло, за счет перехода их из группы с высоким уровнем конфликтности. И, как видно из рисунка 8, появились менеджеры с низким уровнем конфликтности - 29% (2 человека).

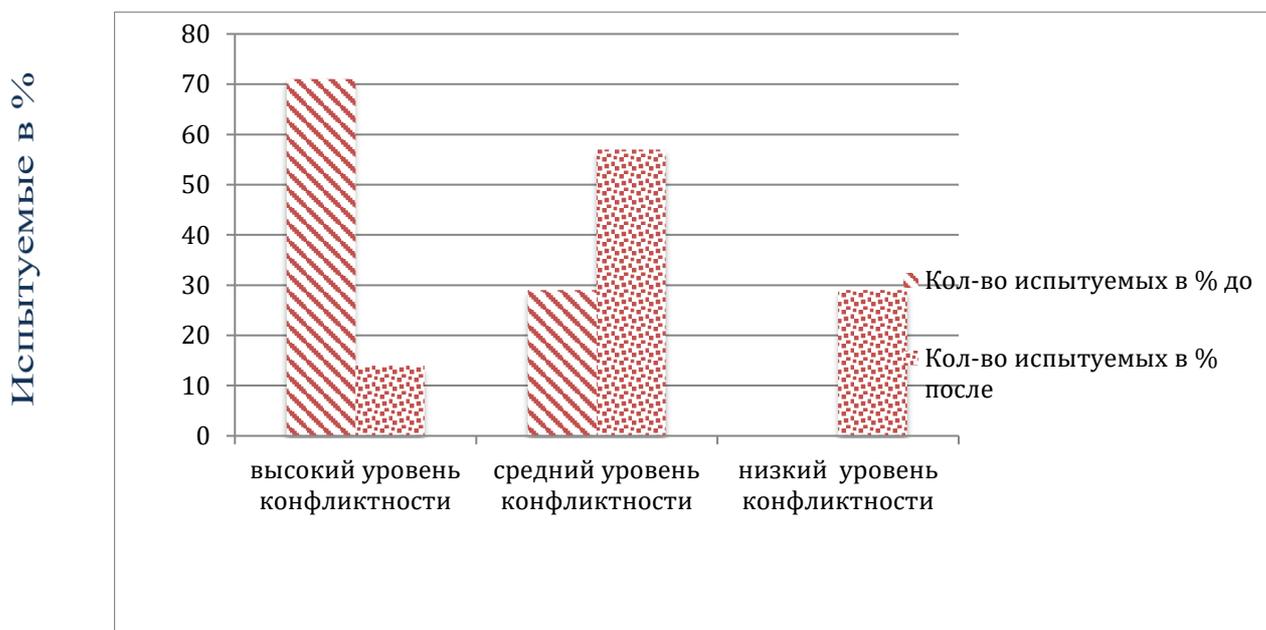


Рис. 8. Результаты исследования уровней агрессивности и конфликтности менеджеров по методике "Личностная агрессивность и конфликтность" (Е.П.Ильин и П.А.Ковалев) на формирующем этапе эксперимента

Для установления статистической достоверности данных эксперимента воспользуемся Т-критерием Вилкоксона.

Результаты сравнительного анализа показателей «Адаптивность» (по методике А. Г. Маклакова, С. В. Чермянина) у менеджеров при первичном и повторном исследовании представлены в Приложении 4.

Статистические гипотезы:

H_0 : Интенсивность сдвигов в сторону повышения уровня адаптивности у менеджеров не превышает интенсивности сдвигов в сторону его снижения.

H_1 : Интенсивность сдвигов в сторону повышения уровня адаптивности у менеджеров превышает интенсивность сдвигов в сторону его снижения.

Как свидетельствуют представленные в таблице Приложения 4 результаты Т-критерия Вилкоксона, показатель Т эмпирического равен 1,5.

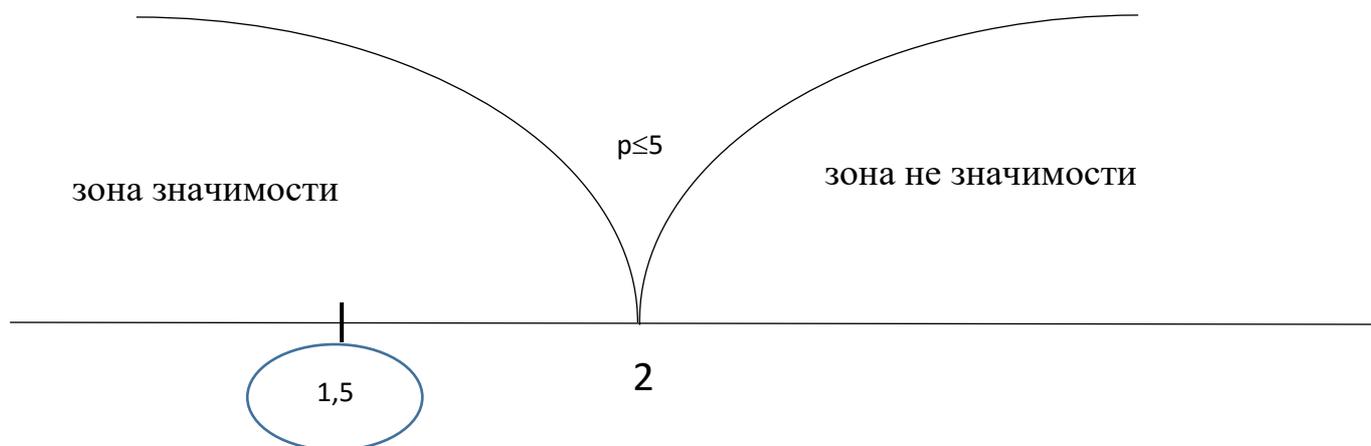


Рис. 9. Результаты расчетов по T- критерию Вилкоксона

Как видно из представленных на рисунке 9 данных, полученное эмпирическое значение T (1,5) меньше критического ($1,5 < 2$) и находится в зоне значимости. Следовательно, гипотеза H_0 отвергается и принимается гипотеза H_1 .

Таким образом, результаты проведенного исследования показали, что после проведения психологической работы по формированию стрессоустойчивости менеджеров как условия профилактики конфликтов в профессиональной деятельности в исследуемой группе (по всем используемым методикам) результаты стали значимо выше в сравнении с исходными данными на уровне ($p \leq 0,05$).

Тем самым, результаты проведенного исследования подтвердили выдвинутую нами гипотезу о том, что уровень стрессоустойчивости менеджеров изменится, в результате реализации разработанной нами психологической программы.

3.3. Психологические рекомендации менеджерам по формированию стрессоустойчивости в профессиональной деятельности

В данном параграфе приводятся конкретные практические рекомендации менеджерам, какие меры необходимо применять при возникновении стрессовой ситуации, а так же способы, как избежать негативного влияния стресса на организм, сохраняя работоспособность и здоровье на долгие годы.

Если вы обнаружили у себя симптомы стресса, очень важно быстро разобраться в его причине, чтобы изменить ситуацию. Нужно понять, почему вы делаете то, что делаете. Насколько это нужно. Нельзя ли без этого обойтись. Потом рассмотрите способ ваших действий. Не слишком ли вы напряжены. Не испытываете ли постоянного беспокойства. Не расходуете ли столько энергии, что потом чувствуете себя измученным. И, наконец, нужно понять, сколько времени вы тратите на свое занятие: слишком много или слишком мало. Ответы на эти и другие вопросы помогут вам понять, почему ваши действия или мысли ввергают вас в стресс и позволят вам выбрать наиболее оптимальное поведение.

У большинства менеджеров проблема нехватки времени является основной причиной нарастающего беспокойства. Изложенные ниже несложные приемы помогут вам этого избежать.

1. Запишите недельные задачи, планы, дела и цели и совместите их с расписанием ваших занятий.
2. Расставьте приоритеты заданий в соответствии с их важностью.
3. Планируйте ответственные задания на время энергетического подъема. Это позволит вам выполнять сложные задания, пребывая в наилучшей форме.
4. Исключите все дела, которые не являются необходимыми в вашей повседневной деятельности. Отправьте их в конец списка.

5. Делегируйте полномочия. Одна из важнейших причин стресса вырастает из уверенности, что вы все должны делать сами. Посмотрите внимательно на свой план и решите, что поручить кому-либо другому.
6. Закончите одно задание, прежде чем приняться за другое. Установите приоритет каждого задания и прекратите откладывать дела на завтра.
7. Научитесь говорить «нет». Из всех способов распределения времени умение говорить «нет» - самый лучший.
8. Резервируйте время на срочные работы или незапланированные встречи. Тогда вы будете меньше беспокоиться о том, чтобы все успеть.
9. Контролируйте процесс. При распределении времени держать ситуацию под контролем не менее важно, чем при управлении стрессом.

Чувство контроля ситуации, вероятно, самое важное и фундаментальное отношение, необходимое для того, чтобы преодолеть стресс. Ведь стресс есть не столько результат напряженной работы и негативных событий, сколько результат ощущения того, что жизнь слишком сложна и не поддается контролю.

Стресс связан практически с любой деятельностью, избежать его может лишь тот, кто ничего не делает. Идея о том, чтобы научиться преобразовывать нечто негативное во что-то позитивное, является своего рода кульминацией умения контролировать стресс. Попадая в ту или иную ситуацию, мы начинаем контролировать ее, превращаем в волнующий и ценный жизненный опыт и автоматически начинаем считать, что именно эта ситуация заставляет нас демонстрировать свои лучшие качества и делает нашу жизнь более успешной и полноценной.

Для воплощения в жизнь этих рекомендаций необходимо делать следующее.

Во-первых, отвлекайтесь. Вы можете предотвратить стресс или ослабить его влияние путем отвлечения от стрессовой ситуации. Когда вы о

чем-то думаете, вы отдаете объекту мыслей значительную часть своей энергии. Если вы думаете о нем очень много и с «надрывом», то это может привести к настоящей психической травме. Поэтому очень важно учиться отвлекаться.

Во-вторых, снижайте значимость события. Ведь истинной причиной стресса, как правило, являются не события и не люди, а наше отношение к происходящему.

В-третьих, действуйте. Стресс является источником очень сильной энергии. Выбрасываемый в кровь адреналин, вызывает целый каскад реакций. Организм требует действия. Энергия стресса буквально захлестывает человека. Каждый день эта энергия, неуловимая и неукротимая, причиняет многочисленные разрушения вокруг и внутри вас. Но важно понимать, что сама по себе энергия нейтральна. Та же самая энергия, которая разрушает, может и созидать. Подавлять ее бесполезно. Для этого потребуется энергия еще большей силы. Поэтому не подавляйте, а действуйте.

Займитесь чем угодно. Вы можете, например, побить подушку, яростно отколотить матрас бейсбольной битой, написать грубое письмо обидчику (но не отправлять его), заняться активным спортом, или направлять разрушающую вас энергию на приведение в порядок своего рабочего места. Важно, что эти простые упражнения работают. Ведь основной закон восточных боевых искусств гласит: не противодействуй силе противника, а используй ее для своей победы.

В-четвертых, расслабляйтесь. Стресс вызывает общее напряжение и увеличение частоты волн мозговой активности. Расслабление же, наоборот, снижает их частоту. Поэтому необходимо овладеть системой расслабления. В умении расслабляться во многом заключается секрет успешной борьбы со стрессом. Нет более эффективного способа борьбы со стрессом, чем расслабление. Ведь наш организм не может одновременно напрягаться и

расслабляться. Качественному расслаблению можно научиться. Ниже мы приведем несколько правил поведения, являющиеся антистрессовыми.

Некоторые из них могут подойти и вам:

1. Вставайте утром на десять минут раньше, чем обычно. Таким образом, вы сможете избежать утреннего раздражения. Спокойное, организованное утро уменьшает неприятности дня.
2. Не полагайтесь на свою память. Заведите ежедневник.
3. Откладывание на следующий день является стрессовым фактором. Планируйте наперед и все будете успевать сегодня.
4. Ослабьте ваши стандарты. В противоположность общепринятому мнению, не все вещи, которые стоит делать, стоит делать хорошо. Будьте более гибкими. Совершенство не всегда достижимо, а если даже и достижимо, то оно не всегда этого стоит.
5. Считайте ваши удачи! На каждое сегодняшнее невезение, вероятно, найдется десять случаев, когда вы были успешны. Воспоминание о хорошем может уменьшить ваше раздражение.
6. Старайтесь иметь друзей, которые не слишком беспокоятся или тревожатся. Ничто быстрее не выработает у вас привычку постоянного беспокойства, как волнения и переживания вместе с другими хронически озабоченными, терзающимися людьми.
7. Во время работы периодически вставайте и потягивайтесь, не сидите весь день, скрючившись, в одном и том же положении.
8. Высыпайтесь.
9. Создайте из хаоса порядок. Организуйте ваш дом или рабочее место так, чтобы вы всегда могли найти то, что ищете.
10. Выполняйте глубокое медленное дыхание. Когда люди ощущают стресс, они дышат быстро и поверхностно. Это может привести к мышечному напряжению вследствие недостаточного снабжения тканей кислородом. Расслабьте мышцы и сделайте несколько глубоких вдохов и выдохов.

11. Сделайте что-нибудь для улучшения вашего внешнего вида. Если вы будете выглядеть лучше, то это может заставить вас и чувствовать себя лучше. Хорошая прическа, аккуратный костюм могут дать вам тот жизненный тонус, в котором вы нуждаетесь. Относитесь к себе хорошо.
12. Делайте свои выходные дни как можно разнообразнее. Если будни обычно напряженные, используйте выходные для спокойного отдыха. Если рабочие дни наполнены делами, требующими выполнения в одиночку, то в выходные ведите более общественный образ жизни.
13. Прощайте и забывайте. Примите тот факт, что люди вокруг вас и мир, в котором мы живем, несовершенны. Принимайте благожелательно, на веру слова других людей, если нет доказательства обратного. Верьте тому, что большинство людей стараются делать все настолько хорошо, насколько могут. Ну и, конечно же, обратите внимание на хорошее питание и регулярные физические упражнения.

Далее приведем некоторые экспресс-методы снятия стресса и управления трудными состояниями, которые могут быть полезны для тех, кто большую часть своего времени отдает напряженной работе, забывая про отдых и регулярные расслабления. Эти технологии достаточно просты и их применение не требует специального образования и наблюдения специалиста. Вы можете начинать применять их прямо сейчас. Можно выполнить следующую технологию, которая позволит вашему организму не ввергнуться в состояние шока. Ее еще называют – отключение от травмирующего источника стресса, метод создания конкурирующей доминанты.

Глубоко вдохните и задержите дыхание, сколько можете. Вы полностью поглощены желанием восстановить нормальное дыхание, чтобы избавиться от удушья. Это желание заслоняет все проблемы повседневности. Такой перенастройкой ума, диктуемой жизненной потребностью, можно назвать

«создание конкурирующей доминанты» Дыхание – это жизнь. Задерживая его, вы лишаете свой организм потребности, по сравнению с которой все остальное уходит на задний план. Это мгновение – ваш выигрыш. Используйте его, чтобы выйти из-под прямого воздействия стресса.

Для этого выдохом расслабьтесь и при очередном вдохе чуть отклонитесь назад, поднимите подбородок и слегка откиньте голову. Обратите внимание на то, каким образом отстраненное положение тела начинает изменять перспективу видения обстановки.

На высоте вдоха «покиньте» свое тело. Представьте себе, что вы видите себя и все, что с вами происходит как бы со стороны, как будто смотрите фильм (здесь используется метод режессирования в позиции «стороннего наблюдателя»). Почувствуйте себя наблюдателем, далеким и в то же время заинтересованным всем тем, что происходит. Спокойно и бесстрастно рассматривайте происходящее как внешнее явление. Установленная дистанция оказывает услугу: вы начинаете видеть, как и что вы делаете, не превращаясь в то, что вы видите.

Вы можете наблюдать свои эмоции, вроде гнева, но не действуете на основании этого гнева. Главное – не дать себя втянуть в ситуацию вновь. Делайте все, что необходимо для поддержания дистанции: вообразите перед собой стеклянный барьер, отодвиньтесь на большее расстояние, поднимитесь над ситуацией и смотрите на нее свысока. На расстоянии вы имеете больше «воздуха для дыхания». Вы можете расслабиться и с этой новой перспективы взвесить все заново. Большинство из нас находят наилучшие решения, оставляя свои эмоции в стороне.

Оцените ситуацию и примите решение об ответной реакции:

- как вам следует себя вести оптимальным образом,
- какой ресурс для этого нужен,
- где вы его можете взять прямо сейчас. Самый надежный источник ресурса – вы сами.

Допустим, вы видите, что для оптимального поведения вам необходимо чувство уверенности (привлечение необходимого ресурса – метод открытия доступа к позитивному опыту).

Вспомните ситуацию, когда вы чувствуете себя уверенно: за рулем автомобиля, на теннисном корте или где-либо еще. Еще раз во всей полноте переживите это воспоминание уверенности в себе, ощутите в себе уверенность и силу. С этим чувством войдите в стрессовую ситуацию и действуйте на основании вашей уверенности. Таким образом, вы можете призвать к себе на помощь любое нужное вам чувство: спокойствие, выдержку, уверенность и т.д. Все, что вам для этого нужно сделать – это взять его оттуда, где оно у вас было, и перенести его туда, где вы в нем нуждаетесь сейчас (метод защищенного и конструктивного отреагирования).

Следующая техника быстрой нейтрализации стресса основывается на различии между фактами и значениями.

Факты – это реально происходящие события. Значения – это результат их интерпретации. Стресс, если он, конечно, не связан с физической угрозой, - есть реакция не на факт, а на приписываемое ему значение. Измените значение, и вы измените свою реакцию на происходящее. Так, например, чтобы не сердиться по поводу шумного поведения своего ребенка, воспримите его резвость как признак хорошего здоровья и т.д. Обеспечьте себе доступ к различным значениям происходящего, и вы приобретете возможность выбора к реагированию на самые трудные ситуации.

Чрезвычайно важно не только защититься от самого стресса, но и освободить себя от возможных последствий. Наиболее опасным из них является остаточное физическое и психическое напряжение. Испытываемое в стрессе напряжение часто сохраняется и после того, как вызываемое его событие ушло. Затем это напряжение трансформируется в невротическое поведение и болезни. Поэтому очень важно уметь своевременно расслабляться, снимая тем самым остаточное напряжение.

Также не забывайте заниматься спортом. Выберите тип тренировки, подходящей именно вашему ритму жизни. Помните – в здоровом теле – здоровый дух!

В качестве способа борьбы со стрессом может быть использован практически любой вид спорта. Важно учитывать физические возможности человека, его предпочтения и интересы.

Необходимо правильно регулировать нагрузку, чтобы не перегружать организм. После тренировки у человека обязательно должны оставаться силы, он должен ощущать прилив бодрости, а не изнеможение.

Положительно может сказаться на самооценке возобновление прежних интересов или увлечений — бег, занятия спортивной ходьбой, игра в теннис, плавание. Человек может выбрать уже знакомый вид спорта или физической активности, или попробовать заниматься чем-то новым, например, йогой, велосипедной ездой, утренней зарядкой.

Водные процедуры и занятия на свежем воздухе позитивно влияют как на организм, так и на настроение. Групповые занятия спортом или спортивная командная игра позволяют ощутить дух сплоченности, сопричастности, поддержку и уверенность.

Важные правила занятий спортом при стрессе

Чтобы справиться со стрессом с помощью занятий спортом, необходимо учитывать несколько моментов:

- умеренность нагрузки, чтобы не перегружать организм до истощения;
- начинать занятие с общей физической разминки суставов, чтобы предотвратить повреждения;
- правильно оценивать свои физические возможности и ставить достижимые цели, что позволит добиться повышения самооценки, получения удовлетворения от результата;
- сосредотачиваться на процессе, например, следить за своим дыханием, напряжением и работой мышц, что позволяет отвлечься от негативных мыслей и переживаний;

Система Белояр как способ преодоления негативных последствий стресса

Психосоматика – это научный подход, который подразумевает взаимосвязь между телесным и психическим. Эта наука изучает и объясняет психическую природу телесных проявлений тех или иных заболеваний. Причина болезней лежит во внутренних переживаниях человека, стрессах и т. д. [37].

Психосоматические причины заболеваний спины:

- постоянное нервное напряжение;
- стрессы, с которыми человек не может справиться;
- неразрешенные внутри- и межличностные конфликты;
- подавленные чувства обиды, страха, гнева, злости и т.д.;
- душевные терзания и травмы.

Для решения всех этих проблем предлагается использовать систему Белояр. Это психофизическая система оздоровления организма, созданная в 1994 году Станиславом Жуковым на основе древних знаний славян, различных систем йоги и других восточных практик, а также трудов таких учёных в области психиатрии, как Л.С. Выготский, В.М. Бехтерев, И.М. Сеченов [48].

Её задачей является восстановление человека через тело, через работу скелетно-мышечного аппарата центральной нервной системы, которая управляет всеми нашими органами, включая мозг. И, если мозг начнёт работать хорошо, то и тело будет работать качественно. В основе этой системы лежит принцип: "Всякое движение заканчивается мыслью, а каждая мысль заканчивается движением". Если в этой цепочке зарождается конфликт, то он может привести к тяжелейшим последствиям, включая алкоголизм, наркоманию, психические расстройства и т.д. Оздоровительная система Белояр помогает преодолеть этот конфликт, через естественные движения тела.

Она состоит из трёх стадий.

- **Терапевтическая.** На этом этапе производится терапия заболеваний опорно-двигательного аппарата и позвоночника. Результаты, получаемые уже на данном этапе работы, поражают многих медиков, так как люди иногда полностью излечиваются от мучавших их болезней. Буквально за 10 занятий человек полностью избавляется от сколиоза. Важно отметить ещё тот факт, что уже на этом уровне человек становится осознанным в своих действиях, несёт ответственность за последствия своих действий.
- **Пластическая.** На этом этапе создаётся единая система естественных движений с плавными переходами. Акцент делается на постановку цели и её достижения, невзирая на давление окружающей среды. Практикующие становятся уверенными в себе личностями, рассудительными, ответственными, собранными, спокойными. Этап длится от 2-х до 12-ти месяцев. Также происходит обучение массажу и самомассажу.
- **Боевая.** Она родилась из русских плясовых, в которых все движения были естественными. Элементы русских народных танцев легли в основу затем русского боевого искусства.

Такой подход позволяет формировать здоровую целостную личность, способную решить любые поставленные задачи.

В данной системе большое внимание уделяется умственной и физической работе. Под умственной работой понимается полное осознание всех выполняемых действий. Контролируются мысли, необходимые для выполнения каждого упражнения. Физическая работа подразумевает включение в процесс всего тела, каждой мышцы, каждого сустава и кости. Во время выполнения упражнений требуется твёрдое намерение выполнить упражнение до конца и в полном объёме. Обязательным элементом системы является эмоциональный настрой, в котором занимается человек. Особенно приветствуется любовь к родителям, детям, природе.

Сами упражнения связаны с натяжением мышц, так как именно в этот момент происходит максимальное расслабление организма, убираются конфликты движения и мысли, увеличивается максимально кровотоков в теле,

что способствует оздоровлению организма. Именно за счёт растяжения мышц происходит естественное восстановление организма.

Система Белояр позволяет человеку управлять своим организмом, в результате чего уходят все болезни. Практикуя регулярно данную систему, человек наполняется силой, обретает целостность, равновесие. В нём раскрывается огромный творческий потенциал, происходит качественное изменение всей жизни. И подходит данная система всем людям вне зависимости от возраста [63].

Таким образом, приведены психологические рекомендации менеджерам по формированию стрессоустойчивости в профессиональной деятельности.

Для внедрения любого проекта требуется четкий план действий. Для реализации программы формирования стрессоустойчивости у менеджеров нами была разработана технологическая карта, которая состоит из 7 этапов (Приложение 5):

- 1-й этап «Целеполагание внедрения по теме формирования стрессоустойчивости менеджеров»;
- 2-й этап «Формирование положительной психологической установки на внедрение»;
- 3-й этап «Изучение предмета внедрения»;
- 4-й этап «Опережающее освоение предмета внедрения»;
- 5-й этап «Фронтальное освоение предмета внедрения»;
- 6-й этап «Совершенствование работы над темой»;
- 7-й этап «Распространение передового опыта освоения предмета внедрения».

Выводы по 3 главе

Нами была разработана и реализована программа формирования стрессоустойчивости менеджеров с целью профилактики конфликтов в их профессиональной деятельности

Цель программы – сформировать стрессоустойчивость у менеджеров, тем самым осуществить профилактику конфликтов в профессиональной деятельности.

Задачи программы.

1. Сформировать представление о сущности стресса, его причинах;
2. Развить индивидуальные навыки преодоления негативных последствий стресса;
3. Изучить технологии экстренного сохранения и восстановления психоэмоционального равновесия и работоспособности;
4. Изучить влияние индивидуальных установок на развитие негативных последствий стресса и их практическое применение;
5. Изучить техники позитивного мышления;
6. Освоить техники безопасности общения. Отработать эффективные модели поведения в стрессогенных ситуациях: коммуникативный прессинг («проблемные», «конфликтные», «тяжелые», «сложные» клиенты);
7. Сформировать конструктивные модели взаимодействия в команде, обеспечивающие высокую результативность работы всего коллектива;
8. Освоить технологии продуктивного и рационального управления временем.

После завершения работы по формированию стрессоустойчивости менеджеров проводилось повторное исследование стрессоустойчивости при помощи методик, применявшихся в ходе констатирующего эксперимента.

Таким образом, результаты проведенного исследования показали, что после проведения психологической работы по формированию стрессоустойчивости менеджеров как условия профилактики конфликтов в профессиональной деятельности в исследуемой группе (по всем используемым методикам) результаты стали значимо выше в сравнении с исходными данными на уровне ($p \leq 0,05$).

Тем самым, результаты проведенного исследования подтвердили выдвинутую нами гипотезу о том, что уровень стрессоустойчивости

менеджеров изменится, в результате реализации разработанной нами психологической программы.

Также были разработаны психологические рекомендации менеджерам по формированию стрессоустойчивости в профессиональной деятельности.

Для реализации данного проекта была разработана технологическая карта исследования, которая состоит из 7 этапов внедрения.

Заключение

Цель исследования достигнута - теоретически обоснована и экспериментально реализована программа психологического формирования стрессоустойчивости менеджеров, направленная на профилактику конфликтов в профессиональной деятельности.

Решены задачи исследования.

1) Изучен феномен стрессоустойчивости в отечественной и зарубежной литературе;

2) Проанализированы особенности поведения менеджеров в конфликтных ситуациях;

3) Разработана модель психологического формирования стрессоустойчивости менеджеров;

4) Подобраны и обоснованы методы и методики исследования.

5) Охарактеризована выборка, проведен констатирующий эксперимент и проанализированы его результаты;

6) Разработана и реализована программа психологического формирования стрессоустойчивости менеджеров, направленная на профилактику конфликтов в профессиональной деятельности;

7) Проанализирована эффективность формирующего этапа экспериментальной работы;

8) Разработаны психологические рекомендации по развитию стрессоустойчивости менеджеров и профилактике конфликтов в профессиональной деятельности;

9) Показаны возможности внедрения результатов работы в практику.

Теоретический анализ научной литературы по проблеме исследования показал, что стресс — состояние психического напряжения, возникающее у человека в процессе деятельности в наиболее сложных условиях, как в повседневной жизни, так и при особых обстоятельствах. Понятие стресс

было введено канадским физиологом Г. Селье. Стресс может оказывать как положительное, так и отрицательное влияние на деятельность человека.

Деятельность менеджера неотъемлемо связана с взаимодействиями между людьми. Важнейшая составляющая управленческой системы и самого процесса управления - поведение человека, человеческие ресурсы коммуникации, в том числе такие формы, как споры, стрессы, напряжения и конфликты. Менеджер неизбежно вовлекается в конфликты, вынужден управлять ими, испытывать их последствия. Отсюда возникает необходимость работы с конфликтом.

Недостаточная изученность проблемы формирования стрессоустойчивости менеджеров послужила основанием для подготовки и реализации опытно-экспериментального исследования на базе Компании «ЭККО-РОСС», г. Москва. Исследованием в общей сложности было охвачено 30 сотрудников в возрасте от 20 до 45-ти лет.

На констатирующем этапе были проведены методики: многоуровневый личностный опросник «Адаптивность», разработанный А.Г. Маклаковым и С.В. Чермяниным, опрос Т.А. Иванченко «Инвентаризация симптомов стресса» для того, чтобы измерить уровень стресса у испытуемых. Для определения уровня конфликтности была проведена методика "Личностная агрессивность и конфликтность" (Е.П. Ильин и П.А. Ковалев).

По результатам проведения психодиагностических методик можно сделать вывод о том, что большинство испытуемых достаточно устойчивы к стрессовым ситуациям, и симптомы стресса проявляются не так часто. Это говорит о высокой профессиональной подготовке менеджеров в данной Компании, так как на протяжении многих лет для них проводится обучение по разным бизнес – процессам. Уровень конфликтности также в большей степени находится в среднем диапазоне. Это означает, что взрослый человек, который занимает руководящую должность, как правило, умеет контролировать себя и с достоинством выходить из любой конфликтной ситуации.

Однако, есть несколько человек, которые попадают в зону риска, и на данном этапе им необходима дополнительная помощь. Именно для этих руководителей и была разработана и реализована программа по формированию стрессоустойчивости, направленная на профилактику конфликтов в профессиональной деятельности.

После завершения работы по формированию стрессоустойчивости менеджеров проводилось повторное исследование уровня стрессоустойчивости при помощи методик, применявшихся в ходе констатирующего эксперимента.

Таким образом, результаты проведенного исследования показали, что после проведения психологической работы по формированию стрессоустойчивости менеджеров как условия профилактики конфликтов в профессиональной деятельности в исследуемой группе (по всем используемым методикам) результаты стали значимо выше в сравнении с исходными данными на уровне ($p \leq 0,05$).

Тем самым, результаты проведенного исследования подтвердили выдвинутую нами гипотезу о том, что уровень стрессоустойчивости менеджеров изменится, в результате реализации разработанной нами психологической программы.

1. Аклаев, А.Р. Этнополитическая конфликтология. Анализ и менеджмент/ А.Р. Аклаев. Дело – М., 2015. - 472 с.
2. Анцупов, А.Я., Шипилов, А.И. Конфликтология/ А.Я.Анцупов, А.И. Шипилов. - СПб.:Питер, 2013. - 512 с.
3. Бабосов, Е.М. Конфликтология/ Е.М. Бабосов. М.: Амалфея, 2012. - 324 с.
4. Батаршев, А.В. Психология личности и общения/ А.В. Батаршев. М., 2014. – 246 с.
5. Бодалев, А.А. Психология о личности/ А.А. Бодалев. М., 2010. – 188 с.
6. Бороздина, Л.В. Сущность самооценки и ее соотношение с Я-концепцией/ Л.В. Бороздина // Вестник Московского Университета. Серия 14. Психология. – 2011. – No 1. – С 54-65.
7. Бороздина, Л.В. Теоретико-экспериментальное исследование самооценки: Место в структуре самосознания, возрастная динамика, соотношение с уровнем притязаний, влияние на продуктивность деятельности: автореферат диссертации доктора психол. наук/ Л.В. Бороздина. – М., 2011. – 45 с. [Электронный ресурс].– Режим доступа: <http://www.dissercat.com/content/teoretiko-eksperimentalnoe-issledovanie-samoosenki-mesto-v-strukture-samosoznaniya>
8. Васина, Е.Н. Отраженное Я в структуре самосознания: автореферат диссертации канд. психол. наук/ Е.Н. Васина. – М., 2010. – 24 с. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.dissercat.com/content/otrazhennoe-ya-v-strukture-samosoznaniya>
9. Вазина, К.Я. Саморазвитие человека/ К.Я. Вазина. М., 2014. - 128с.
10. Вазина К.Я. Саморазвитие человека: резонансное взаимодействие с миром и собой/ К.Я. Вазина. М., 2015. - 124с.
11. Виилма, Луулу Боль в твоём сердце. Учебник языка стрессов/ Луулу Виилма. М.: Аплис, 2014. - 352 с.
12. Выготский, Л.С. Проблема возраста/ Л.С. Выготский. М., 2015. - 370 с.
13. Выготский, Л.С. Психология развития ребенка /Л.С. Выготский. М.: Смысл, 2015. – 512 с.

14. Гиссен, Л.Д. Время стрессов. Обоснование и практические результаты психопрофилактической работы в спортивных командах / Л.Д. Гиссен. М., 2010.
15. Гойхман, О.Я. Речевая коммуникация / О.Я. Гойхман. М.: Инфра-М, 2011. – 272 с.
16. Гупта, М. К. Как всегда оставаться счастливым. Рекомендации по преодолению стресса, нервного напряжения и тревожности / М.К. Гупта. М.: АСТ, Астрель, 2015. - 128 с.
17. Даников, Н. И. Бессонница. Депрессия. Неврозы. Страхи. Стрессы. На вашей стороне сама природа. Простые и эффективные рецепты / Н.И. Даников. М.: Этерна, 2015. - 148 с.
18. Дехтяр, Б. С. Как защитить себя от стресса / Б.С. Дехтяр. М.: Фаир-Пресс, 2015. - 176 с.
19. Доморацкий, В.А. Краткосрочные методы психотерапии / В.А. Доморацкий. М., 2010. - 304 с.
20. Долгова, В.И. Психолого-педагогическое моделирование пантомимической деятельности / В.И. Долгова, С.А. Журбенко / Вестник Орловского государственного университета. – 2012. – No 5. – С. 17-20.
21. Долгова В. И., Мельник Е. В., Карахан Н. Понятие коммуникативной компетентности в психолого-педагогических исследованиях / Научно-методический электронный журнал «Концепт». – 2015. – Т. 31. – С. 81–85. – URL: <http://e-koncept.ru/2015/95523.htm>.
22. Долгова, В.И. Психологические закономерности формирования инновационной культуры / В.И. Долгова, О.А. Шумакова / Мир науки, культуры, образования. – 2009. – No 1 (13). – С. 206-209. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: www.twirpx.com > ... > Мир науки, культуры, образования
23. Долгова, В.И. Управление инновационными процессами в образовании: сущность, закономерности и тенденции / В.И. Долгова, В.А. Ткаченко / Наука и бизнес: пути развития. – 2012. – No 7 (13). – С. 17-22.

24. Долгова, В.И. Интегративные параметры управления инновационными процессами в образовании по результатам / В.И. Долгова, В.А. Ткаченко / Научное мнение. – 2012. – № 8. – С. 89-103. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://unipress.pro/catalog.php?pid=29&aid=390>
25. Занковский, А. Н. Профессиональный стресс и функциональные состояния. Психологические проблемы профессиональной деятельности / А.Н. Занковский М.: Наука, 2011.- 186 с.
26. Зимняя, И.А. Педагогическая психология. Учебное пособие для студентов вузов / И.А. Зимняя. М., 2015. - 370 с .
27. Исаев, Д.Н. Эмоциональный стресс. Психосоматические и соматопсихические расстройства у детей/ Д.Н. Исаев. М., 2015. - 400 с.
28. Конопкин, О.А. Психическая саморегуляция произвольной активности человека (структурно-функциональный аспект)/ О.А. Конопкин. М., 2010. - № 1.
29. Корнетов, Н.А. Психогенные депрессии/ Н.А. Корнетов. М., 2011. - 345 с.
30. Космолинский, Ф.П. Эмоциональный стресс при работе в экстремальных условиях/ Ф.П. Космолинский .М., 2010. – 192 с.
31. Краткий психологический словарь /Под ред. А.В. Петровского, Н.Г.Ярошевского. М., 2010.
32. Кроль, М.Б., Федорова, Е.А. Основные нервно-патологические синдромы/ М.Б. Кроль, Е.А. Федорова. М., 2012. -511 с.
33. Куликов, Л.В. Психология настроения/ Л.В. Куликов. СПб., 2010. -356 с.
34. Лосик, Боб . Держитесь! Стресс-менеджмент для трудоголиков / Боб Лосик. М.: НТ Пресс, 2015. - 256 с.
35. Лоуэн, А. Депрессия и тело/ А. Лоуэн. М., 2012. - 384 с.
36. Лукацкий, М.А., Остренокова, М.Е. Психология Учебник/ М.А. Лукацкий, М.Е. Остренокова. М., 2012. - 584 с.
37. Малкина-Пых, И.Г. Психосоматика/ И.Г. Малкина-Пых. М., 2012. - 340 с.
38. Митина, О.В. Математические методы в психологии/ О.В. Митина. М.: Аспект Пресс, 2013. - 240 с.

39. Мокшанцев, Р.И. Конфликтология в социальной работе/ Р.И. Мокшанцев. М., 2012. - 320 с.
40. Мони́на, Г. Б., Раннала, Н.В. Тренинг «Ресурсы стрессоустойчивоеТМ»/ Г. Б. Мони́на, Н.В. Раннала. СПб.: Речь, 2010. - 250 с.
41. Морозов, А. В. Деловая психология. Курс лекций/ А.В. Морозов. СПб.: Издательство СОЮЗ, 2010. – 530 с.
42. Моросанова, В.И. Индивидуальный стиль саморегуляции/В.И. Моросанова. М., 2010. – 192 с.
43. Осипова, А. А. Общая психокоррекция/ А.А. Осипова. М., 2010 – 512 с.
44. Подольский А., Идобаева О., Хейманс П. Диагностика подростковой депрессивности. Теория и практика/ А. Подольский, О. Идобаева, П. Хейманс. СПб., 2014. - 208 с.
45. Прохоров, Н.О. Вопросы психологии/ Н.О. Прохоров. М., 2010.№5, с. 156-162.
46. Психология деятельности в экстремальных условиях: учеб. пособие для студ. высш. учеб. заведений /В.Н.Непопалов, В.Ф.Сопов, А.В.Родионов и др.; под ред. А.Н.Блеера. М.:Издательский центр «Академия», 2012.
47. Психология индивидуальных различий. Хрестоматия. М., 2010. - 776 с.
48. Райгородский, Д.Я. Практическая психодиагностика/ Д.Я. Райгородский. М., 2014. - 672 с.
49. Решетников, М.М. Психодинамика и психотерапия депрессий/ М.М. Решетников. СПб.: Издательство Восточно-Европейского Института психоанализа., 2013. - 328 с.
50. Рубинштейн, С.Л. Проблемы общей психологии/ С.Л. Рубинштейн. М., 2010 – 725 с.
51. Рудестам, К. Групповая психотерапия/ К. Рудестам. СПб., 2011, - 240 с.
52. Сандомирский, М.Е. Защита от стресса. Работа с подсознанием / М.Е. Сандомирский. СПб: Питер; Издание 2-е, 2014. - 304 с.
53. Селье, Г. Очерк об адаптационном синдроме / Г. Селье. М.,2010. – 150 с .
54. Селье Г. Стресс без дистресса / Г. Селье М.,2012. - 124 с.

55. Семенов, П. Как защититься от стресса? Практические методики и рекомендации / П. Семенов. М.: Феникс, 2014. - 160 с.
56. Семенова, И. Как избавиться от стресса и депрессии по методу И. Семеновой / И. Семенова. М.: Феникс, 2015. - 272 с
57. Сирота, Н.А. Копинг-поведение и психопрофилактика психосоциальных расстройств у подростков / Н.А. Сирота. М., 2012, №1. 63 – 64 с.
58. Сорокина, Е.Г., Вдовина, М.В. Конфликтология в социальной работе/ Е. Г. Сорокина, М.В. Вдовина. М., 2013. - 284 с.
59. Степанов, Е.И. Современная конфликтология: Общие подходы к моделированию, мониторингу и менеджменту социальных конфликтов/ Е.И. Степанов. М., 2012. - 178 с.
60. Суворова, В.В. Психопрофилактика стресса/ В.В. Суворова. М., 2015. - 208 с.
61. Слободчиков, В.И., Исаев, Е.Л. Основы психологической антропологии. Психология человека. Введение в психологию субъективности/ В.И. Слободчиков, Е.Л. Исаев. М., 2015. – 434 с.
62. Снежневский, А.В. Клиническая психиатрия/ А.В. Снежневский. М., 2014. - 272 с.
63. Столяренко, А.М. Экстремальная психопедагогика: учеб. пособие для вузов/ А.М. Столяренко. М., 2012. - 608 с.
64. Толочек, В.А. Современная психология труда: Учебное пособие/ В.А. Толочек. СПб., 2005.- 523 с.
65. Трошин, В.Д. Стресс и стрессогенные расстройства. Диагностика, лечение и профилактика/ В.Д. Трошин. М., 2014. - 784 с.
66. Осипова, А.А. Общая психокоррекция/ А. А.Осипова. М., 2010 - 510 с.
67. Основы специальной психологии / Л. В. Кузнецова, Л. И. Переслени, Л.И. Солнцева и др.; Под ред. Л. В. Кузнецовой. – 3-е издание. М.: Издательский центр «Академия», 2015. – 480 с.
68. Поленова, Т.П. Управление скандалом. Популярная конфликтология в семье и на работе/ Т.П. Поленова. М., 2011. - 224 с.

69. Фопель, К. Психологические группы: Рабочие материалы для ведущего/ К. Фопель. М., 2011. – 250 с.
70. Фролов, М.Ф. Психофизиологический стресс и качество деятельности человека-оператора / М.Ф. Фролов. М., 2013. - 15-24 с.
71. Щербатых, Ю.В. Использование аутогенной тренировки для оптимизации уровня экзаменационного стресса у студентов высшей школы / Ю.В. Щербатых.М., 2011. – 570 с.
72. Эмоциональный стресс / Под ред. Л.Леви, Яковлев Г.М., Новиков В.С., Хавинсон В.Х. Резистентность. М., 2010. - 238 с.

Приложение 1

Описание используемых психодиагностических методик исследования

1. Многоуровневый личностный опросник «Адаптивность» А.Г.

Маклакова, С.В. Чермянин

Многоуровневый личностный опросник «Адаптивность» предназначен для оценки адаптационных возможностей личности с учетом социально-психологических и некоторых психофизиологических характеристик, отражающих обобщенные особенности нервно-психического и социального развития. Опросник разработали А.Г. Маклаков и С.В. Чермянин.

В основу методики положено представление об адаптации, как о непрерывном процессе активного приспособления человека к постоянно меняющимся условиям социальной среды и профессиональной деятельности. Эффективность адаптации во многом зависит от того, насколько реально человек воспринимает себя и свои социальные связи, точно соизмеряет свои потребности с имеющимися возможностями и осознает мотивы своего поведения. Искаженное или недостаточно развитое представление о себе ведет к нарушению адаптации, что может сопровождаться повышенной конфликтностью, нарушением взаимоотношений, понижением работоспособности и ухудшением состояния здоровья. Случаи глубокого нарушения адаптации могут приводить к грубым нарушениям воинской дисциплины, правопорядка, суицидальным поступкам, срыву профессиональной деятельности и развитию болезней.

Опросник содержит 165 вопросов и имеет следующие шкалы:

- «достоверность» (Д);
- «нервно-психическая устойчивость» (НПУ);
- «коммуникативные способности» (КС);
- «моральная нормативность» (МН);
- «личностный адаптивный потенциал» (ЛАП).

Инструкция:

Сейчас вам будет предложено ответить на ряд вопросов, касающихся некоторых особенностей вашего самочувствия, поведения, характера. Будьте откровенны, долго не раздумывайте над содержанием вопросов, давайте

естественный ответ, который первым придет вам в голову. Помните, что нет «хороших» или «плохих» ответов. Если вы отвечаете на вопрос «Да», поставьте в соответствующей клетке регистрационного бланка знак «+» (плюс), если вы выбрали ответ «Нет», поставьте знак «-» (минус). Внимательно следите за тем, чтобы номер вопроса анкеты и номер клетки регистрационного бланка совпадали. Отвечать нужно на все вопросы подряд, ничего не пропуская. Если у вас возникнут вопросы – поднимите руку.

Текст опросника:

1. Бывает, что я сержусь.
2. Обычно по утрам я просыпаюсь свежим и отдохнувшим.
3. Сейчас я, примерно, так же работоспособен, как и всегда.
4. Судьба определенно не справедлива ко мне.
5. Запоры у меня бывают редко.
6. Временами мне очень хотелось покинуть свой дом.
7. Временами у меня бывают приступы смеха или плача.
8. Мне кажется, что меня никто не понимает.
9. Считаю, что, если кто-то причинил мне зло, я должен ему ответить тем же.
10. Иногда мне в голову приходят такие нехорошие мысли, что лучше о них никому не рассказывать.
11. Мне бывает трудно сосредоточиться на какой-либо задаче или работе.
12. У меня бывают очень странные и необычные переживания.
13. У меня отсутствовали неприятности из-за моего поведения.
14. В детстве я одно время совершал мелкие кражи.
15. Иногда у меня появляется желание ломать или крушить все вокруг.
16. Бывало, что я целыми днями или даже неделями ничего не мог делать, потому что никак не мог заставить себя взяться за работу.
17. Сон у меня прерывистый и беспокойный.
18. Моя семья относится с неодобрением к той работе, которую я выбрал.
19. Бывали случаи, что я не сдерживал своих обещаний.
20. Голова у меня болит часто.

21. Раз в неделю или чаще я без всякой видимой причины внезапно ощущаю жар во всем теле.
22. Было бы хорошо, если бы почти все законы отменили.
23. Состояние моего здоровья почти такое же, как у большинства моих знакомых (не хуже).
24. Встречая на улице своих знакомых или школьных друзей, с которыми я давно не виделся, я предпочитаю проходить мимо, если они со мной не заговаривают первыми.
25. Большинству людей, которые меня знают, я нравлюсь.
26. Я человек общительный.
27. Иногда я так настаиваю на своем, что люди теряют терпение.
28. Большую часть времени настроение у меня подавленное.
29. Теперь мне трудно надеяться на то, что я чего-нибудь добьюсь в жизни.
30. У меня мало уверенности в себе.
31. Иногда я говорю неправду.
32. Обычно я считаю, что жизнь — стоящая штука.
33. Я считаю, что большинство людей способны солгать, чтобы продвинуться по службе.
34. Я охотно принимаю участие в собраниях и других общественных мероприятиях.
35. Я ссорюсь с членами моей семьи очень редко.
36. Иногда я сильно испытываю желание нарушить правила приличия или кому-нибудь навредить.
37. Самая трудная борьба для меня — это борьба с самим собой.
38. Мышечные судороги или подергивания у меня бывают крайне редко (или почти не бывают).
39. Я довольно безразличен к тому, что со мной будет.
40. Иногда, когда я себя неважно чувствую, я бываю раздражительным.
41. Большую часть времени у меня такое чувство, что я сделал что-то не то или даже плохое.

42. Некоторые люди до того любят командовать, что меня так и тянет делать все наперекор, даже если я знаю, что они правы.
43. Я часто считаю себя обязанным отстаивать то, что нахожу справедливым.
44. Моя речь сейчас такая же, как всегда (не быстрее и не медленнее), нет ни хрипоты, ни невнятности.
45. Я считаю, что моя семейная жизнь такая же хорошая, как и большинства моих знакомых.
46. Меня ужасно задевает, когда меня критикуют или ругают.
47. Иногда у меня бывает такое чувство, что я просто должен нанести повреждение себе или кому-нибудь другому.
48. Мое поведение в значительной мере определяется обычаями тех, кто меня окружает.
49. В детстве у меня была такая компания, где все старались стоять друг за друга.
50. Иногда меня так и подмывает с кем-нибудь затеять драку.
51. Бывало, что я говорил о вещах, в которых не разбираюсь.
52. Обычно я засыпаю спокойно и меня не тревожат никакие мысли.
53. Последние несколько лет я чувствую себя хорошо.
54. У меня никогда не было ни припадков, ни судорог.
55. Сейчас масса моего тела постоянная (я не худею и не полнею).
56. Я считаю, что меня часто наказывали незаслуженно.
57. Я легко могу заплакать.
58. Я мало устаю.
59. Я был бы довольно спокоен, если бы у кого-нибудь из моей семьи были неприятности из-за нарушения закона.
60. С моим рассудком творится что-то неладное.
61. Чтобы скрыть свою застенчивость, мне приходится затрачивать большие усилия.
62. Приступы головокружения у меня бывают очень редко (или почти не бывают).

63. Меня беспокоят сексуальные (половые) вопросы.
64. Мне трудно поддерживать разговор с людьми, с которыми я только что познакомился.
65. Когда я пытаюсь что-то сделать, то часто замечаю, что у меня дрожат руки.
66. Руки у меня такие же ловкие и проворные, как и прежде.
67. Большую часть времени я испытываю общую слабость.
68. Иногда, когда я смущен, я сильно потею, и меня это раздражает.
69. Бывает, что я откладываю на завтра то, что должен сделать сегодня.
70. Думаю, что я человек обреченный.
71. Бывали случаи, что мне было трудно удержаться от того, чтобы что-нибудь не стащить у кого-либо или где-нибудь, например в магазине.
72. Я злоупотреблял спиртными напитками.
73. Я часто о чем-нибудь тревожусь.
74. Мне бы хотелось быть членом нескольких кружков или обществ.
75. Я редко задыхаюсь, и у меня не бывает сильных сердцебиений.
76. Всю свою жизнь я строго следую принципам, основанным на чувстве долга.
77. Случалось, что я препятствовал или поступал наперекор людям просто из принципа, а не потому, что дело было действительно важным.
78. Если мне не грозит штраф и машин поблизости нет, я могу перейти улицу там, где хочется, а не там, где положено.
79. Я всегда был независимым и свободным от контроля со стороны семьи.
80. У меня бывали периоды такого сильного беспокойства, что я даже не мог усидеть на месте.
81. Зачастую мои поступки неправильно истолковывали.
82. Мои родители и (или) другие члены моей семьи придираются ко мне больше, чем надо.
83. Кто-то управляет моими мыслями.
84. Люди равнодушны и безразличны к тому, что с тобой случится.

85. Мне нравится быть в компании, где все подшучивают друг над другом.
86. В школе я усваивал материал медленнее, чем другие.
87. Я вполне уверен в себе.
88. Никому не доверять — самое безопасное.
89. Раз в неделю или чаще я бываю очень возбужденным и взволнованным.
90. Когда я нахожусь в компании, мне трудно найти подходящую тему для разговора.
91. Мне легко заставить других людей бояться меня и, иногда, я это делаю ради забавы.
92. В игре я предпочитаю выигрывать.
93. Глупо осуждать человека, обманувшего того, кто сам позволяет себя обманывать.
94. Кто-то пытается воздействовать на мои мысли.
95. Я ежедневно выпиваю необычно много воды.
96. Счастливее всего я бываю, когда остаюсь один.
97. Я возмущаюсь каждый раз, когда узнаю, что преступник по какой-либо причине остался безнаказанным.
98. В моей жизни был один или несколько случаев, когда я чувствовал, что кто-то посредством гипноза заставляет меня совершать те или иные поступки.
99. Я очень редко заговариваю с людьми первым.
100. У меня никогда не было столкновений с законом.
101. Мне приятно иметь среди своих знакомых значительных людей, это как бы придает мне вес в собственных глазах.
102. Иногда без всякой причины у меня вдруг наступают периоды необычной веселости.
103. Жизнь для меня почти всегда связана с напряжением.
104. В школе мне было очень трудно говорить перед классом.
105. Люди проявляют по отношению ко мне столько сочувствия и симпатии, сколько я заслуживаю.

106. Я отказываюсь играть в некоторые игры, потому, что это у меня плохо получается.
107. Мне кажется, что я завожу друзей с такой же легкостью как и другие.
108. Мне неприятно, когда вокруг меня люди.
109. Как правило, мне не везет.
110. Меня легко привести в замешательство.
111. Некоторые из членов моей семьи совершали поступки, которые меня пугали.
112. Иногда у меня бывают приступы смеха или плача, с которыми никак не могу справиться.
113. Мне бывает трудно приступить к выполнению нового задания ли начать новое дело.
114. Если бы люди не были настроены против меня, я достиг бы в жизни гораздо большего.
115. Мне кажется, что меня никто не понимает.
116. Среди моих знакомых есть люди, которые мне не нравятся.
117. Я легко теряю терпение с людьми.
118. Часто в новой обстановке я испытываю чувство тревоги.
119. Часто мне хочется умереть.
120. Иногда я бываю так возбужден, что мне бывает трудно заснуть.
121. Часто я перехожу на другую сторону улицы, чтобы избежать встречи с тем, кого я увидел.
122. Бывало, что я бросал начатое дело, так как боялся, что не справлюсь с ним.
123. Почти каждый день случается что-нибудь, что пугает меня.
124. Даже среди людей я обычно чувствую себя одиноким.
125. Я убежден, что существует лишь одно-единственное правильное понимание смысла жизни.
126. В гостях я чаще сижу где-нибудь в стороне или разговариваю с кем-нибудь одним, чем принимаю участие в общих развлечениях.

127. Мне часто говорят, что я вспыльчив.
128. Бывает, что я с кем-нибудь посплетничаю.
129. Часто мне бывает неприятно, когда я пытаюсь предостеречь кого-либо от ошибок, а меня понимают неправильно.
130. Я часто обращаюсь к людям за советом.
131. Часто, даже тогда, когда для меня складывается все хорошо, я чувствую, что для меня все безразлично.
132. Меня довольно трудно вывести из себя.
133. Когда я пытаюсь указать людям на их ошибки или помочь, они часто понимают меня неправильно.
134. Обычно я спокоен, и меня нелегко вывести из душевного равновесия.
135. Я заслуживаю сурового наказания за свои поступки.
136. Мне свойственно так сильно переживать свои разочарования, то я не могу заставить себя не думать о них.
137. Временами мне кажется, что я ни на что не пригоден.
138. Бывало, что при обсуждении некоторых вопросов я, особо не задумываясь, соглашался с мнением других.
139. Меня весьма беспокоят всевозможные несчастья.
140. Мои убеждения и взгляды непоколебимы.
141. Я думаю, что можно, не нарушая закона, попытаться найти в нем лазейку.
142. Есть люди, которые мне настолько неприятны, что я в глубине души радуюсь, когда они получают нагоняй за что-нибудь.
143. У меня бывали периоды, когда из-за волнения я терял сон.
144. Я посещаю всевозможные общественные мероприятия, потому что это позволяет мне бывать среди людей.
145. Можно простить людям нарушение тех правил, которые они считают неразумными.
146. У меня есть дурные привычки, которые настолько сильны, что бороться с ними просто бесполезно.

147. Я охотно знакомлюсь с новыми людьми.
148. Бывает, что неприличная или даже непристойная шутка у меня вызывает смех.
149. Если дело идет у меня плохо, то мне сразу хочется все бросить.
150. Я предпочитаю действовать согласно собственным планам, а следовать указаниям других.
151. Люблю, чтобы окружающие знали мою точку зрения.
152. Если я плохого мнения о человеке или даже презираю его, я мало стараюсь скрыть это от него.
153. Я человек нервный и легко и возбудимый.
154. Все у меня получается плохо, не так как надо.
155. Будущее мне кажется безнадежным.
156. Люди довольно легко могут изменить мое мнение, даже если до этого оно казалось мне непоколебимым.
157. Несколько раз в неделю у меня бывает такое чувство, что должно случиться что-то страшное.
158. Большую часть времени я чувствую себя усталым.
159. Я люблю бывать на вечерах и просто в компаниях.
160. Я стараюсь уклониться от конфликтов и затруднительных положений.
161. Меня очень раздражает то, что я забываю, куда кладу вещи.
162. Приключенческие рассказы мне нравятся больше, чем рассказы любви.
163. Если я захочу сделать что-то, но окружающие считают, что этого делать не стоит, я могу легко отказаться от своих намерений.
164. Глупо осуждать людей, которые стремятся ухватить от жизни все, что могут.
165. Мне безразлично, что обо мне думают другие.

Регистрационный бланк к личностному опроснику «Адаптивность»

ФИО _____ Дата обследования _____

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45
46	47	48	49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60
61	62	63	64	65	66	67	78	69	70	71	72	73	74	75
76	77	78	79	80	81	82	83	84	85	86	87	88	89	90
91	92	93	94	95	96	97	98	99	100	101	102	102	104	105
106	107	108	109	110	111	112	113	114	115	116	117	118	119	120
121	122	123	124	125	126	127	128	129	130	131	132	133	134	135
136	137	138	139	140	141	142	143	144	145	146	147	148	149	150
151	152	153	154	155	156	157	158	159	160	161	162	163	164	165

Обработку результатов проводят по четырем «ключам», соответствующих шкалам: «достоверность», «нервно-психическая устойчивость», коммуникативные способности», «моральная нормативность», личностный адаптивный потенциал». На каждый вопрос теста обследуемый может отвечать «да» или «нет». Поэтому при обработке результатов учитывается количество ответов, совпавших с «ключом». Каждое совпадение с ключом» оценивается в один «сырой» балл. Шкала достоверности оценивает степень объективности ответов. В случае, если общее количество «сырых» баллов превышает 10, то полученные данные следует считать недостоверными вследствие стремления человека соответствовать социально желаемому типу личности.

Ключи к многоуровневому личностному опроснику «Адаптивность»

Наименование шкалы	Номера вопросов с ответом «Да»	Номера вопросов с ответом «Нет»
Достоверность (Д)		1,10,19,31,51,69,78,92, 101,116,128,138,148
Личностный адаптивный потенциал (ЛАП)	4,6,7,8,9,11,12,14,15,16,17,18,20, 21,22,24,27,28,29,30,33,36,37,39, 40,41,42,43,46,47,50,56,57,59,60, 61,63,64,65,67,68,70,71,72,73,75, 77,79,80,81,82,83,84,86,88,89,90, 91,93,94,95,96,98,99,102,103,104, 106,108,109,110,111,112,113,114, 115,117,118,119,120,121,122,123, 124,125,126,129,131,133,135,136, 137,139,141,142,143,145,146,149, 150,151,152,153,154,155,156,157, 158,161,162,164,165.	2,3,5,23,25,32,38,44,45, 49,52,53,54,55,58,62,66, 87,105,127,132,134,140.
Нервно-психическая устойчивость (НПУ)	4,6,7,8,11,12,15,16,17,18,20,21,28, 29,30,37,39,40,41,47,57,60,63,65, 67,68,70,71,73,75,80,82,83,84,86, 89,94,95,96,98,102,103,108,109, 110,111,112,113,115,117,118,119, 120,122,123,124,129,131,135,136, 137,139,143,146,149,153,154,155, 156,157,158,161,162	2,3,5,23,25,32,38,44,45, 49,52,53,54,55,58,62,66, 87,105,127,132,134,140
Коммуникативные способности (КС)	9,24,27,33,43,46,61,64,81,88,90, 99,104,106,114,121,126,133,142, 151,152	26,34,35,48,74,85,107, 130,144,147,159
Моральная нормативность (МН)	14,22,36,42,50,56,59,72,77,79,91, 93,125,141,145,150,164,165	13,76,97,100,160,163

При массовом обследовании, а также при дефиците времени процесс определения социально-психологической адаптации испытуемых может быть

ускорен. Для этого достаточно иметь два «ключа». Для шкалы достоверности и шкалы личностного адаптивного потенциала. Шкала ЛАП является более высокого уровня. Она включает в себя шкалы «нервно-психическая устойчивость», «коммуникативные способности», моральная нормативность» и дает представление в целом об адаптивных возможностях личности, но не позволяет получить дополнительную информацию о психологических особенностях обследуемых.

Перевод в стэны результатов, полученных по шкалам методики «Адаптивность».

Наименование шкал и количество ответов, совпавших с ключом				Стэны
ЛАП	НПУ	КС	МН	
62 >	46 >	27-31	18 >	1
51-16	38-45	22-26	15-17	2
40-50	30-37	17-21	12-14	3
33-39	22-29	13-16	10-11	4
28-32	16-21	10-12	7-9	5
22-27	13-15	7-9	5-6	6
16-21	9-12	5-6	3-4	7
11-15	6-8	3-4	2	8
6-10	4-5	1-2	1	9
1-5	0-3	0	0	10

Итоговую оценку по шкале «Личностный адаптивный потенциал» можно получить путем простого суммирования сырых баллов по трем шкалам «нервно-психическая устойчивость», «коммуникативные способности», «моральная нормативность» с последующим переводом полученной суммы по следующей таблице.

Интерпретация адаптивных способностей по шкале методики «Адаптивность».

Уровень адаптивных	Интерпретация

способностей (стэны)	
5-10	Группы высокой и нормальной адаптации. Лица этих групп достаточно легко адаптируются к новым условиям деятельности, быстро входят в новый коллектив, достаточно легко и адекватно ориентируются в ситуации, быстро вырабатывают стратегию своего поведения. Как правило, не конфликтны, обладают высокой эмоциональной устойчивостью.
3-4	Группа удовлетворительной адаптации. Большинство лиц этой группы обладают признаками различных акцентуаций, которые в привычных условиях частично компенсированы и могут проявляться при смене деятельности. Поэтому успех адаптации зависит от внешних условий среды. Эти лица, как правило, обладают невысокой эмоциональной устойчивостью. Возможны асоциальные срывы, проявление агрессии и конфликтности. Лица этой группы требуют индивидуального подхода, постоянного наблюдения, коррекционных мероприятий.
1-2	Группа низкой адаптации. Лица этой группы обладают признаками явных акцентуаций характера и некоторыми признаками психопатий, а психическое состояние можно охарактеризовать, как пограничное. Возможны нервно-психические срывы. Лица этой группы обладают низкой нервно-психической устойчивостью, конфликтны, могут допускать асоциальные поступки. Требуют наблюдения психолога и врача (невропатолога, психиатра).

Интерпретация основных шкал методики «Адаптивность».

Наименование шкалы	Уровень развития качеств	
	Ниже среднего (1-3 стэна)	Выше среднего (7-10 стэнов)
НПУ	Низкий уровень поведенческой регуляции, определенная склонность к	Высокий уровень нервно-психической устойчивости и поведенческой регуляции,

	нервно-психическим срывам, отсутствие адекватности самооценки и реального восприятия действительности.	высокая адекватная самооценка и реальное восприятие действительности.
КС	Низкий уровень развития коммуникативных способностей, затруднение в построении контактов с окружающими, проявление агрессивности, повышенная конфликтность.	Высокий уровень развития коммуникативных способностей, легко устанавливает контакты с сослуживцами, окружающими, не конфликтен.
МН	Не может адекватно оценить свое место и роль в коллективе, не стремится соблюдать общепринятые нормы поведения.	Реально оценивает свою роль в коллективе, ориентируется на соблюдение общепринятых норм поведения.

2. Опросник Т. А. Иванченко «Инвентаризация симптомов стресса»

Методика позволяет развить наблюдательность к стрессовым признакам, осуществить самооценку частоты их проявления и степень подверженности негативным последствиям стресса.

Опросник «Инвентаризация симптомов стресса»

Инструкция: прочитайте вопросы и оцените, как часто проявляются нижеперечисленные симптомы.

№ п/п	Вопросы	Никогда	Редко	Часто	Всегда
1	Легко ли вы раздражаетесь из-за мелочей?	1	2	3	4
2	Нервничаете ли вы, если приходится чего-либо ждать?	1	2	3	4
3	Краснеете ли вы, когда испытываете неловкость?	1	2	3	4

4	Можете ли вы в раздражении обидеть кого-нибудь?	1	2	3	4
5	Критика выводит вас из себя?	1	2	3	4
6	Если вас толкнут в общественном транспорте, постараетесь ли вы ответить обидчику тем же или скажете что-нибудь обидное; при управлении автомобилем часто ли жмете на клаксон?	1	2	3	4
7	Вы постоянно чем-то занимаетесь, все ваше время заполнено деятельностью?	1	2	3	4
8	В последнее время вы опаздываете или приходите раньше времени?	1	2	3	4
9	Часто ли вы перебиваете других, дополняете высказывания?	1	2	3	4
10	Страдаете ли вы отсутствием аппетита?	1	2	3	4
11	Часто ли вы испытываете беспричинное беспокойство?	1	2	3	4
12	Кружится ли у вас голова по утрам?	1	2	3	4
13	Испытываете ли вы постоянную усталость?	1	2	3	4
14	Даже после продолжительного сна вы чувствуете себя разбитым?	1	2	3	4
15	У вас возникают проблемы с сердечной деятельностью?	1	2	3	4
16	Страдаете ли вы от болей в области спины и шеи?	1	2	3	4
17	Часто ли вы барабаните пальцами по столу, а сидя — покачиваете ногой?	1	2	3	4
18	Мечтаете ли вы о признании, хотите ли, чтобы вас хвалили за то, что вы делаете?	1	2	3	4

19	Считаете ли вы себя лучше других, но, как правило, никто этого не замечает?	1	2	3	4
20	Вы не можете сконцентрироваться на необходимом деле?	1	2	3	4

Обработка и интерпретация результатов.

Подсчитывается общее количество набранных баллов.

До 30 баллов. Вы живете спокойно и разумно, справляетесь с проблемами, которые преподносит жизнь. Вы не страдаете ни ложной скромностью, ни излишним честолюбием. Однако советуем вам проверить свои ответы вместе с хорошо знающим вас человеком: люди, имеющие такую сумму баллов, часто видят себя в розовом свете.

31–45 баллов. Для вашей жизни характерны активная деятельность и напряжение. Вы подвержены стрессу как в положительном смысле слова (стремитесь добиться чего-либо), так и в отрицательном (хватает проблем и забот). По всей видимости, вы и впредь будете жить так же, постарайтесь только выделить немного времени для себя.

45–60 баллов. Ваша жизнь — непрекращающаяся борьба. Вы честолюбивы и мечтаете о карьере. Вы довольно зависимы от чужих оценок, что постоянно держит вас в состоянии стресса. Подобный образ жизни, может быть, приведет вас к успеху на личном фронте или в профессиональном отношении, но вряд ли это доставит вам радость. Все утечет, как вода сквозь пальцы. Избегайте ненужных споров, подавляйте гнев, вызванный мелочами, не пытайтесь всегда добиться максимума, время от времени отказывайтесь от того или иного плана.

Более 60 баллов. Вы живете, как шофер, который жмет одновременно и на газ, и на тормоз. Поменяйте жизненный уклад. Испытываемый вами стресс угрожает и вашему здоровью, и вашему будущему. Если перемена образа

жизни представляется вам невозможной, постарайтесь хотя бы отреагировать на рекомендацию.

3. Методика "Личностная агрессивность и конфликтность" (Е.П. Ильин и П.А. Ковалев)

Методика предназначена для выявления склонности субъекта к конфликтности и агрессивности как личностным характеристикам.

Инструкция. Вам предлагается ряд утверждений. При согласии с утверждением в карте опроса (она приводится ниже) в соответствующем квадратике поставьте знак «+» («да»), при несогласии — знак «-» («нет»).

Текст опросника

1. Я легко раздражаюсь, но быстро успокаиваюсь.
2. В спорах я всегда стараюсь захватить инициативу.
3. Мне чаще всего не воздают должное за мои дела.
4. Если меня не попросят по-хорошему, я не уступлю.
5. Я стараюсь делать все, чтобы избежать напряженности в отношениях.
6. Если по отношению ко мне поступают несправедливо, то я про себя накликаю обидчику всякие несчастья.
7. Я часто злюсь, когда мне возражают.
8. Я думаю, что за моей спиной обо мне говорят плохо.
9. Я гораздо более раздражителен, чем кажется.
10. Мнение, что нападение — лучшая защита, правильное.
11. Обстоятельства почти всегда благоприятнее складываются для других, чем для меня.
12. Если мне не нравится установленное правило, я стараюсь его не выполнять.
13. Я стараюсь найти такое решение спорного вопроса, которое удовлетворило бы всех.
14. Я считаю, что добро эффективнее мести.
15. Каждый человек имеет право на свое мнение.

16. Я верю в честность намерений большинства людей.
17. Меня охватывает ярость, когда надо мной насмеются.
18. В споре я часто перебиваю собеседника, навязывая ему мою точку зрения.
19. Я часто обижаюсь на замечания других, даже если и понимаю, что они справедливы.
20. Если кто-то «корчит» из себя важную персону, я всегда поступаю ему наперекор.
21. Я предлагаю, как правило, среднюю позицию.
22. Я считаю, что лозунг из мультфильма: «Зуб за зуб, хвост за хвост» — справедлив.
23. Если я все обдумал, то я не нуждаюсь в советах других.
24. С людьми, которые со мной любезнее, чем я мог ожидать, я держусь настороженно.
25. Если кто-то выводит меня из себя, я не обращаю на это внимания.
26. Я считаю бестактным не давать высказаться в споре другой стороне.
27. Меня обижает отсутствие внимания со стороны окружающих.
28. Я не люблю поддаваться в игре даже с детьми.
29. В споре я стараюсь найти то, что устроит обе стороны.
30. Я уважаю людей, которые не помнят зла.
31. Утверждение «Ум — хорошо, а два — лучше» справедливо.
32. Утверждение «Не обманешь — не проживешь» тоже справедливо.
33. У меня никогда не бывает вспышек гнева.
34. Я могу внимательно и до конца выслушать аргументы спорящего со мной.
35. Я всегда обижаюсь, если среди награжденных за дело, в котором я участвовал, нет меня.
36. Если в очереди кто-то пытается доказать, что он стоит впереди меня, я ему не уступаю.
37. Я стараюсь избегать обострения отношений.

38. Часто я воображаю те наказания, которые могли бы обрушиться на моих обидчиков.
39. Я не считаю, что я глупее других, поэтому их мнение мне не указ.
40. Я осуждаю недоверчивых людей.
41. Я всегда спокойно реагирую на критику, даже если она кажется мне несправедливой.
42. Я всегда убежденно отстаиваю свою правоту.
43. Я не обижаюсь на шутки друзей, даже если они злые.
44. Иногда я предоставляю возможность другим взять на себя ответственность за решение важного для всех вопроса.
45. Я стараюсь убедить другого прийти к компромиссу.
46. Я верю, что за зло можно отплатить добром, и действую в соответствии с этим.
47. Я часто обращаюсь к коллегам, чтобы узнать их мнение.
48. Если меня хвалят, значит, этим людям от меня что-то нужно.
49. В конфликтной ситуации я хорошо владею собой.
50. Мои близкие часто обижаются на меня за то, что в разговоре с ними я им «рта не даю открыть».
51. Меня не трогает, если при похвале за общую работу не упоминается мое имя.
52. Ведя переговоры со старшим по должности, я стараюсь ему не возражать.
53. В решении любой проблемы я предпочитаю «золотую середину».
54. У меня отрицательное отношение к мстительным людям.
55. Я не думаю, что руководитель должен считаться с мнением подчиненных, ведь отвечать за все ему.
56. Я часто боюсь подвохов со стороны других людей.
57. Меня не возмущает, когда люди толкают меня на улице или в транспорте.
58. Когда я разговариваю с кем-то, меня так и подмывает скорее изложить свое мнение.
59. Иногда я чувствую, что жизнь поступает со мной несправедливо.

60. Я всегда стараюсь выйти из вагона раньше других.
 61. Вряд ли можно найти такое решение, которое бы всех удовлетворило.
 62. Ни одно оскорбление не должно оставаться безнаказанным.
 63. Я не люблю, когда другие лезут ко мне с советами.
 64. Я подозреваю, что многие поддерживают со мной знакомство из корысти.
 65. Я не умею сдерживаться, когда меня незаслуженно упрекают.
 66. Я больше люблю атаковать, чем защищаться.
 67. У меня вызывают сожаление чрезмерно обидчивые люди.
 68. Для меня не имеет большого значения, чья точка зрения в споре окажется правильной — моя или чужая.
 69. Компромисс не всегда является лучшим разрешением спора.
 70. Я не успокаиваюсь до тех пор, пока не отомщу обидчику.
 71. Я считаю, что лучше посоветоваться с другими, чем принимать решение одному.
 72. Я сомневаюсь в искренности слов большинства людей.
 73. Обычно меня трудно вывести из себя.
 74. Если я вижу недостатки у других, я не стесняюсь их критиковать.
 75. Я не вижу ничего обидного в том, что мне говорят о моих недостатках.
 76. Будь я на базаре продавцом, я не стал бы уступать в цене за свой товар.
 77. Пойти на компромисс — значит показать свою слабость.
 78. Справедливо ли мнение, что если тебя ударили по одной щеке, то надо подставить и другую?
 79. Я не чувствую себя ущемленным, если мнение другого оказывается более правильным.
 80. Я никогда не подозреваю людей в нечестности.
- Обработка результатов. Для удобства обработки ответов (мнений по утверждениям) целесообразно, чтобы испытуемые свои ответы («да», «нет») заносили в карту опроса.

Карта опроса

№№	Да	Нет									
1			21			41			61		
2			22			42			62		
3			23			43			63		
4			24			44			64		
5			25			45			65		
6			26			4			66		
7			27			47			67		
8			28			48			68		
9			29			49			69		
10			30			50			70		
11			31			51			71		
12			32			52			72		
13			33			53			73		
14			34			54			74		
15			35			55			75		
16			36			56			76		
17			37			57			77		
18			38			58			78		
19			39			59			79		
20			40			60			80		

Ответы на вопросы соответствуют 8 шкалам: "вспыльчивость", "наступательность", "обидчивость", "неуступчивость", "компромиссность", "мстительность", "нетерпимость к мнению других", "подозрительность". За каждый ответ "да" или "нет" начисляется 1 балл. По каждой шкале испытуемые могут набрать от 0 до 10 баллов.

Интерпретация результатов.

Ответы "да" по позициям 1, 9, 17, 65 и ответы "нет" по позициям 25, 33, 41, 57, 73 свидетельствуют о склонности к вспыльчивости.

Ответы "да" по позициям 2, 10, 18, 42, 50, 58, 66, 74 и ответы "нет" по позициям 26, 34 свидетельствуют о склонности к наступательности, напористости.

Ответы "да" по позициям 3, 11, 19, 27, 35, 59 и ответы "нет" по позициям 43, 51, 67, 75 свидетельствуют о склонности к обидчивости.

Ответы "да" по позициям 4, 12, 20, 28, 36, 60, 76 и ответы "нет" по позициям 44, 52, 68 свидетельствуют о склонности к неуступчивости.

Ответы "да" по позициям 5, 13, 21, 29, 37, 45, 53 и ответы "нет" по позициям 61, 69, 77 свидетельствуют о склонности к бескомпромиссности.

Ответы "да" по позициям 6, 22, 38, 62, 70 и ответы "нет" по позициям 14, 30, 46, 54, 78 свидетельствуют о склонности к мстительности.

Ответы "да" по позициям 7, 23, 39, 55, 63 и ответы "нет" по позициям 15, 31, 47, 71, 79 свидетельствуют о склонности к нетерпимости ко мнению других.

Ответы "да" по позициям 8, 24, 32, 48, 56, 64, 72 и ответы "нет" по позициям 16, 40, 80 свидетельствуют о склонности к нетерпимости к подозрительности.

Сумма баллов по шкалам "наступательность, напористость", "неуступчивость" дает суммарный показатель позитивной агрессивности субъекта. Сумма баллов, набранная по шкалам "нетерпимость к мнению других", "мстительность", дает показатель негативной агрессивности субъекта, Сумма баллов по шкалам "бескомпромиссность", "вспыльчивость", "обидчивость", "подозрительность" дает обобщенный показатель конфликтности.

0 - 2 низкие значения;

3 - 4 пониженные значения;

5 - 6 средние значения;

7 - 8 повышенные значения;

9 - 10 высокие значения.

Результаты констатирующего эксперимента

Результаты исследования уровня адаптации менеджеров по методике «Адаптивность» (А. Г. Маклаков, С. В. Чермянин) на констатирующем этапе эксперимента представлены в Таблице 1.

Таблица 1

№ Испытуемого	Показатель АС в стэнах	Интерпретация
№1	4	Группа удовлетворительной адаптации.
№2	4	Группа удовлетворительной адаптации.
№3	4	Группа удовлетворительной адаптации.
№4	3	Группа удовлетворительной адаптации.
№5	3	Группа удовлетворительной адаптации.
№6	2	Группа низкой адаптации.
№7	4	Группа удовлетворительной адаптации.

Результаты исследования симптомов стресса у менеджеров по опроснику «Инвентаризация симптомов стресса» (Т. А. Иванченко) на констатирующем этапе эксперимента представлены в Таблице 2.

Таблица 2

№ Испытуемого	Сумма баллов	Интерпретация
№1	25	До 30 баллов - низкий показатель стресса
№2	31	31-45 баллов - средний показатель стресса
№3	42	31-45 баллов - средний показатель стресса
№4	35	31-45 баллов - средний показатель стресса
№5	47	46-60 баллов - повышенный показатель стресса
№6	54	46-60 баллов - повышенный показатель стресса
№7	49	46-60 баллов - повышенный показатель стресса

Результаты исследования уровней агрессивности и конфликтности менеджеров по методике "Личностная агрессивность и конфликтность" (Е.П.Ильин и П.А.Ковалев) на констатирующем этапе эксперимента представлены в Таблице 3.

Таблица 3

№ Испытуемого	Сумма баллов	Интерпретация
№1	8	Повышенный уровень конфликтности
№2	9	Высокий уровень конфликтности
№3	7	Повышенный уровень конфликтности
№4	9	Высокий уровень конфликтности
№5	8	Повышенный уровень конфликтности
№6	5	Средний уровень конфликтности
№7	5	Средний уровень конфликтности

Программа формирования стрессоустойчивости менеджеров с целью профилактики конфликтов в их профессиональной деятельности

Цель программы – сформировать стрессоустойчивость у менеджеров, тем самым осуществить профилактику конфликтов в профессиональной деятельности.

Задачи программы.

1. Сформировать представление о сущности стресса, его причинах;
2. Развить индивидуальные навыки преодоления негативных последствий стресса;
3. Изучить технологии экстренного сохранения и восстановления психоэмоционального равновесия и работоспособности;
4. Изучить влияние индивидуальных установок на развитие негативных последствий стресса и их практическое применение;
5. Изучить техники позитивного мышления;
6. Освоить техники безопасности общения. Отработать эффективные модели поведения в стрессогенных ситуациях: коммуникативный прессинг («проблемные», «конфликтные», «тяжелые», «сложные» клиенты);
7. Сформировать конструктивные модели взаимодействия в команде, обеспечивающие высокую результативность работы всего коллектива;
8. Освоить технологии продуктивного и рационального управления временем.

Организационные аспекты проведения программы

Формы проведения: тренинг аудиторный, тренинг выездной, посттренинговое сопровождение (беседы, тесты).

Программа разбита на 6 модулей (6 тренинговых занятий)

Число участников экспериментальной группы – 7 человек.

Общее количество часов – 41 час.

Тренинговые занятия проходят по схеме:

1 неделя – 1 модуль;

2 неделя – 2 модуль;

3 неделя – перерыв, освоение полученных знаний на практике;

4 неделя – модуль 3;

5 неделя - перерыв, освоение полученных знаний на практике;

6 неделя – модуль 4;

7 неделя - перерыв, освоение полученных знаний на практике;

8 неделя – модуль 5;

9 неделя – модуль 6.

Модуль 1. «Стресс и стрессоустойчивость, учимся жить в современном мире»

Программа модуля:

5. Изучаем понятия стресс и стрессоустойчивость;
6. Изучаем основные инструменты стрессоустойчивости;
7. Рассматриваем биологический механизм возникновения стрессовых реакций;
8. Учимся быстрым антистрессовым техникам.

Что такое стресс?

В китайском языке слово «стресс» состоит из двух иероглифов.

Один из них читается как «опасность», второй – «возможность»

Эти два понятия очень точно характеризуют стрессовое состояние. Переводя это в русский синтаксический вариант, можно сказать, что стресс – это постоянная возможность опасности для душевного и физического здоровья, некое пограничное состояние между болезнью и хорошим самочувствием

Стресс нужен!

Доставшийся нам от предков хорошо отлаженный механизм реагирования на экстремальное воздействие рассчитан на реакцию «сражайся, беги».

Стресс является адаптационной реакцией организма на сильное воздействие стрессоров.

Что плохого в стрессе?

При сильном или хроническом стрессе работник начинает испытывать постоянное напряжение, волнение, беспокойство.

А это отражается не только на уровне его продуктивности, но и на физическом и эмоциональном здоровье. (Клип)

Что хорошего в стрессе?

Каждый человек на своем рабочем месте может испытывать профессиональный стресс. В некоторых случаях он даже полезен.

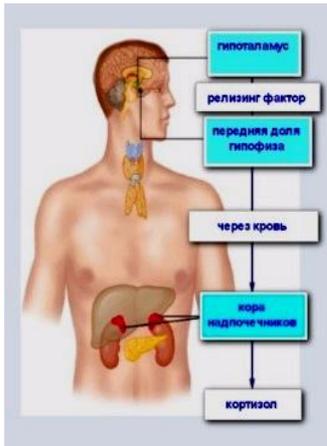
Стресс на работе мобилизует работника, увеличивает его эффективность.

Физиологические признаки стресса

- холодный пот,
- усталость,
- головные боли и головокружение,
- затруднение глотания,
- боли в пояснице,
- учащенное мочеиспускание,
- тошнота,
- судороги,
- провалы памяти

Руки и ноги становятся холодными, дыхание поверхностным, падает содержание сахара в крови.

Стресс и здоровье



Долговременное нахождение в состоянии стресса приводит к тому, что развиваются такие заболевания, как гипертония, аритмия, тахикардия, сердечная недостаточность, гастрит, диабет, язвенный колит, язва, астма, инфаркт, артрит, кожные заболевания и даже рак.

Организм человека реагирует на стресс путем активации нервной системы и конкретных гормонов. Гипоталамус сигнализирует надпочечникам производить больше гормонов адреналина и кортизола и отпустить их в кровь. Эти гормоны ускоряют частоту сердечных сокращений, частоту дыхания, повышают артериальное давление и обмен веществ. Кровеносные сосуды расширяются, чтобы увеличить приток крови к большим группам мышц, приводят наши мышцы в состояние боевой готовности. Зрачки расширяются, чтобы улучшить зрение. Печень выпускает из своих запасов некоторые порции глюкозы для увеличения энергии тела. Все эти физические изменения подготавливают человека реагировать быстро и эффективно справиться с давлением на данный момент.

Стресс и пол

При стрессе мужчины склонны обвинять других, женщины – винить себя.

Стресс чаще возникает на работе

Мы проводим треть своей жизни на работе и там нас поджидают разные неожиданности

Но у всех людей в стрессовой ситуации организм вырабатывает дополнительное количество энергии. Не каждый способен найти выход этой энергии, и организму приходится тратить все силы, чтобы с ней совладать. В итоге – слабость, раздражительность, низкий жизненный тонус.

Как узнать о приближении стресса?

Стали забывчивы

Невнимательны

Нетерпеливы

Нетерпимы

Непунктуальны

Необщительны

Неэнергичны

Не способны принять решение

Неактивны

Самодиагностика СЭВ

Когда стрессы на работе становятся нормой жизни, может возникнуть синдром эмоционального выгорания (СЭВ)

Тест на СЭВ

1. Даже после нормального отдыха вы чувствуете хроническую усталость?
2. Вы теряете интерес к тому, что было важным на работе, а затем и в жизни?
3. Трудно справляетесь с делами, которые раньше удавались?
4. У вас часто бывают перепады настроения от необоснованно возбужденного, раздражительного до отрешенно-спокойного, безразличного?
5. У вас отрицательные самооценка и отношение к работе?
6. Вас мучают головные боли и бессонница?
7. Вы часто испытываете боли в спине (здесь накапливаются стрессы) и в области грудной клетки (это зона контроля чувств и эмоций)?

8. У вас увеличивается вес, несмотря на нормальное питание и отсутствие переедания? (избыточный вес часто связан с отсутствием удовольствия от полученных результатов).

9. Вы испытываете болезненную тягу к еде, сигаретам и алкоголю? (все это — заменители радости и удовольствия).

10. Вы ощущаете себя одиноким и, вместе с тем, любое общение — в тягость?

Ключ к тесту: если у вас больше 5 ответов «да» — у вас СЭВ.

Физиологические причины стресса

Чрезмерная физическая нагрузка

Плохое освещение помещения, шумы, плохая вентиляция, неудобное рабочее место, температура воздуха, мало места, давка,

Голод

Болевые ощущения

Психологические причины стресса

нереализованные притязания,

неудовлетворенные потребности,

бесцельность существования,

трудность общения с окружающими,

наличие конфликтов или угрозы их возникновения,

несоответствие характеристик личности и ее социальной роли

Стресс- личная жизнь-работа

Часто проблемы в других сферах жизни человек переносит на работу

Профилактика стресса

Управление стрессом

Для управления стрессом необходимо тщательно проанализировать ситуацию, выявить факторы, его порождающие, и определить, какие из них поддаются целенаправленному воздействию. Затем произвести первичное вмешательство с целью их ослабления или полного преодоления, например

организационные преобразования или наращивание ресурсов, необходимых для преодоления стресса.

Если это не помогает, то возникает нужда во вторичном вмешательстве — повышении способностей человека самостоятельно справиться с причинами и симптомами стресса. Для этого можно прибегнуть, например, к тренингу, самовнушению с обязательным вознаграждением себя за успехи.

Основная причина стресса

У нас у каждого есть свои ожидания

Реальность не совпадает с ожиданиями

Самое главное – отношение человека к ситуации

Каждое затруднение, с которым сталкивается человек, является стрессовым только в том случае, если оно оценивается негативно и не имеется адекватной стратегии его преодоления, т.е. если требования ситуации превышают ответные возможности человека.

Будет ли у вас стресс-это ваш выбор!

Будете ли спорить с погодой и всю зиму ходить в стрессе?

Сознательное изменение процессов восприятия и оценки ситуации

отрицание (уклонение от восприятия негативной информации);

вытеснение (забывание или переключение на другое);

принятие обстоятельств такими, какие они есть;

замещение недостижимой цели достижимой, более доступной;

рационализацию (внушение себе мысли о малозначимости проблемы, незаинтересованности в ней на самом деле и проч.)

Как предупредить возникновение стресса на работе ?

1.Отвлечься, сменить обстановку , делать перерывы , муз.паузы, производить зарядку, чаепитие

2.Организация времени, порядок на рабочем месте , планирование своей работы, записывать в ежедневник

3.Любимая работа

4.Работа только в рабочее время, обед 1 час

5.Ослабьте стандарты

6.Делегировать обязанности

7.Принимать решения быстро , не откладывать, расставлять приоритеты для работы

8.Сделайте себя красивым

9.Считайте удачи

10.Хвалите себя

Продуктивные периоды в работе

С 10 до 11 часов

С 14 до 16 часов

В 18 часов

Обед- в 12.00. и 17.00.

В 9 утра в организме наступает пик кровообращения, а в 11 часов быстрее всего бьется сердце. Все это располагает к плодотворной работе. А вот в 12 часов в желудке начинают образовываться кислоты, и в это время лучше всего устроить себе второй завтрак. С 14 до 16 часов кровообращение опять достигает своего пика, и вы снова можете ставить перед собой самые сложные задачи. А вот в 17 часов вам вновь лучше поесть, иначе самочувствие начнет резко ухудшаться.

Как предупредить возникновение стресса вне работы?

Упражнение «Колесо баланса профилактики стресса»

- 1. Нарисуйте круг. Разделите его на 8 секторов.



2. Представьте, что этот круг – отражение вашей жизни. Заполните все сектора наиболее значимыми сферами. В каждый сектор впишите по одной из самых важных областей Вашей жизни, например: здоровье, карьера, семья, творчество, друзья (общение), духовное развитие, хобби, деньги, отдых и т.д.

3. У Вас получится 8 важных областей жизни.

4. Оцените, насколько Вы удовлетворены каждой из сфер Вашей жизни на сегодняшний день, поставив оценку от 0 до 10. Где 0 – это полная неудовлетворенность сферой, когда можно сказать: «я абсолютно недоволен!», а 10 – «это все идеально, лучше просто не бывает!»*

5. Заштрихуйте каждый сектор в соответствии с его оценкой. Теперь Вы можете увидеть, на каком колесе Вы едете в данный момент жизни. Чем оно ровнее, тем в большем балансе находятся все области Вашей жизни.

* При этом очень важно, чтобы Вы ставили оценку исходя из Ваших личных ощущений. К примеру, если Ваше финансовое состояние Вас полностью удовлетворяет, не позволяйте другим навязать Вам мнение о том, что до 10

эта сфера у Вас «не дотягивает». Руководствуйтесь своими личными убеждениями и ощущениями.

Пример



К примеру, на этом колесе ↓ мы видим человека, поглощенного работой. У него карьера на пике, хорошее финансовое положение. Он активно занимается своим личностным ростом и «прокачкой» навыков.

А вот остальные важные области его жизни явно страдают: любовь, здоровье, отдых и духовное развитие. На таком колесе далеко не уедешь! Нужны титанические усилия, чтобы оно двигалось...

6. Оцените полученные результаты, ответив на вопросы:

Какие сферы являются ведущими?

Какие сферы Вам необходимо «подтянуть»?

С какой области Вам хочется начать изменения в ближайшее время?

Обратите внимание, что самые слабые области являются и наиболее потенциальными. Работая над ними, Вы получите самые быстрые результаты и максимальную пользу.

7. Напишите по каждой области:

Что будет для Вас оценка 10. То есть, что будет идеальной ситуацией для Вас в этой области.

Что необходимо сделать, чтобы изменения произошли?

Определились? Теперь запишите три шага, которые Вы можете предпринять для исправления ситуации в тех сферах, где получился наиболее сильный перекос.

Приёмы выхода из стресса

Вывод

"Если хочешь, чтобы жизнь тебе улыбнулась, сначала сам улыбнись жизни"

Техника «Снижение важности»

Представьте тревожащую ситуацию в виде картинки, даже лучше нарисуйте ее в виде простой очень маленькой схемы. Набросайте схематически другую картинку, гораздо больше первой. Она будет символизировать всю вашу жизнь. Задайте себе вопрос, является ли тревожащая ситуация всей вашей жизнью.

Сделайте картинку с негативом очень-очень маленькой, а картинку своей жизни — огромной, внесите туда много позитивных моментов, которые были, есть и будут, и осознайте, что стрессовая ситуация является лишь небольшой частью жизни. Так через осознание второстепенности ситуации вы снизите ее важность. После этого картинку-схему, изображающую негатив, лучше всего смять, порвать и выбросить.

Приём «Каратэ»

Чтобы взять себя в руки, попробуйте набивать ребром ладони по столу. Несильно, но ощутимо. Одинаковые монотонные движения обладают успокаивающим эффектом.

Упр. « Руки — под воду»

Уже хорошо известно, что вода снимает напряжение. Поэтому если вы ощущаете, что находитесь на грани, опустите ладони под воду комфортной температуры. Для усиления эффекта можно чередовать холодную и в меру горячую воду.

Утро

Упражнение «Ангел у ног»

Вставать раньше на 10-15 минут

Техника прощения

С любовью и благодарностью принимаю таких, как есть

Прошу прощения у моихза мои поступки и эмоции

С любовью и благодарностью прощают меня

Техника проговаривания

Рассказать и забыть

Вести дневник, записывать что плохое , они плохие

Физиологические методы

- Секс, массаж
- Баня, сауна
- Экстрим
- Ароматерапия
- Продукты антидепрессанты
- Цветотерапия
- Музыкатерапия
- Релакс и медитация,йога

Очень хорошо снимают напряжение апельсины, грейпфруты и лимоны. Великолепно успокаивает ваниль. Вообще, в коррекции психологического состояния огромную роль играют запахи. Наиболее приятными и расслабляющим запахами признаны мирра, ладан, роза, мед. Ну а если и они не успокоили вас, можно втереть в виски 5-10 капель масла из апельсиновой кожуры.

Движение

Фитнесс , бассейн , езда на велосипеде

Заняться уборкой

Побить тарелки

Визуализация

- Сделать проблему мелкой
- Образ убежища
- Образ детства , когда вы чувствовали себя защищённым
- Образы , связанные с полётом, управляемым огнём, водой

Техника дыхания

Вдыхать носом ,выдыхать ртом

Больше выдыхать

Позитивное мышление - Думай о хорошем!

Определится со смыслом жизни , ценностями

Упр. «Представить себя в 70 лет»

Упр. «Сказка о своей жизни»

Упр. «Я должен- я хочу»

«Шведский стол» - Выберите свои «блюда» анτισрессового меню!

КОЛЛЕКЦИЯ МОБИЛИЗУЮЩИХ ЭКСПРЕСС-ТЕХНИК

- Полное дыхание (3 раза).
- Энергично растереть уши, сначала вперед/назад, потом вверх-вниз.
- Потереть щёки.
- Потереть крылья носа.
- Пальцами рук помассировать затылок.
- Провести несколько легких движений по бровям.
- Имитируя умывание, легко помассировать всё лицо (работать одновременно сначала двумя руками, потом только пальцами).
- Сгибание пальцев: соединить ладони обеих рук, поднять их на высоту лица. Пальцами левой руки схватить кончики пальцев правой руки. Затем пальцами правой схватить кончики пальцев левой руки.
- Прогибание пальцев: сложить вместе ладони рук перед грудью. Развести пальцы. Надавить пальцами обеих рук друг на друга. Надавливая, пружинить пальцами.

- Сгибание и разгибание пальцев: поднять руки перед лицом ладонями к себе. Сгибать пальцы обеих рук один за другим, начиная с большого пальца правой руки. Затем выпрямить пальцы обеих рук в обратном порядке.
- Массирование пальцев: винтовым движением, массировать пальцы обеих рук.

Модуль 2. «Негативное шаблонное мышление или пространство для выбора»

Программа модуля:

4. Изучаем влияние индивидуальных установок на развитие негативных последствий стресса и их практическое применение;
5. Изучаем техники позитивного мышления;
6. Учимся использовать техники рефрейминга.

1. Проблема формирования позитивного мышления (проблематизация через упражнение «Рамки» и рассказа притчи про оптимиста).

Теоретический блок, через модерацию. Если группа не отвечает, тренер говорит следующее:

Позитивное мышление – это дорога к свободе, к новому уровню жизни, к успеху и личностному росту. Каждый человек может стать успешным творцом своего будущего. Ведь наше будущее это только мысленный образ, идея, которая пока не имеет реализации и формы в материальном мире. Каждый человек изначально обладает всем необходимым, чтобы быть счастливым, любимым и успешным. Наше будущее – это результат нашего мышления сегодня. Поэтому практика позитивного мышления – это тот самый инструмент формирования реальности, который способен изменить нашу жизнь к лучшему.

Почему позитивное отношение к жизни так важно?

позитивное мышление вызывает позитивные чувства и эмоции: счастье, радость, удовлетворенность собой, умиротворение, в то время как негативное мышление вызывает в основном, негативные эмоции: страх гнев, ревность, разочарование, уныние;

положительные эмоции влияют не только на психологическое здоровье, они укрепляют иммунитет, повышая устойчивость к болезням; практикуя упражнения позитивного мышления вы сможете избавиться от ряда заболеваний, вызванных негативными установками и переживаниями;

оптимизм заразителен – вы сумеете легче привлекать в свою жизнь нужных и более позитивно настроенных людей, что приблизит вас к достижению целей;

позитивный настрой повышает вашу энергетику и приближает к осуществлению ваших желаний, в то время как негативное мышление запускает противоположные процессы.

Для того чтобы быть в хорошей физической форме – важны регулярные, желательно ежедневные тренировки. Точно также обстоят дела и мышлением. Позитивное мышление – результат ежедневной работы над собой. По разным данным на формирование новой привычки нашему мозгу требуется от 21 до 60 дней. Практикуя упражнения, направленные на формирование позитивного мироощущения ежедневно в течение не менее месяца, позитивный настрой станет для вас привычкой.

2. Практическая часть, начинаем изучать основные техники позитивного мышления:

Избавляемся от негативных слов

Проследите за своим и мыслями и высказываниями. Если вы часто повторяете вслух, или про себя фразы: «...я не сомневаюсь», «...у меня не получиться», «мне не везет» — это явный признак преобладания негативных установок. Старайтесь менять каждое негативное утверждение на позитивное. Для этого отлично подойдут аффирмации.

Будьте благодарны!

Это пожалуй, одно из самых мощных и эффективных упражнений. Благодарность обладает колоссальной силой. Благодарите абсолютно за все что, есть в вашей жизни, даже за трудности и разочарования, ведь они делают вас сильнее, обогащают ваш жизненный опыт. Посмотрите на свою

жизнь с точки зрения того, что у вас уже есть, а не с точки зрения того, что чего не хватает. Ежедневно находите и записывайте 5 положительных моментов своей жизни, за которые вы испытываете благодарность. Такое простое упражнение научит вас держать фокус на положительных сторонах происходящего.

1. Упражнение «Свежие мысли» (арттерапия).

Делим лист на две половины. Субдоминантной рукой рисуем увядший букет цветов на левой половине листа.

Закрываем глаза, представляем, что символизирует для нас этот букет.

Не открывая глаз, представляем, что купаемся в чистой воде (плаваем в реке, стоим под душем и т.п.).

Открываем глаза, на правой стороне листа субдоминантной рукой рисуем оживший букет, освеженный водой, обновленный.

Свежая вода освежает цветы, свежие мысли – нашу жизнь. Делаем вывод для себя – что в нас самих нуждается в обновлении. Субдоминантная рука (нетренированная) связана с душой, с сердцем, выводит наружу бессознательное.

2. Упражнение «Кто я?».

(Данный прием используется в работе с немотивированными клиентами).

На каждом из восьми листочков пишем ответ на вопрос: «Кто я?».

Располагаем их сверху вниз – от самых важных к второстепенным.

Психолог дает по одной минуте, чтобы участники, глядя на каждый листочек, начиная снизу, поразмышляли, чем для них является данная часть их личности и что случилось бы, если бы они ее утратили.

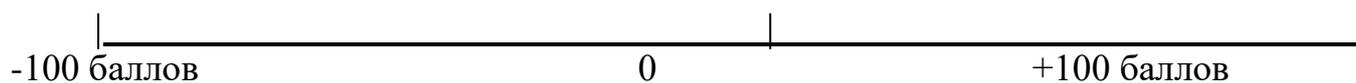
Если после этого возникло желание переложить листочки, то перекладываем.

Почему поменяли?

.

3. Упражнение «Шкала оценки ситуации».

Это упражнение – из когнитивной психотерапии, но в нем мы идем от противоположного к позитиву.



Школа, где в точке -100 баллов мы представляем себе самое ужасное, что может произойти с человеком (но он при этом жив). Затем, не меняя ситуации, уменьшаем придуманные нами «ужасы» наполовину (-50 баллов).

По этой шкале проставим оценку своей ситуации.

4. Упражнение «Рисуем конфликт» (арттерапия).

Выбираем реальную конфликтную ситуацию с конкретным человеком.

На одном листе рисуем схематично, линиями наш конфликт. Рисовать надо одновременно двумя руками, правая рука – это «я», левая – «мой оппонент».

Отложили лист, перевернули.

На другом листе – меняем руки, и снова прорисовываем этот же конфликт.

Далее – пишем биографию своего оппонента – только факты из его жизни.

Читаем эту биографию от первого лица.

Если после этого возникло желание изменить рисунок – меняем.

На новом листе рисуем символ – как бы мы хотели, чтобы эта ситуация разрешилась, чем бы закончился конфликт – обязательно на позитиве.

Далее делаем этот или любой другой символ из фольги или лепим его из пластилина. Это наш образ благоприятного разрешения ситуации.

Это наш социальный тренинг. Вывод: в конфликте надо проявлять терпимость, снисходительность.

5. Алгоритм позитивного мышления.

1). Полезное название ситуации (можно с юмором; цитату; метафору – все, что угодно. Главное условие: название должно быть позитивным.)

2). Полезное объяснение ситуации: выясняем причины нашей проблемы.

Подходят любые объяснения – даже самые невероятные.

Этого этапа может и не быть.

3). «Воспоминания из будущего».

Представим, что проблемы нет. Что будете чувствовать при этом?

4). Выявление ресурсов.

Что хорошо помогало в таких или подобных ситуациях? Какие имеем для этого ресурсы, качества и т.п.

Записать их в столбик.

5). Проблема как учитель.

Например, вы уже состарились. Как бы вы рассказали своим внукам об этой ситуации. Чему она вас научила?

6). Благодарность.

Представим, что наша ситуация благополучно разрешилась. По этому поводу мы устраиваем праздник (можно придумать ему название). Мы приглашаем на праздник всех, кто имел какое-либо отношение к нашей ситуации, усаживаем всех за накрытые столы и искренне благодарим каждого из них за что-либо (надо найти, за что можем поблагодарить тех, кто был в нашей ситуации «отрицательным героем»). От всей души желаем всем здоровья, счастья и т.д.

3 Рефрейминг – методика перепрограммирования восприятия

ам принцип изменения отношения к вещам на более позитивное и менее отягощающее присутствует во многих философских и психологических течениях, название рефрейминга и алгоритм этого процесса предложили создатели нейролингвистического программирования.

Сейчас мы рассмотрим теорию и возможность практического применения рефрейминга в повседневной жизни. рефрейминг

Наше восприятие во многом, если не во всём, определяет развитие наших жизненных сценариев. Наше отношение, оценка событий и действий, своих и окружающих людей, влияют на наше настроение, поведение и жизненные выборы. А значит, вся наша жизнь зависит от того, как мы относимся, как мы оцениваем всё происходящее с нами.

Например, человека, который зарабатывает разовыми заказами можно называть халтурщиком, у которого нет начислений в пенсионный фонд, нет

стабильности и социального статуса, а можно называть его более нейтрально, фрилансером или предприимчивым человеком, который сам распоряжается своим временем и имеет возможности для развития бизнеса. рефрейминг

Так же и во всем остальном, со всеми происходят непредвиденные потери, трудности, кто-то относится к этому, как к получению опыта и развитию, другие как к подтверждению несправедливости жизни и собственной неудачливости. Постоянное напоминание себе об ответственности за ежесекундный выбор своего отношения к чему-то, позволяют привить себе самый полезный навык – видеть во всем возможности, а не проблемы. рефрейминг

Речь не идет о том, чтобы пользоваться рефреймингом для бегства от реальности, закрывая глаза на свои проблемы и строя воздушные замки. Я говорю о тех ситуациях, когда уже невозможно что-то изменить вовне, понимаете, когда поезд уже ушел, или же в случаях, когда цена, которую нужно будет заплатить за изменение ситуации будет несоизмеримо выше ожидаемого результата. Именно в таких случаях полезно применять рефрейминг, он позволяет сберечь ваши силы, которые будут потрачены на внутреннюю борьбу, из-за несогласия с ситуацией. Именно пересмотр вашего отношения на более жизнеутверждающее, дающее возможности, позволяет эту сохраненную энергию из внутренней борьбы (фиксация на прошлом) направить на созидание чего-то (фокус в будущее). рефрейминг

Давайте рассмотрим немного больше примеров рефрейминга:

— Меня раздражает руководитель. рефрейминг

— Если при всём этом ты продолжаешь выполнять свою работу – ты профессионал. рефрейминг

— Иногда я чувствую себя неудачником рефрейминг

— Хорошо что ты чувствуешь, если что-то не так, значит это не даст тебе прозябать и ты сможешь изменить это.

— Я часто обижаюсь на людей. рефрейминг

— Значит у тебя хорошо развита чувствительность, тебе просто нужно направить её в конструктивное русло. рефрейминг

— Меня уволили.

— Будет повод найти место получше или открыть свое дело, будет время отдохнуть, подумать куда двигаться дальше. рефрейминг

— Иногда я становлюсь очень агрессивным. рефрейминг

— Людям, которые держат эмоции в себе еще хуже, они болеют, а у тебя просто много энергии, займись спортом или начни публичные выступления.

Структура рефрейминга

Различают 2 вида рефрейминга:

Рефрейминг смысла – это когда меняется содержание всего сказанного. Например, когда речь идет о таких качествах как лень, жадность, агрессивность, мы не находим для их проявления какую-то положительную сторону проявления, мы просто меняем лень – на практичность, жадность – на бережливость, агрессию – на экспрессивность. рефрейминг

Рефрейминг контекста – в случае с изменением контекста, тем же самым определением: жадности, агрессивности и лени, находятся положительные применения. Например, жадность может уберечь от лишних трат и позволит позаботиться о себе и семье в нужный момент. Агрессивность помогает не держать негатив в себе. А ленивый человек никогда не сделает лишнего движения, он может сохранять силы и жить себе в удовольствие. рефрейминг

Практическое применение. Алгоритм: рефрейминг

- Найти в ситуации другую сторону, более позитивную. Например, приходя на консультацию к психологу, человек может думать: «Вместо того, чтобы зарабатывать сейчас деньги на летний отдых, сижу здесь и трачу время и деньги на разговорчики». Рефрейминг: «Те изменения, которые во мне произойдут после консультаций, позволят мне и зарабатывать больше и отдыхать полноценнее». Другой пример: «Сейчас я осваиваю новый язык программирования, ужасно скучно и долго». Рефрейминг: «Сейчас я

работаю на перспективу, строю свое будущее, что позволит мне меньше работать и больше зарабатывать». рефрейминг

- Использование «зато». Ошибся — зато теперь точно знаю, чего не стоит делать в будущем, получил хороший жизненный урок. Сейчас тяжелое время, меньше заказов на услуги — зато я могу больше времени проводить с семьей и прочитать книги, которые уже давно планировал. Этот человек слишком дотошный — зато грамотный и полезный в работе; у него многому можно научиться.
- Сравнение. Да, тратишь много времени на это задание, но вспомни — два месяца назад времени уходило в полтора раза больше, чем сейчас. рефрейминг

Формирование навыка. Измените свою жизнь рефрейминг

Это пожалуй, самая главная и сложная задача, приучить себя смотреть шире, видеть во всем возможности и позитивнее смотреть на жизнь. Если вы действительно устали от негативного мышления и хотите что-то кардинально поменять в вашей жизни, поставьте себе задачу, в течении 3-х недель сформировать навык позитивного восприятия. Для этого, запишите все ваши текущие проблемы, минусы, слабые стороны и сделайте рефрейминг описанными выше методами, чем больше положительный сторон вы найдете в каждой ситуации, тем лучше. А после этого, каждый день, перед сном, подводя итоги дня, проводите рефрейминг новых жизненных ситуаций. Со временем у вас начнет автоматически это получаться в реальном времени. рефрейминг

А теперь, для разминки, проведите рефрейминг этого списка самых распространенных негативных установок и качеств характера, так, как будто ими обладаете вы:

- жадность, лень, раздражительность, придирчивость, навязчивость, влюбчивость, впечатлительность, трусость, пугливость, жадность, мнительность, робость, нерешительность, горделивость, скупость, дотошность, скрупулезность, стеснительность и т. д.

я неудачник, у меня ничего в жизни не выйдет, ничего не добьюсь, недостаточно умный, некрасивый, бездарный, уже поздно что-то менять, никто меня не уважает, все меня предали, от меня отвернулись, я никому не нужен и т.д.

Модуль 3. «Заботимся о себе, восстанавливаем силы»

Программа модуля:

4. Изучаем способы заботы о себе: антистресс-саморегуляция, дыхательная техника саморегуляции.
5. Мышечная релаксация; активирующая техника;
6. Изучаем способы медитации.

Цель данного тренинга — освоение техник и приемов регуляции своих собственных внутренних состояний, позволяющих избавляться от последствий хронического стресса, от которых все мы в большей или меньшей степени страдаем.

Основной характеристикой тренинга является то, что техники и приемы, которые на нем осваиваются, построены на использовании особого состояния — состояния транса. Это состояние позволяет многократно усилить воздействие наших внутренних образов, представлений на наше поведение. В тренинге использованы техники эриксоновского гипноза, нейро-лингвистического программирования, восточные энергетические техники.

Упражнение “Магический маятник”

Одному из участников предлагается взять в руку нить с грузиком, вытянуть руку, закрыть глаза и представить себе, как грузик раскачивается — создать образ. Приведем пример.

“Максим, держи нить с грузиком на вытянутой руке. Руку можно несколько расслабить, глаза закрыть. Я прошу тебя представить себе, как этот маятник раскачивается — вправо и влево; вправо и влево. Просто создать образ,

картинку — ясную и четкую. Четче. Еще четче. Всем видно — маятник качается.

Почему раскачивается маятник? Я ведь не просил его качать, двигать рукой. Я попросил создать образ, картинку. Это значит, что образ, картинка, которая у нас в голове, сама себя реализует — через наше тело, через наши движения, помимо нашего сознания. А если мы представим себе, что держим в руке снежок или кусочек льда, то почувствуем холод и температура тела понизится — на полградуса, на градус. А если представим, что держимся за батарею парового отопления, то почувствуем тепло и температура кожи повысится. Это называется идеосенсорикой, идеосенсорным феноменом; идея вызывает ощущения.

Если мы вспомним хорошие, приятные события, то испытаем хорошие, приятные чувства. А если вспомним неприятное событие или представим его себе, то испытаем неприятное чувство. Это называется идеоэмотивным феноменом: идея — или образ — вызывает эмоцию. Все это вместе — идеомоторика, идеосенсорика, идеоэмотивный феномен — и есть идеодинамика, динамика образа. И поэтому мы можем себя регулировать. Поэтому все, что мы себе представляем, все, что мы думаем, влияет на наше состояние, причем это происходит как бы автоматически, помимо нашего сознания. Существует несколько условий для того, чтобы это влияние было сильным.

Во-первых, образ (я просил Максима представить себе, как маятник качается).

Во-вторых, небольшое расслабление; потому что если бы я попросил его напрячь руку, маятник не стал бы качаться; сигнал не проходит через мышечный зажим.

И есть третье — самое главное — условие, которое заключается в том, что существует особое состояние, которое работает как трансформатор, увеличивает, усиливает воздействие образа на нас — в десятки, может быть, в сотни раз, в тысячи раз. Это состояние называется трансом”.

Комментарий. Участники разобрались в том, каким образом становится возможной саморегуляция, и теперь им нужно овладеть состоянием транса, на котором построены все наши техники. Важно подчеркнуть, что это состояние полностью контролируется человеком, и если его что-то не устраивает, он в любой момент может прервать любое упражнение. Иногда говорят, что это состояние трудно освоить. Участники тренинга осваивают его в течение 3—5 минут.

Описание транса

Тренер описывает участникам состояние транса:

“Внешне очень хорошо видно, когда человек находится в трансе, потому что он неподвижен, у него или закрыты глаза или расфокусирован взгляд — взгляд становится устремленным в пространство. Внутренне — это состояние, которое хорошо знакомо каждому, потому что это нормальное, естественное состояние. Каждый из нас бывает в трансе по много раз в день. Когда мы едем в транспорте и задумались о чем-то своем, а может быть, даже проехали свою остановку — это и есть легкий транс, с которым мы работаем. Или когда мы читаем книгу и ловим себя на том, что глаза бегают по строчкам. А мы уже не знаем, что там написано — мы перестали это воспринимать и мыслями улетели куда-то вдаль — это тоже легкий транс, то же самое состояние. Поэтому оно очень хорошо знакомо и легко распознается. Можно сказать, что это состояние легкой мечтательности или легкой задумчивости. Этого нам вполне достаточно для того, чтобы сделать очень хорошую и эффективную работу”.

Демонстрация транса

Может показаться, что транс — пассивное состояние, однако на самом деле это не так. Он может быть и активным состоянием и в этом состоянии можно выполнять какую-то работу. Тренер моделирует для участников состояние транса, входя в него и одновременно комментируя:

“И при небольшой практике в это состояние можно входить очень быстро — и при этом можно говорить... И я могу входить в состояние транса...

продолжая говорить...описывая то, как я это делаю... И я думаю, что внешне будут заметны изменения в моем поведении, в моем облике... которые показывают, что я захожу в это состояние... И для этого я просто прислушиваюсь к звукам, которые меня окружают...ощущаю контакт с креслом... И я осознаю, что мое состояние начинает изменяться... моя речь замедлилась...И я чувствую, как прикасается к телу одежда... И я ощущаю свое дыхание... И я знаю, что... сейчас я нахожусь... в состоянии транса... и полностью себя контролирую... И для того, чтобы выйти из этого состояния... мне достаточно просто глубоко вздохнуть... и вернуться в обычное... состояние”.

Тренер выходит из состояния транса.

Упражнение “Вхождение в транс”

Тренер помогает участникам войти в транс:

“Сейчас несколько мгновений вам не нужно делать ничего. У вас нет необходимости двигаться, нет необходимости говорить, и единственное, о чем я сейчас вас прошу — это прислушаться к звукам, которые нас окружают. Просто слушать то, что вы слышите, не пытайтесь сопоставлять, анализировать. Вы слышите мой голос, шум дождя за окном, голоса в коридоре... И продолжая слышать то, что вы слышите, вы можете ощутить положение ног, положение рук. Вы можете ощутить контакт с сиденьем стула, которое вас поддерживает, со спинкой стула... Вы можете ощутить, как прилегает к телу одежда... В некоторых местах это ощущение более отчетливо, чем в других... Вы можете почувствовать, как вы дышите... как воздух входит и выходит... грудная клетка становится то больше, то меньше... И я не знаю, обратили ли вы внимание на то, что дыхание уже стало более глубоким, спокойным и ровным. И сейчас вы уже находитесь в этом состоянии, которое является нашим рабочим состоянием — состоянием транса”.

Выполняя это упражнение, участники обучаются концентрировать внимание на окружающих звуках и поэтапно переводить его вовнутрь, создавать внутренний фокус внимания — а это и есть транс.

Комментарий. Транс позволяет регулировать свои собственные состояния, потому что он работает как усилитель. Он многократно усиливает воздействие наших мыслей, образов, идей, представлений; и поэтому, находясь в трансe, мы в своем воображении что-то себе представляем или вспоминаем. И эти образы — когда они хорошие, позитивные — изменяют в лучшую сторону наше состояние.

Конечно, если в трансe мы будем представлять себе неприятные вещи, то вызовем у себя неприятные состояния. Но мы этого не делаем. Наша цель — изменить свое состояние в лучшую сторону.

Достижение

внутреннего покоя

Упражнение “Медитация покоя”

Участники выполняют упражнение, которое специально направлено на то, чтобы вызвать у себя состояние покоя. Оно называется “Медитация покоя”. Это очень древняя техника саморегуляции, настоящая буддистская медитация покоя. Она основана на тех же принципах, что и современные психотехнологии. Эта техника выполняется легко и дает очень хороший эффект. Сначала участники с помощью тренера входят в транс. Затем происходит собственно медитация, которая выполняется в несколько этапов. На первом этапе тренер произносит вслух для участников текст медитации; при самостоятельном выполнении он произносится про себя.

Я — покой.

Я окружен покоем.

Покой меня укрывает.

Покой меня поддерживает

В покое я в безопасности.

Покой во мне.

Этот покой — мой.

Все хорошо.

На втором этапе участники обдумывают тему медитации — размышляют о покое (“медитировать”, собственно, и означает “размышлять”).

На третьем этапе участники создают образ покоя.

На четвертом этапе участники мысленно представляют себя в какой-либо тревожной ситуации, сохраняя при этом состояние внутреннего покоя.

Затем те же этапы проходят в обратной последовательности и медитация завершается.

Упражнение “Убежище”

Цель этого упражнения такая же, как у предыдущего: вызвать у себя состояние внутреннего покоя и комфорта, — но оно отличается от первого.

Если первое упражнение было структурировано и там нужно было последовательно продвигаться от одного этапа к другому, то здесь дается лишь общий абрис. Участникам предлагается войти в состояние транса и мысленно создать себе убежище — спокойное и комфортное место, где их никто не потревожит и не побеспокоит, и мысленно побыть в нем. Все остальное полностью предоставляется на их усмотрение. Приведем пример.

“Сейчас я просто прошу вас мысленно создать себе убежище — такое место, где бы вы чувствовали себя очень спокойно, очень комфортно, где никто в целом свете не может вас побеспокоить без вашего согласия. Это может быть что угодно: ваша собственная комната, хижина в горах, шалаш в лесу, берег моря, другая планета. Единственное условие — чтобы вы чувствовали себя спокойно, комфортно, в безопасности. И когда вы найдете или представите себе такое место, можете кивнуть головой, и я буду знать, что вы нашли его.

И я прошу вас просто побыть там... позволяя себе полностью ощутить эти приятные чувства уверенности... покоя... комфорта... И в этом состоянии может измениться время... и несколько мгновений сейчас могут растянуться и стать несколькими часами и больше... временем, достаточным для того, чтобы можно было успокоиться, отдохнуть... набраться сил... И какое-то

время я не буду к вам обращаться, и это совершенно не будет вас беспокоить... Я не ограничиваю вас во времени... просто когда вы почувствуете себя успокоившимися и отдохнувшими, можете выйти из своего убежища и вернуться сюда... И вы знаете, что для этого достаточно глубоко вздохнуть и открыть глаза”.

Комментарий. Повторим еще раз: транс работает как транс-форматор, как усилитель. Это инструмент, который можно использовать с самыми разными целями, потому что не всегда нужно приходить в спокойное расположение духа. Иногда нужно быстро собраться, привести себя в бодрое, alertное, энергичное состояние, подзарядиться энергией. На это направлены следующие три упражнения. Они просты, как и все упражнения, которые предлагаются на тренинге, и представляют собой упрощенную модификацию упражнений китайской энергетической системы Чжун-юань цигун. Обучение этим упражнениям требует владения основами цигун или близких энергетических систем.

В начале каждого упражнения участники входят в состояние транса, как они уже умеют это делать. С каждым следующим упражнением я буду давать все меньше и меньше инструкций о том того, как это делается, и в конце концов просто буду предлагать: “Войдите, пожалуйста, в транс так, как вы умеете это делать” — и они быстро и легко войдут в это состояние.

Снятие усталости

Упражнение “Большое дерево”

Название упражнения восходит к восточной традиции, в соответствии с которой человек уподобляется дереву, которое получает питание и через корни, и через крону. Участникам, находящимся в трансе, также предлагается использовать свою фантазию, создать образ — представить себе энергетические потоки, которые входят в тело: от земли, снизу, через ноги, и из космоса, сверху, через голову, насыщая тело бодростью, силой, энергией.

Комментарий. При выполнении этого упражнения (как, впрочем, и всех остальных) главное — это образ. Абсолютно неважно, что по этому поводу думает каждый из участников. Если ему нравится, он может считать, что имеет дело с реальной энергией. Если хочет, может считать, что это чистая фантазия, плод его воображения, просто образ, представление и т.д. — это абсолютно неважно. Это работает независимо от того, как к нему относиться. Важно просто соблюсти основные условия: войти в транс и создать образ-представление.

Упражнение “Энергетический душ”

В этом упражнении участникам, пребывающим в транс, предлагается представить себе, что они находятся под потоками воды или света, которые обтекают их, вымывая из тела и смывая с кожи все темное и неприятное, насыщая тело энергией.

Упражнение “Энергетическое дыхание”

Участники представляют себе, как с каждым вдохом вдыхают светлую энергию, а с каждым выдохом выдыхают усталость и неприятности.

Комментарий. Когда мы говорим о стрессе, то не всегда имеем в виду состояние, которое мы переживаем прямо сейчас. Это может быть стресс, который мы пережили давно. Когда-то произошло событие, которое произвело на нас очень сильное впечатление, и даже сейчас, когда мы вспоминаем это событие, могут возникать неприятные чувства, эмоции, переживания. Техники, которые мы осваиваем на тренинге, могут помочь справиться и с таким стрессом — избавиться от неприятных переживаний, связанных с какими-то воспоминаниями. Событие уже состоялось, его уже не изменишь, оно в прошлом; но можно отделить от него эмоции, которые с ним связаны. И можно сделать так, чтобы воспоминание об этом событии больше не приносило неприятных эмоций, переживаний. На это направлены диссоциативные техники “Кинозал”, “Фотоальбом” и “Замена слайда”.

Избавление

от неприятных переживаний

Упражнение “Кинозал”

Участникам тренинга предлагается выбрать воспоминание, вызывающее неприятные переживания. О нем не надо никому говорить. Обсуждаться будет лишь то, как изменяется чувство, связанное с этим событием. Затем участникам предлагается войти в транс и представить себя сидящими в зале кинотеатра, на экране которого демонстрируется известный им эпизод (событие, воспоминание о котором вызывает неприятные переживания). После того как просмотр эпизода завершается, участники самостоятельно выходят из транса. Группа обсуждает, как и насколько изменились неприятные переживания, связанные с данным эпизодом.

Вариант упражнения заключается в том, что, представив себя сидящим в кинозале, человек мысленно переносится в будку киномеханика, откуда наблюдает за собой, сидящим в зале и смотрящим на экран, где разворачивается фильм.

Упражнение “Фотоальбом”

Как и в предыдущем упражнении, участникам предлагается выбрать эпизод из своей жизни, воспоминания о котором вызывают неприятные переживания. Если в результате использования техники “Кинозал” неприятные переживания изменились недостаточно, можно оставить тот же эпизод; если участник удовлетворен результатами предшествующего упражнения, лучше взять другой эпизод.

Участникам, находящимся в трансе, предлагается представить себе данный эпизод как последовательность фотографий. Эти фотографии мысленно вкладываются в альбом, альбом помещается на дальнюю полку, и участники представляют себе, как фотографии выцветают до такой степени, что изображение полностью исчезает.

Упражнение “Замена слайда”

Хорошо известное упражнение, в котором участникам, находящимся в состоянии транса, предлагается создать мысленный образ неприятного эпизода и мгновенно заменить его на приятный эпизод.

*Поиск ресурса**Упражнение “Приятное воспоминание”*

Цель упражнения — обучить участников тренинга получать доступ к имеющимся у них внутренним психологическим ресурсам. Им предлагается в трансе мысленно воспроизвести реальный эпизод из своей жизни, в котором они чувствовали себя легко, уверенно и спокойно. Упражнение считается выполненным, когда возникает чувство уверенности. Участники возвращаются в обычное состояние, сохраняя это чувство уверенности.

*Подготовка к важным событиям**Упражнение “Мысленный экран”*

Упражнение используется для подготовки к важным событиям и представляет собой мысленное “проигрывание” в его благоприятном варианте. Участникам предлагается в трансе создать мысленный образ предстоящего события и мысленно изменить его в желательную сторону.

*Самодиагностика**Упражнение “Идеомоторный сигналинг”*

Участники тренинга обучаются общаться с собственным бессознательным, задавая ему вопросы и получая ответы “да” и “нет”. В качестве ответов выступают произвольные движения пальцев или рук (идеомоторный сигналинг).

*Самоизменение**Упражнение “Разделенный экран”*

Цель упражнения — осуществление изменений в самом себе. В трансе участники представляют себе вертикально разделенный надвое экран, в одной части которого они создают мысленный образ реального, а в другой — желаемого состояния. “Реальный” образ мысленно удаляется в бесконечность, “желаемый” — приближается и сливается с человеком, выполняющим упражнение.

Упражнение “Внутренний ребенок”

Цель упражнения — оказание самопомощи и самоподдержки. Участники в трансе перемещаются во времени назад, встречаются с самим собой в детском возрасте, и “взрослый” оказывает помощь и поддержку “ребенку”.

Обращение к личной истории

Упражнение “Тотем”

Упражнение “Тотем”, разработанное Жаном Беккио, предназначено для работы с личной историей человека. В трансе участники создают символы для отображения ключевых событий и переживаний своей жизни: успеха, радости, сожаления, замысла, надежды, опасения — и наносят их на условную фигуру — “тотем”.

Создание символов

Упражнение “Мандала”

Упражнение “Мандала”, разработанное Жаном Беккио, позволяет осуществить символический синтез работы по саморегуляции и самоизменению. В трансе участники тренинга создают символы для отображения базовых психологических характеристик личности и вписывают их в символическую геометрическую фигуру — “мандалу”.

Модуль 4. «Налаживаем связи»

Программа модуля:

4. Освоим техники безопасности общения;
5. Отработываем на практике эффективные модели поведения в стрессогенных ситуациях: коммуникативный прессинг («проблемные», «конфликтные», «тяжелые», «сложные» клиенты);
6. Изучаем эффективные способы коммуникаций, расширяем свои возможности.

Упражнение «Проблемы в коммуникации»

1. Пишут индивидуально (10 мин)
2. В общей группе составляем на ФЧ список проблем, отсекая пункты не относящиеся к процессу коммуникации.
3. Выбор самых актуальных (5 пунктов)

4. Заполнение столбца «причины»

Коммуникация обеспечивает реализацию управленческого цикла, связывает все его этапы.



А ТАКЖЕ...

Коммуникация выступает в качестве ключевого процесса в обучении сотрудников.

Коммуникация – процесс взаимодействия между двумя и более субъектами с целью передачи и получения информации.

Субъекты коммуникации - люди, группы, организации.

Роли в коммуникации

Отправитель



Получатель



Цикл коммуникации состоит из четырех этапов

Замысел		<i>появление потребности в передаче сообщения, определение цели и получателя сообщения.</i>
Кодирование информации		<i>составление сообщения, выбор средств передачи.</i>
Передача сообщения		<i>передача сообщения отправителем получателю.</i>
Декодирование		<i>раскрытие получателем смысла сообщения.</i>

Коммуникация определяет не только содержание, но и способ передачи информации.

КОДИРОВАНИЕ

*«Прежде чем что-нибудь сказать, подумай:
зачем ты это говоришь и нужно ли это
кому-нибудь кроме тебя»*

На кодирование сообщения отправителем влияют следующие факторы:

1. Навыки презентации
(построение аргументации, речь)
2. Знание индивидуальных особенностей получателя
(интересы, ценности, компетентность, психологические характеристики)
3. Понимание цели сообщения
4. Отношение отправителя к получателю, среде

5. Знание отправителем предмета(компетентность)
6. Социально-культурные особенности отправителя
(интересы, ценности)

СООБЩЕНИЕ

Сообщение является продуктом кодирования.

Продуктом могут быть:

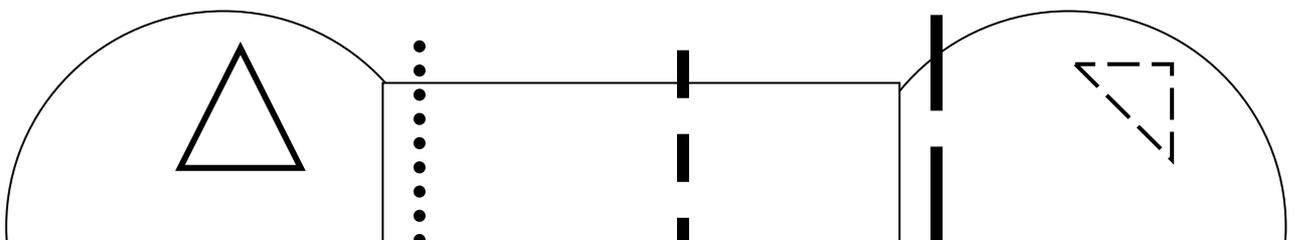
- I. Устное сообщение
 - «Что» (содержание)
 - «Как» (невербальный язык)
- II. Письменное сообщение
 - «Что» (содержание)
 - «Как» (стиль)

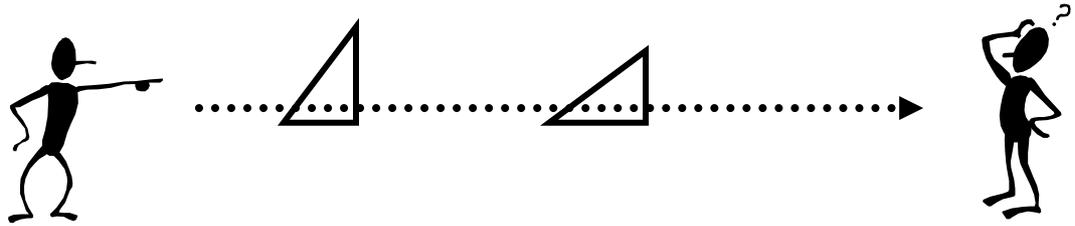
ДЕКОДИРОВАНИЕ

На декодирование сообщения получателем влияют следующие факторы:

1. Навыки эффективного слушания, чтения
2. Знание индивидуальных особенностей отправителя (интересы, ценности, компетентность, психологические характеристики)
3. Понимание цели сообщения
4. Отношение получателя к отправителю, среде
5. Знание получателем предмета (компетентность)
6. Социально-культурные особенности получателя (интересы, ценности)

КОММУНИКАТИВНЫЕ БАРЬЕРЫ





1. Смысл
2. Способы передачи
3. Восприятие

1. Смысловой барьер

Партнер по общению не понимает слова так же, как Вы.

Слова имеют разное значение для разных людей.

В процессе усваивания слова в Вашем индивидуальном опыте Вы наряду с общим значением (например, кресло) вводите сопутствующее значение (например, зубоврачебное кресло).

Сопутствующие значения слов у людей совпадают редко.

Говорите ясно, поясняйте термины, просите и предоставляйте обратную
связь

2. Барьер способов передачи информации

Существует три канала поступления информации:

- визуальный – информация представляет собой комплекс зрительных образов.
- аудиальный – информация представляет собой комплекс звуков.
- кинестетический – информация представляет собой комплекс ощущений: вкусовых, осязательных, обонятельных, ощущений тела.

Используйте разные каналы в своем сообщении.

3. Барьер восприятия

Порожден внутренними факторами,

и тогда восприятие человека зависит от Ваших установок, стереотипов, Вашего прошлого опыта, Вашего представления о себе, Вашего состояния в момент общения.

Порожден внешними факторами,

и тогда восприятие человека зависит от уровня шума, качества средств связи.

Применяйте навыки активного слушания, выстраивайте в бизнес –
коммуникации позиции «на равных».

ТЕХНИКИ АКТИВНОГО СЛУШАНИЯ

ПАУК

(Поддержка – Активация – Уяснение – Комментарий)

На этапе поддержки, слушающий в основном, молчит:

отзеркаливание позы, кивки, улыбка и т.д.

поддакивание – *угу, ага, да, так...*

На этапе активации слушающий добивается более развернутого изложения мысли, если высказывания собеседника очень лаконичны:

Уточняющие (открытые) вопросы – *где, какой, что...*

«Расскажите об этом поподробнее».

На этапе уяснения слушающий проверяет правильность своего понимания услышанного, пытается понять суть высказывания:

Парафраз – повторение мысли собеседника его словами

Резюмирование – *итак вы говорили..., вы имеете ввиду..., если я вас правильно понял., то есть...*

1. На этапе комментирования слушающий выражает свою позицию по сути услышанного от собеседника:

комментирование – выражение согласия/несогласия, оценка
дополнение или развитие темы

переключением или уклонением, если тема исчерпана или создается напряжение в разговоре.

ПЕРЕДАЧА ИНФОРМАЦИИ

(памятка)

- четко определить цель и желаемый конечный результат;
 - структурировать информацию по смысловым блокам (7 +/- 2);
 - расставить акценты, приоритеты;
 - соблюдать логическую последовательность;
 - тщательно подбирать слова, избегать непонятной терминологии;
 - не делать предположений;
 - соблюдать принцип достаточности информации, не перегружать деталями;
 - варьировать свой стиль в зависимости от слушателя;
 - помнить о степени эффективности горизонтальных и вертикальных коммуникативных потоков;
 - определить каналы для передачи сообщения;
 - учитывать свои особенности;
 - учитывать особенности восприятия собеседника;
 - убедиться, что вас правильно поняли - важность обратной связи;
 - дать возможность собеседнику задавать вопросы;
- подвести итоги – резюмировать.

ПОЛЕЗНЫЕ ВОПРОСЫ

Говорящий:	Слушатель:
Хорошо ли я сам понимаю то, о чем	Каковы намерения говорящего – что

собираюсь сказать?

Использую ли я слова и выражения, которые позволяют слушателю представить именно то, что я хочу сказать?

Установил ли я необходимую обратную связь, подсказывающую мне, воспринимается или нет мое сообщение?

Осознаю ли я, насколько мог исказить информацию ради усиления первого впечатления?

Излагаю ли я свою мысль в конкретных, ясных терминах и привожу примеры иллюстрирующие, что я имею в виду?

Отделяю ли я свои предположения и мнения от фактов?

Учитываю ли общее впечатление от меня самого, а не только от произносимых мною слов?

Остаюсь ли я объективным, или я слишком подвержен влиянию своих собственных стремлений, желаний и т.п.?

он или она от меня хотят?

Какую информацию сообщает мне говорящий? Что нужно мне запомнить, а что – не обязательно?

Сопrotивляюсь ли я установлению обратной связи, так как мне не хочется участвовать в разрешении данной ситуации? Если это так, что я могу сделать?

Не отношусь ли я к говорящему предвзято? Насколько это влияет на мою интерпретацию сказанного им?

Какие барьеры слушания могут исказить сообщение?

Какие вопросы я мог бы задать, чтоб понять и уточнить все и свести до минимума действие барьеров слушания?

Какой информации я не получил?

ПЕРЕВОД КЛЮЧЕВЫХ СЛОВ
РАЗНЫХ КАНАЛОВ ВОСПРИЯТИЯ

Непределенные	Визуальные	Аудиальные	Кинестетические
Понимать	Ясно видеть	Хорошо (логично) звучать	Ухватить
Обдумать	Осветить	Обговорить, рассудить	Прочувствовать
Демонстрировать	Показать	Объяснить	Раскидать, рассортировать
Заметный, привлекающий внимание	Яркий, показной, цветистый, бросающийся в глаза	Громкий, оглушительный	Прилипчивый, упорный
Ссылаться на	Указать на	Намекнуть	Коснуться
Давайте решим	Давайте	Давайте	Давайте прикинем

	рассмотрим	обговорим	
Замечать	Осматривать	Вслушиваться	Чувствовать
Правильно (логично)	Очевидно	Разумно, функционально	Удобно

Конфликты в общении.

Конфликт - столкновение противоположно направленных представлений, мнений, взглядов и пр., связанное с отрицательными эмоциональными переживаниями (конфликт - процесс, который может иметь разный результат).

"Существует множество классификаций конфликтов:

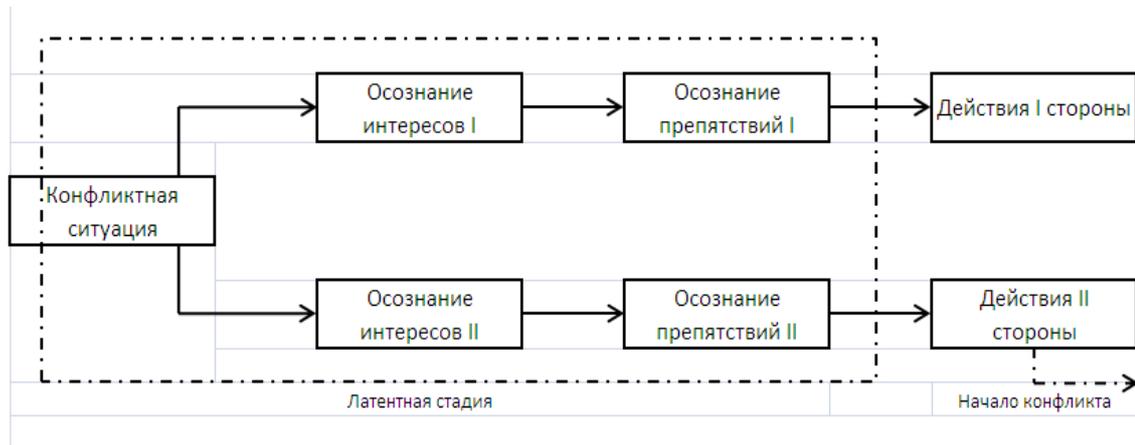
Опрос. "Как вы думаете, какие существуют отрицательные последствия конфликтов на работе и положительные, если они есть?"

Участники дают ответы, тренер фиксирует их на флипчарте.

В итоге, мы видим, что конфликты имеют как положительные, так и отрицательные стороны, и, в некоторых случаях, вы сами являетесь инициаторами конфликта.

Памятка по управлению конфликтами

Логическая схема «идеального» развития конфликта.



Правила неконфликтного поведения.

1. Не используйте конфликтогены
2. Не отвечайте конфликтогеном на конфликтоген
3. Проявляйте эмпатию к собеседнику
4. Используйте синтоны (благожелательные посылы).

Рекомендации для решения конфликта через сотрудничество.

1. Признайте наличие проблемы.
2. Опишите конфликт через *поведение* (Когда ты включаешь радио...), *последствия* (...я отвлекаюсь и не могу сосредоточиться на работе), *чувства* (...испытываю беспокойство и досаду).
3. Старайтесь не позволять другому человеку менять тему разговора («У всех включено радио...»).
4. Предложите разумное решение на основе общих ценностей («У всех нас бывает время, когда необходимо сосредоточиться...»).
5. Продумайте, что сказать, прежде чем столкнетесь с другим человеком, чтобы высказать просьбу коротко и ясно («Что я должен сказать?»).

Общие рекомендации по управлению конфликтом.

1. Постоянное внимание к партнеру (партнерам) по общению, предоставление возможности высказаться.
2. Доброжелательное, уважительное отношение.
3. Естественность, отражение своих чувств и чувств собеседника.
4. Сочувствие, участие, терпимость к слабостям.

5. Подчеркивание общности интересов, целей, задач. Нахождение в позиции партнера того, с чем можно согласиться.
6. Признание правоты собеседника там, где это действительно так.
7. Выдержка, самоконтроль, спокойный тон.
8. Обращение к фактам.
9. Лаконичность, немногословность, вербализация (озвучивание) ключевых мыслей партнера партнеров.
10. Высказывание вслух и объяснение понимания проблемы, вопросы партнеру (партнерам) по ее прояснению.
11. Предложение рассмотреть альтернативные решения.
12. Демонстрация заинтересованности в решении проблемы и готовности разделить ответственность за это.
13. Повышение значимости партнера.
14. Поддержание контакта вербальными и невербальными средствами на протяжении всей ситуации общения.
15. В случае агрессивной конфликтной ситуации постараться отключиться от нее. Поставить эмоциональный защитный барьер.

Модуль 5. «Время-антистресс»

Программа модуля:

1. Исследование и практический анализ влияния индивидуальных установок на эффективное использование времени.
2. Самоменеджмент как способность, определяющая эффективность в управлении персональным временем. Пути повышения самоэффективности в использовании индивидуальных временных ресурсов. "Колесо" самоменеджмента.
3. Технологии эффективного планирования времени.

Биоритмы в Вашей жизни.

Все мы хорошо знаем, что если встать с левой ноги, то и день не сложится. Это, конечно, шутка, и в ней, как во всякой шутке, есть доля истины. Иногда мы чувствуем себя не очень хорошо.

Если к тому же вам с утра нагрубил в транспорте, потом начались сложности на работе, то можно представить, что это не самый лучший день. Теперь вспомните какой-нибудь день, когда у вас было прекрасное настроение, все получалось, вы буквально летали на крыльях.

Это два разных полюса, между которыми лежат остальные варианты. Если же говорить о биоритмах в понятиях статистики, то исследования, проводившиеся с наблюдением большого количества людей, показали, что большинство людей испытывает подъем сил начиная с утра, максимум достигается незадолго до обеда, примерно в середине дня наступает небольшой спад, потом энергия опять поднимается до максимума и начинает падать.

Ближе к вечеру уровень энергии составляет примерно половину от максимума и продолжает падать, а в середине ночи наблюдается минимум. Есть общеизвестное деление людей на сов и жаворонков, но различия между ними состоят лишь в том, что график сдвигается на несколько часов туда-сюда.

Также есть сезонные биоритмы, обычно после отпуска люди приезжают с новым запасом сил и некоторое время могут работать лучше, чем в обычное время. Знание своих собственных биоритмов дает вам возможность лучше планировать свою работу, учитывая, что и когда вам лучше делать.

Например, вам нужно срочно сдать отчет. Вы не смогли сделать его в рабочее время, и решили остаться после работы. Конечно, плюсом является то, что вас никто не будет отрывать от работы. С другой стороны, ту работу, которую вы днем сделали бы за два часа, вечером вы будете делать четыре часа, если принимать в расчет биоритмы.

Если вы возьметесь за сложную работу, требующую максимального напряжения в момент, когда ваши силы находятся на исходе, не только увеличивается время выполнения работы, к тому же еще и ухудшается ее качество.

Люди, постоянно работающие в состоянии цейтнота, иногда думают, что они в этом состоянии творят что-то уникальное, творческое. Если вы относитесь к таким людям, как-нибудь просмотрите работу, сделанную вами второпях и сравните ее с работой, когда у вас было достаточно времени, чтобы все обдумать, найти дополнительную литературу, проработать сложные места, проконсультироваться с коллегами.

Лучше всего не полагаться на интуицию, а реально провести этот небольшой эксперимент, тогда вы сами во всем наглядно убедитесь.

Упр.: «Время и Я».

Коллеги, сейчас предлагаю выполнить задание, которое поможет вам определить, насколько рационально Вы используете время в течение дня. Для выполнения задания прошу объединиться в мини-группы по 3 человека. В тройках, прошу каждого вспомнить и рассказать ситуацию, когда Вы хотели бы улучшить какие-то аспекты Вашей деятельности, и что Вам для этого необходимо? (самый яркий пример). Это может быть абсолютно любая ситуация, из разных сфер вашей жизни. Важно подробно проанализировать собственное поведение в этой ситуации и обсудить с коллегами какие Ваши индивидуальные особенности, привычки, оказали влияние (что помогло/помешало).

На выполнение этой работы у вас есть 20 мин. Предлагаю построить ее следующим образом: в т.ч. 5-ти минут каждый вспоминает заявленную ситуацию из своей жизни. Затем каждому участнику отводится 5 минут на обсуждение своей ситуации в группе.

Вопросы на обсуждение:

Что такое управление временем?

Как влияют природные биоритмы на Вашу эффективность?

Тренер подводит группу к следующему выводу:

Каждый из нас, торопясь сделать что-то, не думает, как можно облегчить себе жизнь. Мы работаем так, как привыкли, по наитию, не используя все возможные ресурсы и тратя при этом своё драгоценное время.

Теория:

А сейчас предлагаю обсудить пример Слайда №11 «Личные графики эффективности»

Не просто год, не просто день, не просто час...и даже ни секунда, дорога каждая доля секунды.

Каждый из вас является руководителем. И тема тайм- менеджмента для вас вдвойне важна. Почему? То как вы спланируете свое время и время своих подчиненных – зависит эффективность вашего отдела. И чем выше сотрудник поднимается по карьерной лестнице, тем больше времени у него уходит на такую управленческую функцию как планирование.

Давайте посмотрим на статистику, которую для нас подготовил бизнес - журнал Forbes.

Статистика рабочего дня руководителя высшего звена

Количество часов в неделю, которые топ-менеджеры проводят на работе... Мы прекрасно понимаем, что рабочий день в 10-12 часов на сегодняшний день обусловлен высоким уровнем конкуренции, невероятной скоростью развития технологий и т.д. Чтобы быть современным профессионалом и шагать в ногу со временем, приходится буквально «жить» на работе. Но обратите внимание на комментарии внизу слайда.

Мы снова приходим к тому, что менеджеру важно уметь управлять своим временем и знать эффективные инструменты тайм-менеджмента: расстановка приоритетов, делегирование и т.д, с которыми мы будем сегодня знакомиться.

Слово «эффективность». Мы так часто употребляем его сегодня. Для того, чтобы мы говорили на одном языке давайте на простом примере разберем что же это такое.

Понятие эффективности.

Пример: 2 менеджера. Параллельно выполняют 2 одинаковых проекта. Один выполнил за 2 недели. Второй за 3 недели. Оба проекта выполнены качественно и приносят результат. Кто эффективнее?

Эффективность – это достижение максимального результата при минимальных затратах (времени и ресурсов)

Эффективность важна практически во всех сферах человеческой жизни: общении, бизнесе, воспитательных воздействиях..

Каковы критерии эффективности?

Работа в мини-группах:

Критерии эффективности:

1. Наличие осознанной цели и продуманного плана (их соотнесение)
2. Возможность выбора, сравнение эффективности разных вариантов
3. Определение приоритетов дел
4. Опыт, извлечение уроков из опыта
5. Вера в себя, в собственную эффективность, в успех и удачу
6. Оптимальное функциональное состояние (эмоциональное и физическое)

Подведём итог...при минимальных затратах - максимальный результат.

Посмотрите на слайд «Формула временных затрат».

Одним из препятствий на пути к эффективности являются **помехи**.

Практика:

Придумайте метафору вашего отношения со временем и нарисуйте время, как вы его представляете. Инструменты: листы А3, маркеры, цветные карандаши.

Итак, мы говорили о том, как важно не только управлять временем, но еще и учитывать свои индивидуальные особенности.

Вопрос к группе:

В сколько % случаев Вы достигаете поставленных целей? (шкала от 0 до 100)

Рефлексия:

Дискуссия. Вопросы к группе:

Бывает ли что не видите цели?

Почему так происходит?

Как это влияет на желание работать/жить? и т.п.

Мы определили, что не всегда удается четко сформулировать цел и достичь ее.

Далее рассмотрим те возможности и инструменты, которые могут быть полезными нам в работе с целями. Работа со слайдами №13,14,15.

Давайте вспомним разговор Алисы с Чеширским котом из всем известной сказки «Алиса в стране чудес»:

Скажите, пожалуйста, куда мне отсюда идти?

- А куда ты хочешь попасть? – ответил Кот.

– Мне все равно... – сказала Алиса.

– Тогда все равно, куда и идти, – заметил Кот.

– ... только бы попасть куда-нибудь, – пояснила Алиса.

– Куда-нибудь ты обязательно попадешь, – сказал Кот. – Нужно только достаточно долго идти.

Мы видим яркий пример того, как отсутствие конкретных ясных целей приводит к тому, что люди идут туда – не зная куда. Если маленькой девочке, попавшей в страну чудес – это простительно, то отсутствие четких целей в профессиональной жизни приводит к плачевным результатам, к игнорированию ресурсов, которые могли бы быть задействованы при решении той или иной задачи.

Цели бывают разные. Одни ограничиваются сегодняшним днем, на осуществление других необходимо затратить месяцы и годы. Поэтому важно определить временные рамки осуществления целей и соответственно их структурировать. Давайте рассмотрим структуру целей.

Глобальная цель. Ориентирована на то, чтобы осуществиться спустя десятилетия, цель на значительную часть жизни или всю жизнь. Например: «Я хочу стать успешным и уважаемым человеком, обладающим всеми

полезными в жизни знаниями и умениями». Эту цель трудно четко сформулировать. Но лидеру иметь ее на горизонте необходимо.

Долговременная цель (Стратегическая цель). Например, «Получить высшее образование» или «Организовать фирму» и т. д. Этот уровень более конкретен, но и здесь есть некоторая неопределенность, поскольку мы вынуждены планировать действия, о которых знаем еще слишком мало.

Среднесрочная цель. Промежуточными является ряд обеспечивающих целей, не достигнув которых, невозможно приблизиться к основной.

Краткосрочная цель. Это то, что вам нужно сделать, например, в ближайший месяц или квартал. Этот уровень планирования позволяет оценивать успешность продвижения к более крупным целям

Пример:

Давайте рассмотрим на примере как выглядит лестница целей на примере фитнес-центра:

Глобальная ЦЕЛЬ:

Предоставление

широкого спектра

оздоровительных услуг

Долговременная ЦЕЛЬ:

- обучение и повышение квалификации персонала
- расширение видов физических услуг

КРАТКОСРОЧНЫЕ ЦЕЛИ:

- посещение мастер-классов, форумов, конференций
- использование новых методик работы с клиентами
- обучение новым дыхательным практикам и направлениям в фитнесе
- посещение тренингов по работе с клиентами

Коллеги, а что мы внесем в Среднесрочные цели? Есть варианты?

Тренер группе:

Подумайте о Ваших целях:

- Как соотносятся между собой Ваши цели?

- Являются ли она взаимосвязанными?
- Работают ли на получение результата?
- Или же цели хаотичны, спонтанны и бессистемны?

Так или иначе, основные цели каждого человека находятся в следующих жизненных областях: здоровье, семья, карьера, развитие, социум, духовность, хобби и др.

Практика:

Как же правильно поставить цель?

Игра «Золотая рыбка»:

Тренер предлагает участникам представить, что они поймали золотую рыбку и у них есть возможность у нее попросить исполнения трех желаний: одно желание личное (например, хочу в отпуск) и два для работы (например, хочу, чтобы Иванов написал отчет).

Задаёт время на самостоятельную работу.

Далее тренер заслушивает желания участников и записывает их на флипчарт.

Услышав желание, тренер комментирует его, обещая исполнение.

Например, участник говорит: «Хочу машину», тренер отвечает: «Так тому и быть: иметь тебе «Оку» последней модели!» или участник говорит «хочу, чтобы Иванов написал мне отчет», а тренер отвечает: «Так тому и быть: напишет тебе Иванов отчет, как потратил свою последнюю зарплату» и т.д. и т.п.

После опроса нескольких человек, тренер задает вопрос участникам, озвучившим свои желания: "Поднимите руки те из вас, кто удовлетворен тем, что пообещала ему «золотая рыбка»? (скорее всего этих рук не будет, или их будет

1-2)

Вывод – чтобы достичь цели, ее нужно четко сформулировать.

Первый шаг на пути к достижению цели – это ее правильная формулировка.

А что нужно для того, чтобы сформулировать цель?

Вот здесь мы сталкиваемся с трудностями большинства людей. «Хочу много денег», «Хочу заниматься любимым делом» - это еще не цели, а неоформленные желания.

Обсуждение:

Какие сложности возникли в процессе этой работы? Почему они возникли?

Способ постановки задач – SMART

Тем, кто занимается управлением времени, известен очень простой и эффективный способ постановки целей. Это технология SMART. Что это такое? В русском языке иногда используется ее аналог – аббревиатура КРЕДО.

S – конкретность

M – измеримость

A – достижимость

R – значимость

T – определенность во времени

Конкретность

Результативность

Единицы измерения

Достижимость

Определенность во времени

Смысл использования технологии заключается в том, что она позволяет избежать неудачи на первом этапе – при постановке цели. А правильно поставленная цель – это уже как минимум половина успеха.

Для лучшего понимания, ознакомимся с данной схемой. Здесь представлено детальное описание SMART – цели и практические примеры.

S - конкретность	Цель должна быть максимально ясной и конкретной, при постановке следует отчетливо представлять конечный результат. Очевидно, что цель: «Поступить в МГУ на спец. Банковское дело на заочное в следующем году» более конкретна, чем «хочу хорошую работу»
------------------	--

М - измеримость	Цели должны быть измеримы, чтобы можно было узнать, что они достигнуты. «Хочу быть богатым» - похвальное желание, но что такое богатый? Гораздо правильней звучит: «Иметь ежегодный доход 100000 долларов». Полезно также выделить не только конечный результат, но и промежуточные критерии, т.е. если через год мой доход составляет 30000, еще через год – 70000, значит я двигаюсь в верном направлении к своей цели
А - достижимость	Цели должны быть достижимыми с точки зрения внешних факторов и внутренних ресурсов. Согласитесь, глупо тратить свою жизнь на то, чтобы стать известным документальным биографом, если в школе за сочинения Вам стали двойки
R - значимость	Цели должны соотноситься с другими, более общими, а также со стратегическими целями, и работать на их достижение. Т.е. то, что вы делаете сегодня нужно для того, чтобы получить то, что запланировано на месяц, а следовательно, отвечает и главным жизненным целям
Т – определенность во времени	Цели должны быть четко определены во времени, должны быть конкретные сроки (и промежуточные контрольные моменты) ее достижения. «На получение второго высшего образования я отвожу 2,5 года».

Теперь, когда Вы изучили всю необходимую теорию по постановке целей, Вам предстоит применить полученные знания на практике (помните, о цветочном бизнесе).

ПРАКТИКА 1 . ИТОГИ СОВЕЩАНИЯ

Прошло пару часов после конференции, на которой вы обсудили цели, стоящие перед всеми в открытии, ведении успешного бизнеса по продаже бытовой техники . Было высказано множество идей. Вы много спорили о стратегии и тактиках ведения бизнеса, о том, как сделать дело успешным и обогнать конкурентов. Однако, к окончательному выводу вы с коллегами так и не пришли.

Сейчас Вам предстоит оценить по технологии SMART идеи, высказанные Вашими сотрудниками. Вам будет предложено 3 кейса, в каждом из которых содержится одна цель от ваших коллег. Цель разбита на 5 пунктов, соответственно параметрам SMART. Ваша задача отметить несоответствие параметрам.

Сейчас Вам предстоит оценить по технологии SMART идеи, высказанные Вашими сотрудниками. Вам будет предложено 3 кейса, в каждом из которых содержится одна цель от ваших коллег. Цель разбита на 5 пунктов, соответственно параметрам SMART. Ваша задача отметить несоответствие параметрам.

Отметьте в предложенной ниже цели, какие ее части не соответствуют параметрам SMART.

S - Мы должны быть лидерами в нашей области

M – Наша техника должна быть лучшего качества

A – И пусть у нас нет необходимых ресурсов, мы все равно достигнем цели

R – Если не будет получаться с продажей бытовой техники, мы обязательно возьмемся за другой бизнес – главное есть отличная идея

T - И не важно, когда мы добьемся успеха, главное, что мы его добьемся.

ВСЕ ВАРИАНТЫ НЕВЕРНЫ.

В формулировке следующей цели Вы также заметили некоторые неточности.

S - Мы планируем заняться продажей бытовой техники

M – Чистый годовой доход компании должен быть не менее

..... долларов в год

A – Это реальная цель, т.к. на рынке присутствуют несколько мелких компаний с товаром сомнительного качества, а мы предложим потребителям качественный товар и отличный сервис

R – Мы являемся профессионалами в области продаж бытовой техники

T - Мы достигнем цели в ближайшем будущем

M, A – СООТВЕТСТВУЮТ. S, R, T – НЕВЕРНЫЕ ЦЕЛИ.

В формулировке следующей цели Вы также заметили некоторые неточности.

S - Мы должны вытеснить большинство самых крупных конкурентов с рынка, получить доверие клиентов, которые будут нас воспринимать как уникальных экспертов в своей области

M – Масштабы нашей деятельности должны быть больше, чем у аналогичных предприятиях

A – Мы хорошо знаем рынок и представляем, как на нем действовать, у нас есть необходимые ресурсы для его завоевания

R – Хотя бытовая техника – наша главная цель, мы можем еще параллельно заниматься развитием интернет-рынка.

T - Контрольный срок достижения задуманного – 3-4 года.

S, A – СООТВЕТСТВУЮТ. M, R, T- НЕВЕРНЫЕ ЦЕЛИ.

Планирование времени:

Проблематизация:

Вопросы к группе:

Как часто Вам приходится принимать решения?

Кто сталкивался с ситуацией, когда от принимаемых решений зависело что-то действительно очень важное?

Кто хоть раз сталкивался с тяжелыми последствиями собственного решения?

У кого было так, что принятое решение обеспечило успех?

Опыт:

Тренер просит участников проанализировать свою управленческую практику, связанную с принятием решений и занять свое место на воображаемой шкале (от одной стены помещения до другой), где начало «Откладываю принятие важных решений», а конец «Принимаю важное решение и реализую его».

Подводим к выводу:

Вся наша жизнь состоит из решений и выборов, которые мы принимаем и берем на себя ответственность.

Рефлексия:

Тренер просит участников прокомментировать свою позицию с т.з. того какие факторы для них усложняют процесс принятия решения, какие облегчают.

Выходим на то что часто решения принимаются интуитивно и это несет за собой определенные риски, а иногда интуиция просто молчит и не хватает альтернативы – какого-то инструмента (скорее всего это будет озвучено участниками, если же нет выводим с помощью наводящих вопросов).

Далее мы с Вами составим алгоритм действий и рассмотрим инструменты, которые помогут вам в принятии правильных и взвешенных решений.

Как по вашему, что необходимо сделать перед тем как принимать решение по какому-либо вопросу? Выходим на алгоритм.

Планирование – этап подготовки к реализации целей.

Планирование – подготовительный этап к успешной реализации цели. Оно позволяет наметить шаги достижения поставленных целей и спрогнозировать, сколько времени на это потребуется. Затрачивая чуть больше времени на планирование, Вы можете сократить срок исполнения и сэкономить время и силы в целом. Оно является одним из основных источников в управлении временем.

Каждый из нас строит планы на день (купить хлеба, позвонить, поздравить с днем рождения и пр.) Однако профессиональный план значительно отличается от спонтанного планирования. Когда Вы планируете дела на день и запоминаете их, это называется хаотическим планированием, даже, если Вы выполнили все, что задумали.

При профессиональном планировании дела записываются на бумаге или фиксируются в еженедельнике, карманном компьютере или программе MS Outlook. Если какое-то дело становится неактуальным, оно вычеркивается и не выполняется. Все дела профессионал разделяет на жесткие, гибкие и срочные. Жесткие привязаны к четкому времени выполнения, Гибкие можно выполнить в любое время, срочными же делами считаются дела, которые

появляются в течение дня, и контролировать их появление сложно или невозможно. Их профи заносит во временные промежутки между другими делами, т.к. у него есть «окна». Профи знает много разных приемов управления временем. Немногому Вы уже научились – ставить цели по SMART, остальному научимся далее.

Зачем надо становиться профи в планировании?

Вы, наверняка, сталкивались с катастрофической нехваткой времени. Кажется, что Вы ничего не успеваете, все делается в последнюю минуту, многое откладывается, времени на личную жизнь не хватает. Отличие профи в том, что он живет без стресса: не беспокоиться, будто что-то не успеет, и знает четко, что и когда лучше сделать. Возможно, профи не все успевает, и часть дел ему приходится отложить, но он знает, когда сможет вернуться к их выполнению, и возвращается, в отличие от других.

С чего начинается планирование?

Есть три шага планирования:

- запишите все дела
- вычеркните лишние
- выполните все, что записали и не вычеркнули.

Просто? Но, чтобы вычеркнуть лишнее и эффективно выполнить все оставшиеся, нам нужно освоить несколько приемов.

Учить записывать дела мы не будем, думаю, Вы отлично справитесь с этим без помощи. Однако, рекомендуем записывать все дела, которые необходимо сделать, абсолютно все. А вот запоминать дела не рекомендуется. Любое невыполненное дело вызывает напряжение. Если оно одно, то это терпимо, а когда их 3-4, а хуже 20-30, это порождает в Вашем сознании хаос и напряжение. Зафиксировав задачи, мы психологически уже приступили к их выполнению. Наше сознание расслабляется. При этом задачи никуда не денутся, Вы четко знаете, что сделано, а что еще нет.

Далее поговорим о принципах распределения дел.

Правило 80:20

Практика:

Итальянский экономист Парето отметил, что 20% итальянцев владеют 80% национального богатства. Это наблюдение стало основой знаменитого правила, известного теперь как Принцип Парето или правило 80:20.

Впоследствии оказалось, что данный принцип многофункционален и применим ко многим областям человеческой деятельности. В ТМ он выглядит так: 20% усилий и времени достаточно, чтобы получить 80% результата. Отсюда полезный совет: сначала следует решать 20% самых важных дел, а потом остальные 80% (как правило, это мелочи и задачи не столь важные).

Правило Парето наглядно демонстрируется нашей повседневной жизнью – достаточно ответить на следующие вопросы:

- какой процент звонков, сделанных в течение дня, был для Вас действительно важным?
- какой процент дел обеспечивает успешность работы отдела и Ваш карьерный рост?
- какой процент решений, принятых в этом месяце, оказал значимое влияние на Вашу жизнь?

И еще много подобных вопросов. Но ответ так или иначе магически крутится вокруг цифры 20%. Поэтому, запомните: достаточно 20% усилий и времени, чтобы получить 80% результата!

Закрепить полученные знания помогут следующие задания, тем более, что работы в «Планах на день в Цветочном рае» с каждым днем становится все больше и без эффективного планирования справляться все труднее.

ПРАКТИКА 3. РАБОЧИЙ ДЕНЬ. ПЛАНЫ НА ДЕНЬ

Рабочее утро у Вас обычно начинается с чашки ароматного кофе и просмотра запланированных на сегодня дел. В Вашем ежедневнике намечен ряд задач. От выполнения некоторых можно отказаться, а некоторые можно смело поручить.

Вам предстоит «разгрузить» себя, используя известные Вам принципы планирования, и выбрать те дела, которые Вы планируете сделать сегодня лично.

Выберете из списка 20% дел, которые Вы планируете сделать сегодня.

- утро понедельника вы начинаете с проверки отчетности работы подразделений. Обычно это занимает не больше часа
- работать над собственной книгой, поскольку взяли за правило – писать ежедневно. Это займет до часа Вашего времени
- встретиться с руководителем маркетинговой группы по продвижению компании «Цветочный рай», чтобы еще раз обговорить и утвердить все вынесенные предложения
- вам пришел приглашительный билет на презентацию декор-студии, которая состоится в 14-00
- посмотреть новые журналы по садоводству, что займет полчаса
- закончить статью в журнал «Мои цветы» и выслать до обеда, как было оговорено с редактором
- проверить исправность водоснабжения в четвертной теплице экзотических цветов
- почитать статьи и анонсы зарубежных конференций по ландшафтному дизайну, которые отложили на прошлой неделе на сегодня. Это займет 30-40 минут
- на прошлой неделе Вы назначили нового директора в магазине «Фиалка» и хотели бы проконтролировать, как обстоят дела у них. Магазин находится в 20 минутах езды
- сегодня состоится собрание депутатов горсовета по озеленению участков. Известно, что приглашения разосланы всем цветочным компаниям. Но цель не совсем ясна
- через 2 недели состоится важная выставка по цветочному бизнесу, следует заказать приглашения, билеты, забронировать номер.

ПРАКТИКА 4. УПАКОВОЧНАЯ ЛИНИЯ

Недавно Вы выиграли тендер на поставку цветом в горшках в сеть супермаркетов. Это очень важный и ответственный клиент. Одним из условий тендера была закупка специальной конвейерной линии по упаковке цветов. Неделю назад Вы приобрели все необходимое оборудование и установили его. Ваши специалисты прошли обучение и приступили к работе. Сейчас на линии упаковывают фиалки «Хрустальные», удивительно нежный сорт с полупрозрачными цветами. На них очень большой спрос и компания в первую очередь просила подготовить к продаже именно этот сорт.

СЕЙЧАС 12-50.

Только что механик сообщил Вам, что вышла из строя система впрыска удобрений в горшочки. Технологический процесс не позволяет выпускать «Хрустальные фиалки» неудобренными, сорт слишком нежен и без этого не перенесет пересадки и погибнет в дороге.

Вы знаете, что замена системы впрыска займет не более часа. Также Вы знаете, что в плане упаковки стоят еще два продукта, которые могут быть произведены без удобрений – кустовая роза «Диаманд» и кактус «Колючая радость».

Для того, чтобы упаковать партию фиалки «Хрустальной», необходимо еще 3 часа. Упаковка партии кустовой розы «Диаманд» занимает 2 часа, а кактуса «Колючая радость» - 3 часа.

Особенности упаковочной линии таковы, что перенастройка оборудования с фиалки на упаковку розы занимает 1 час, а на упаковку кактуса – 2 часа.

Рабочий день упаковщиц заканчивается в 20-00, поэтому к этому времени должны быть упакованы две полные партии цветов, упаковку еще одного из видов можно перенести на утро завтрашнего дня.

Также сегодня в 17-00 у Вас назначена встреча с руководством супермаркета, чтобы обговорить некоторые условия тендера. Вы договорились, что к моменту встречи должна быть упакована первая партия фиалки. Еще утром зам.директора по закупкам напомнил Вам, что все должно быть в порядке, иначе итоги тендера будут пересмотрены в пользу конкурента.

У вас есть 10 минут для того, чтобы решить, каковы будут Ваши действия. На сетевом графике отметьте время работы линии и график упаковки цветов.

	13:00- 14:00	14:00 - 15:00	15:00 - 16:00	16:00 - 17:00	17:00 - 18:00	18:00- 19:00	19:00- 20:00	УТРО
ремонт линии								
упаковка фиалки "Хрустальной "								
перенастройка оборудования								
упаковка кактуса "Колючая радость"								
упаковка кустовой розы "Диаманд"								

Матрица Эйзенхауэра

Как организовать процесс таким образом, чтобы в течение дня заниматься действительно важными и необходимыми делами, справляться с работой в срок и не тратить время на ерунду?

Прежде всего, важно быть честным перед собой - признать, что все равно на все дела времени не хватит. Но, скорее всего, Вы можете достичь весьма неплохих результатов, хорошо выполняя лишь некоторую часть дел. Поэтому Вам стоит научиться сортировать дела по степени их важности, расставлять приоритеты.

Все наши дела можно разделить на 4 группы:

- срочные и важные

- срочные и неважные
- несрочные и важные
- несрочные и неважные.

Это принцип деления получил название матрица Эйзенхауэра. Считается, что именно 34-президент США предложил его для использования и сделал стандартом своей работы.

	СРОЧНО	МЕНЕЕ СРОЧНО
ВАЖНО	Задачи А выполнять без промедления!	Задачи Б Установить срок выполнения! (или поручить)
МЕНЕЕ ВАЖНО	Задачи В Поручить!	Задачи Г От выполнения воздержаться!

Критерии важности:

- выполнение задачи необходимо для реализации ключевых целей
- выполнение задачи предотвращает серьезную угрозу рабочему процессу.

Критерии срочности:

- если задача не будет реализована немедленно, она потеряет смысл

Основные правила:

- никогда не допускайте, чтобы важные дела становились срочными!
- будьте последовательны и отказывайтесь от выполнения дел Г!

Посмотрите таблицу ниже, в ней приведены примеры задач каждой категории.

	СРОЧНО	МЕНЕЕ СРОЧНО
ВАЖНО	<ul style="list-style-type: none"> - критические ситуации - неотложные проблемы - проекты с "горящим" сроком исполнения 	<ul style="list-style-type: none"> - организация работы подразделения - профилактические работы - создание и поддержание ресурсов - поиск новых возможностей - развитие бизнеса - стратегическое планирование - развитие подчиненных - работа над новыми проектами
МЕНЕ ВАЖНО	<ul style="list-style-type: none"> - просьбы, не относящиеся к непосредственным обязанностям - поручения, отвлекающие от основной работы - заседания, не носящие стратегический характер - телефонные звонки, не относящиеся к основной деятельности - некоторые посетители 	<ul style="list-style-type: none"> - перекуры, частные разговоры - корреспонденция (рекламная рассылка, напоминания...) - сообщения от других сотрудников, содержащие второстепенную и малозначимую информацию

Последствия от неправильного планирования:

Стресс – от ситуации постоянно не сделанных важных дел

Эмоциональное выгорание – если Вы постоянно находитесь на пике эмоций, то рано или поздно потеряете всякий интерес к работе

Постоянный «пожар» и «вечный бой» - невыполнение дел вовремя приводит к состоянию постоянного «тушения пожара», не давая сосредоточиться на других делах

Невыполнение основных задач в срок – Вы не можете ничего выполнить, т.к. вечно «тушите пожар» ранее не сделанных дел

Репутация ненадежного человека – доверие к Вам снижается, т.к. мало какие дела Вы успеваете вовремя

Отсутствие профессионального роста – конечно, у Вас не хватает времени на собственное развитие.

Распределять дела по матрице нужно постоянно, начиная от планирования года и заканчивая ежедневным. При регулярном использовании данного принципа со временем не обязательно будет все записывать в таблицу: распределение будет происходить у Вас в сознании автоматически.

ПРАКТИКА 5. ЗАДАЧИ РУКОВОДИТЕЛЯ

Сегодня в Вашем ежедневнике намечен ряд задач. Отметьте, насколько на Ваш взгляд важным и срочным является каждое дело, руководствуясь принципами Эйзенхауэра.

	А срочно и важно	Б важно, но не срочно	В срочно, но не важно	Г не срочно и не важно
Рассказать партнерам компании через 1,5 часа о новом проекте				
Торговый представитель компании "Serto" настаивает на личной встрече с руководством. Но вы не уверены в качестве их продукции				
Подготовить доклад для международной конференции "Цветочный бизнес", которая состоится через месяц				
Утвердить бизнес-план получения займа. Подача заявки на займ через 2 дня				
Помочь коллегам с подготовкой презентации				
Подготовить материалы к совещанию, которое начнется через 30 минут				
Посетить собрание садоводов-любителей с целью поиска новых гибридов (иногда там бывают неплохие экземпляры)				
Разработать план развития компании на следующий год				
Поговорить с одним из ключевых сотрудников, он уже долгое время выглядит опечаленным				
Разобрать рассылку, приходящую на эл.адрес				

Модуль 6. «Вместе мы непобедимы»

Программа модуля:

Тренинг командообразования в формате сюжетно-приключенческой игры, проводимый на выезде. Сюжет развивается и закручивается на протяжении всего тренинга, интригуя участников и бросая им всё новые и новые вызовы. Участникам потребуется умение ориентироваться в незнакомой местности и ситуации, преодолевать природные преграды, способность находить и принимать совместные решения.

Инструкция для Квеста

Цель квеста – для победы необходимо набрать максимальное количество жетонов.

Командам необходимо посетить 10 разных станции и выполнить задания, на каждое из них отведено 10 минут.

За выполнение основного задания за 10 минут, используя 5 попыток, команда получает 2 призовых жетона. Если команда не выполнила задание за 10 минут – она продолжает путь без жетона. Если команда выполнила задание за 10 минут, но использовала более 5 попыток – она получает 1 Жетон.

Если команда выполнила задание раньше 10 минут, ей предоставляется возможность заработать дополнительные баллы. Задаются интеллектуальные вопросы или даются доп. задания, за каждый правильный ответ начисляется по 1 мини-жетону. 5 мини жетонов = 1 призовой жетон.

Правильные ответы на вопросы подсчитываются в конце Квеста. Если команда имеет 1-2 мини-жетона – результат округляется в меньшую сторону (жетон не выдается), если 3-4 мини-жетона – результат округляется в большую сторону (жетон выдается). Например: 12 мини-жетонов = 2 призовых жетона; 14 мини-жетона – 3 призовых жетона.

После прохождения происходит общий подсчет жетонов совместно с капитанами команд.

Команда, набравшая больше всего жетонов, объявляется победителем данного этапа соревнования.

Далее распределяются места согласно количеству набранных жетонов.

Пенькатлетика

У вас есть 4 пенька, вас восемь/семь человек. Все члены команды одновременно, используя 5 круглых блоков, должны добраться из пункта «А» в пункт «Б». При этом все участники должны держаться друг за друга. Если кто-то из участников касается пола, вся команда начинает все сначала. Если команда перебирается на другую сторону без нарушений, она получает два призовых жетона.

Реквизит: *Деревянные круги – 6 шт*

Пазлофитнес

Вам необходимо за 10 минут собрать два пазла. Все куски пазлов находятся в одном месте, необходимо определить к какой картинке они относятся и сформировать две независимые друг от друга картины. Если команда укладывается в 10 минут, она получает 2 призовых жетона.

Реквизит: *Пазлы – 2 шт*

Обручальный альпинизм.

Вам необходимо перебраться всей командой с одной стороны на другую, но через этот уникальный обруч. Условие - касаться обруча, тросов и деревьев нельзя. Если хоть один участник команды нарушает условие, задание начинается сначала. Все возвращаются на сторону А, и пытаются выполнить задание снова. Если команда перебирается на другую сторону кольца, она получает два призовых жетона.

Реквизит: *Обруч – 1шт. Веревка – 4 шт*

Простобол

Команды берут простыни, кладут туда баскетбольный мяч и метают мячи в баскетбольное кольцо. Необходимо попасть в кольцо 5 раз за 10 минут с линии штрафных бросков. Участники команды не могут бросать одновременно и подряд (т.е. бросающие должны меняться). Остальные подносят мячи до места метания снарядов.

Реквизит: *Одеяла (простыни) – 2 шт. Мяч баскетбольный – 2шт.*

Аквапонг

Задача участников выловить все мячики из воды и переложить в специальный сосуд. У каждого участника команды одна палка, держать можно только одной рукой. Необходимо выловить все мячики из воды. Корзину нельзя передвигать.

Реквизит:

Деревянные палки (высота 1м) – 10 шт. Бассейн -1 шт. Шары пластиковые – 20 шт

Велоборт.

Цель: необходимо провести велосипед по заданному маршруту, без прикосновения к нему. Велосипедом нужно руководить с помощью веревок, которые привязаны к нему. Нельзя, чтоб велосипед коснулся асфальта. Поднимать его тоже нельзя.

Реквизит – Велосипед – 1шт. Вертки – 8-9 шт. Доски – 2 шт.

Ручная гребля без каноэ

Все одновременно садятся на коврики, и передают друг друга по рукам. Человек, которого передают, находится в горизонтальном положении спиной к другим участникам. Когда участник достигает цели, он садится на место следующего участника. Есть два страхующих (тренеры) и один принимающий из участников. Необходимо перенести всех участников команды.

Реквизит: *Коврики – 2 шт.*

Связанное многоборье

Участники привязывают ноги друг к другу с помощью лент на уровне голени и колена. Задача участников перейти через две натянутые веревки, не задев их. Время 10 минут.

Реквизит: *20 лент, 2 веревки, 4 колокольчика.*

Канатоходство

Команде необходимо перейти по канату с одного края на другой. Все участники команды должны касаться друг друга и не имеют права наступать на землю вне натянутого каната. Как только участник встает на канат, он замирает и не имеет право двигать ногами. Следующий участник идет через первого и замирает, после того как заступил за крайнюю к финишу ногу первого участника и т.д.

Реквизит: *Длинная веревка или канат.*

Болотоскачки.

Участникам необходимо преодолеть препятствие в виде паутины из веревок и колокольчиков. Необходимо преодолеть это препятствие, держась всем за руки и не коснуться веревки и, соответственно, не «разбудить» колокольчики. Если колокольчик зазвенел – необходимо начать все сначала.

Реквизит: *Веревка 50 м. Колокольчики 10 шт.*

Сплав на плоту.

Участникам необходимо встать на плот(коврик) и перевернуть его на другую сторону не сходя с импровизированного плота. Если кто-то наступает на пол (землю), команда начинает все сначала.

Реквизит: *Коврик (плакат)- 1(2) шт.*

Синхронная ходьба с препятствиями.

Команде необходимо, держа палочки пройти по определенному маршруту. Палочки должны держаться между участниками: один конец упирается в грудь участника, второй конец в спину впередиидущего человека. Если хоть одна палочка упала, команда начинает путь сначала. Палочки нельзя касаться руками. Палочек нет только у первого идущего.

Реквизит: *12 палочек.*

Лыжный масстарт на траве

Команде необходимо на специальных лыжах перейти от старта до финиша. Нельзя касаться земли. Если оступились – все начинают со старта заново.

Реквизит: *2 лыжи с веревками*

Приложение 4

Результаты формирующего эксперимента и математическая статистика

Результаты повторного исследования с помощью методики Многоуровневый личностный опросник «Адаптивность», разработанный А. Г. Маклаковым и С. В. Чермяниным, представлены в Таблице 4.

Таблица 4

№ Испытуемого	Показатель АС в стенах	Интерпретация
№1	7	Группа высокой и нормальной адаптивности
№2	8	Группа высокой и нормальной адаптивности
№3	3	Группа удовлетворительной адаптации.
№4	5	Группа высокой и нормальной адаптивности
№5	4	Группа удовлетворительной адаптации.
№6	4	Группа удовлетворительной адаптации.
№7	4	Группа удовлетворительной адаптации.

Результаты исследования симптомов стресса у менеджеров по опроснику «Инвентаризация симптомов стресса» (Т. А. Иванченко) на формирующем этапе эксперимента представлены в Таблице 5.

Таблица 5

№ Испытуемого	Сумма баллов	Интерпретация
№1	28	До 30 баллов - низкий показатель стресса
№2	30	До 30 баллов - низкий показатель стресса
№3	43	31-45 баллов - средний показатель стресса
№4	32	31-45 баллов - средний показатель стресса
№5	35	31-45 баллов - средний показатель стресса
№6	44	31-45 баллов - средний показатель стресса
№7	46	46-60 баллов - повышенный показатель стресса

Результаты исследования уровня конфликтности менеджеров по методике "Личностная агрессивность и конфликтность" (Е.П. Ильин и П.А. Ковалев) на формирующем эксперименте представлены в Таблице 6.

Таблица 6

№ Испытуемого	Сумма баллов	Интерпретация
№1	5	Средний уровень конфликтности
№2	9	Высокий уровень конфликтности
№3	5	Средний уровень конфликтности
№4	5	Средний уровень конфликтности
№5	6	Средний уровень конфликтности
№6	2	Низкий уровень конфликтности
№7	2	Низкий уровень конфликтности

Математическая статистика по Т-критерию Вилкоксона.

№	«до»	«после»	Сдвиг ($t_{\text{после}} - t_{\text{до}}$)	Абсолютное значение сдвига	Ранговый номер сдвига
1	4	7	3	3	5
2	4	8	4	4	6
3	4	3	-1	1	1,5
4	3	5	2	2	3,5
5	3	4	1	1	1,5
6	2	4	2	2	3,5
7	4	4	0	0	
Сумма рангов нетипичных сдвигов:					1,5

Результат: $T_{\text{эмп}} = 1,5$

$N=6$

n	$T_{\text{кр}}$	
	0.01	0.05
6	–	2

Полученное эмпирическое значение $T_{\text{эмп}}$ находится в зоне значимости.

