

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«ЮЖНО-УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
ГУМАНИТАРНО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(ФГБОУ ВО «ЮУрГГПУ»)

ФАКУЛЬТЕТ ПРОФЕССИОНАЛЬНО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ
КАФЕДРА «ЭКОНОМИКИ, УПРАВЛЕНИЯ И ПРАВА»

Тема выпускной квалификационной работы

УПРАВЛЕНИЕ СТРЕССОВЫМИ СИТУАЦИЯМИ В СОВРЕМЕННОЙ
ОРГАНИЗАЦИИ

Выпускная квалификационная работа по направлению
38.04.02 «Менеджмент»

Направленность программы магистратуры

«Управление человеческим капиталом»

Форма обучения заочная

Проверка на объем заимствований:

72,68 % авторского текста

Работа рекомендована к защите
рекомендована / не рекомендована

«22» мая 2020 г.

зав. кафедрой _____

Экономики, управления и права

П.Г. Рябчук

Выполнила:

Студентка группы 3-Ф-309-147-2-2

Бижанова Айжан Умурзаковна

Научный руководитель

к.э.н., доцент

Рябчук Павел Георгиевич

Челябинск
2020

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	3
ГЛАВА 1	
1.1	11
1.2	20
1.3	22
ГЛАВА 2	
2.1	34
2.2.....	55
2.3.....	73
.....	78
.....	82
.....	88

ГЛАВА 1

1.1

Стресс – это часть жизни современного человека. Трудно представить себе взрослого человека, не испытывавшего стресс в личной жизни или профессиональной деятельности. Стресс наносит серьезный вред и ущерб организму человека, поэтому проблемой профилактики стресса активно занимаются современные врачи, психологи и руководители. Проблема профилактики стресса активно изучается за рубежом в течение последних пятидесяти лет. Интерес к данной проблеме все чаще и чаще начинают проявлять и российские исследователи и практики [46, с. 124].

Понятие «стресс» используется в нескольких значениях. Во-первых, стресс является внешним стимулом или событием, которое может вызвать у человека напряжение или возбуждение. Во-вторых, стресс – является субъективной реакцией и означает психическое состояние возбуждения и напряжения.

Напряжение в профессиональной деятельности современного человека привело к выявлению такого многообразного феномена, как профессиональный стресс. Профессиональным стрессом считают состояние сотрудника, которое возникает при влиянии эмоционально-отрицательных или экстремальных факторов окружающей среды при выполнении профессиональной деятельности [4, с. 14].

Многие сотрудники, работающие в современных организациях, сталкиваются с профессиональным стрессом в процессе трудовой деятельности. Последствия профессиональных стрессов негативно влияют на здоровье сотрудников, поэтому сегодня этот вид стресса выделен в отдельную рубрику в Международной классификации болезней (МКБ-10).

«Стресс - динамичное состояние, характеризующееся наличием трудностей или препятствий, которые мешают достижению желаемых результатов. Это процесс приспособления, на которое влияют индивидуальные

качества работника, психологические особенности личности. Данная реакция является ответом на любое внешнее воздействие, ситуацию или событие, предъявляющие к человеку повышенные требования.» [6, с. 11]. Проявлением стресса являются физиологические, психологические и поведенческие реакции, вызванные первичной познавательной оценкой ситуации.

Стресс чаще всего отождествляют с негативными последствиями и состояниями, но это не всегда так [9, с. 87].

На самом же деле стрессы бывают двух видов:

1. Полезные стрессы, или эустрессы. Стрессе не всегда могут оказывать деструктивное влияние на человека. Когда напряженность не выходит за допустимые пределы, то это может послужить толчком к какому-либо действию.

2. Вредные стрессы, или дистрессы. Стрессы такого вида появляются, когда напряжение достигает значимых масштабов, и человек уже не в состоянии с ним справиться самостоятельно. Такого рода стрессы оказывают разрушительное влияние на эмоциональное и психологическое состояние человека.

Выделяют пять разновидностей стресса:

1. Физиологический стресс. Связан с проявлениями физиологических особенностей человека. Может возникнуть в случае регулярного недосыпания, избытка физических нагрузок, отсутствия отдыха, плохого и нерегулярного питания.

2. Психологический стресс. В основе данного вида лежат психологические особенности личности, в частности отношения с окружающими.

3. Эмоциональный стресс. Связан с избытком чувств и эмоций. Чаще всего возникает в опасных ситуациях, когда жизнь человека находится под угрозой. Но также может появляться и в случае неожиданного радостного события

4. Информационный стресс. Является результатом того, в какой степени человек владеет информацией.

5. Управленческий стресс. Связан с принятием управленческого решения, с его последствиями. Возникает чаще всего тогда, когда ответственность за принятое решение слишком значительна.

В большинстве случаев причиной стресса являются организационные факторы работы: высокая нагрузка на работе; нехватка времени на выполнение должностных обязанностей; недостаток поддержки коллег и руководства; вознаграждение за труд, которое не соответствует ожиданиям и стараниям работника; нечеткие требования к работе; отсутствие мотивации; плохая организация рабочего места; нерациональный труд.

Существуют группы факторов, способствующих развитию ситуационных неврозов, связанных с профессиональной деятельностью:

1. Трудовые. В случае недостаточной загруженности, человек считает себя недооцененным. А когда нагрузка становится чрезмерной, то уровень тревоги повышается.

2. Должностные. В случае проявления неоднозначных требований к работе, сотрудник не знает, как лучше добиться поставленной задачи, и какая конечная цель перед ним стоит.

3. Карьерные. К данным факторам относятся боязнь увольнения и отсутствия карьерного роста.

3. Личностные. Суть этой проблемы заключается в равномерном распределении времени на семью и работу.

На наличие стресса указывают следующие признаки:

- когнитивные симптомы стресса: новая информация плохо запоминается, внимание очень трудно сконцентрировать, нахождение в состоянии постоянного беспокойства, проблемы со сном;

- эмоциональные симптомы: панические атаки, капризность, перепады настроения, отсутствие желания что-либо делать, психосоматические расстройства, неадекватная реакция на маленькие неудачи;

- физические симптомы: тошнота, головокружение, головные боли, слабость, учащенное сердцебиение, аллергические высыпания, обильное потоотделение, дрожь в ногах и руках, боль в животе, вялость, усталость;

- поведенческие симптомы: излишки в еде или недоедание, слишком долгий или короткий сон, обострение пагубных привычек; навязчивое поведение, проблемы с общением [55, с. 63].

Стресс в профессиональной деятельности социальных работников является достаточно острой проблемой. Обзор литературы по данному вопросу показывает, что стрессоры на работе зачастую тесно связаны с неблагоприятными поведенческими последствиями, внутренним напряжением, психосоматическими расстройствами. Как указывает В.А. Толочек, при сравнительно невысокой экстремальности условий труда на работе у большинства людей возникает активное стрессовое поведенческое и трудовое реагирование: уменьшение ошибок, увеличение скорости реакций и т.п. [54, с. 89].

При относительно высокой экстремальности условий деятельности у многих людей, в том числе и социальных работников, проявляются негативные формы стрессового реагирования, а число активно и адекватно реагирующих снижается.

В литературе подмечено, что проблема стресса в профессии встала остро именно в XX веке. Связано это с тем, что в современном мире часто возникают моменты, когда человек, сталкиваясь с какой-то сложностью, становится неспособным правильно и полноценно реализовать накопившуюся энергию (вызванную физиологическим механизмом стресса), и тогда эта самая энергия начинает разрушать самого человека. В итоге, вместо адекватных стрессовых реакций, индивида захватывает дистресс, в это время энергия не может реализоваться в каких-то конструктивных действиях. Так например, дистресс возникает тогда, когда работник не может ответить на несправедливые претензии руководителя (т.к. проще затаить обиду в себе, «проглотить», чем возмутиться и создать еще большие проблемы с руководством отделения или

учреждения). Если привести другой пример, то социальный работник не может полноценно реализовать своё стремление к творчеству, так как одолевает рутинная и требования соответствия действий определённым стандартам; также достаточно сложно социальному работнику осуществить стремление к открытому и доверительному общению с коллегами в условиях карьерной конкуренции и т.п.

В некоторых случаях речь идет об ущемлении человеческого достоинства в условиях нынешнего трудопроизводства. И особую проблему составляют эпизоды, когда социальный работник ущемляется в самом главном – в справедливой и заслуженной оплате своего труда. Он не может чувствовать себя реализовавшимся специалистом, приносящим пользу обществу, равно как и чувствовать себя полноценным гражданином данного общества и личностью. В итоге, образуется база и для стресса, и для фрустрации, и для глубокого внутреннего кризиса социального работника [26, с. 46].

Безусловно, частично такой специалист может успокоить себя, сказав, что «важны не деньги, а сам процесс труда» или «ощущение того, что твой труд полезен людям, не взирая на то, насколько люди благодарны работнику за всё, что он для них сделал». Но в глубине души ущемленный в зарплате социальный работник всё равно сохраняет обиду. И эта обида, которая должна быть направлена на тех, от кого зависит оплата труда, направляется на саму себя (согласно механизму образования дистресса, разрушающего самого человека). Думаем, всем известно, что заработные платы персонала социально-реабилитационных центров для несовершеннолетних чуть ли не самые низкие в стране, поэтому стресс на рабочем месте работников социально-реабилитационных центров для несовершеннолетних практически неизбежен, если отталкиваться от вышеизложенного.

Под профессиональным стрессом понимают многогранный феномен, который выражается в психических и физических реакциях на напряженные ситуации в трудовой деятельности. Как правило, стресс, связанный с профессиональной деятельностью, – это возможная психоэмоциональная

реакция, когда к работникам предъявляются требования, не соответствующие их уровню знаний и навыков.

Сопоставив проблемы стресса с условиями работы, Н.В. Самоукина определила: «Профессиональный стресс – это напряженное состояние работника, возникающее у него при воздействии эмоционально-отрицательных и экстремальных факторов, связанное с выполняемой профессиональной деятельностью» [43, с. 62]. Далее мы остановимся на этих факторах более подробно.

Существует несколько классификаций профессионального стресса, отличающихся как степенью его детализации, так и концептуальными подходами. Н.В. Самоукина различает информационный, эмоциональный и коммуникативный стресс. Первая разновидность стресса, по мнению автора, появляется в условиях жесткой нехватки времени, вторая — при реальной или предполагаемой опасности, а третья связана с трудностями, возникающими в процессе делового общения.

Многие психологи отмечают, что практически любой профессиональный стресс является эмоциональным. К частным причинам профессиональных стрессов относят стресс достижения, стресс конкуренции, стресс, вызванный страхом совершить ошибку, стресс от несовпадения темпов общения работников.

Р. Сапольски констатирует, что стрессовое напряжение на рабочем месте зачастую является следствием таких причин, как:

- 1) несоответствие важных для работника обязанностей и действий, вызывающих положительные эмоции;
- 2) отсутствие времени, необходимого для выполнения профессиональных обязанностей и дополнительных поручений;
- 3) ощущение психического напряжения на рабочем месте каждый день;
- 4) частое или непрекращающееся желание спать, так как на сон времени не хватает;
- 5) значительное увеличение частоты и количества конфликтных ситуаций;

б) возникновение и укоренение чувства неудовлетворенности жизнью;

7) достаточно весомое снижение уровня уверенности в себе, понижение самооценки, развитие чувства неполноценности [46, с. 59].

В работе работников социально-реабилитационных центров для несовершеннолетних в качестве стрессора выступают так называемые трудные дети или родители. Конфликты с ними всегда вызывают неприятные эмоции и чувства, особенно если эти ссоры абсолютно неожиданные либо несправедливы. В первом случае практически невозможно выстроить свою защиту, во втором - предъявляются претензии, относящиеся не к конкретному работнику, а к системе здравоохранения в целом.

Л.А. Китаев-Смык выделил три вида дезорганизуемых линий поведения в общении, возникающих в результате продолжительного стресса на рабочем месте. Первая особенность проявляется в том, что у работника, изнурённого стрессом, часто и достаточно легко развивается неприязнь ко всякой инициативе и инициаторам. Так, например, если к работнику кто-то обращается с вопросом, он отвечает грубо, у него может быстро вспыхнуть раздражение, которое иногда скрывается за стиснутыми зубами, может прорываться гнев или даже ярость. По малейшему поводу и даже без него в душе работника, подвергнутого стрессу, затаивается обида; всё вокруг ему видится несправедливым, коллеги воспринимаются как недостойные люди или люди с ограниченными интеллектуальными возможностями, начальники – как хитрецы или глупцы, а их распоряжения и приказы такой медработник зачастую считает неправильными и неподходящими к данной ситуации или на данный период [21, с. 97].

Вторая особенность заключается в том, что человеку становится неприятен, слишком тяжел груз ответственности за порученные дела и за доверившихся ему людей. Такой работник старается уклониться от своих прямых профессиональных обязанностей, перекладывает их на коллег, резко воспринимает и бурно реагирует на просьбы откликнуться и помочь коллегам, если они не справляются со своими обязанностями; пытается доказать свою непричастность к ошибкам в работе и срывам.

Третья особенность сопряжена с чувством изолированности от других людей. Такой работник отстраняется от других сотрудников социально-реабилитационных центров для несовершеннолетних; месяцы и даже годы находится в стрессе из-за жизненных неприятностей. Его постоянными спутниками являются тягостные мысли о том, что он никому не нужен и ему никто не нужен ни в работе, ни по жизни в целом. Подобная реакция порождает замкнутость работника, его заикленность на своих переживаниях и бесконечных трудностях.

В монографии В.В. Косарева встречается информация, что к появлению «синдрома сгорания» приводят некоторые внешние факторы: отсутствие возможности творческого раскрытия, неудовлетворенность профессией из-за сверхконтроля со стороны руководства; предрасположенность к деформации психических функций личности (низкий социальный интеллект, низкий уровень эмпатии, авторитаризм) [24, с. 94].

Аллен Элкин утверждает, что уровень стресса на работе возрастает за счет двух факторов: тяжести психологического давления и отсутствия свободы в принятии решений. К ним автор добавляет уровень моральной и материальной удовлетворенности своим трудом, о чём неоднократно упоминается и у других психологов [60, с. 84].

В.В. Суворовой подмечено, что причины профессиональных стрессов обусловлены, порой, нехваткой знаний, умений и навыков (стресс новичков), а также ощущением несоответствия между трудом и вознаграждением за него [51, с. 87].

Быстрое распознавание симптомов стресса, по словам М.Е. Сандомирского, актуально для своевременного выявления его источников и недопущения перехода в болезнь. Включится или нет заложенный в человеке природой механизм мобилизующего реагирования зависит чаще от его интерпретации, которая может быть чисто гипотетической, ведь воздействие различных факторов не только опосредуется человеком, но и конструируется им самим. Достаточно часто стрессовую ситуацию мы создаём сами. Именно эта

истинно человеческая особенность изменила изначально позитивное значение стресса, по мнению автора, в его противоположность [44, с. 102].

В.А. Бодров возникновение стресса у персонала социально-реабилитационных центров для несовершеннолетних связывает с условиями труда, а также с психологическими факторами и личными переживаниями (неясность целей, отсутствие перспектив как в работе, так и в личной жизни; неуверенность в завтрашнем дне). По мнению автора, к стрессам могут приводить и негативные отношения с коллегами и родителями подростков, а именно, кратковременные, длительные или затяжные конфликты, неразвитая групповая сплоченность, чувство отчужденности, отсутствие поддержки со стороны членов группы, что чаще всего проявляется в сложных и проблемных ситуациях [9, с. 188].

Ю.В. Щербатых отмечает, что переживание острых и хронических угнетающих функциональных состояний приводит к ухудшению некоторых характеристик труда, таких как продуктивность, надежность, быстродействие, качество работы, а подчас является причиной несчастных случаев, аварий, травм по вине «человеческого фактора». Становятся возможными большие потери производительного времени, появляются сбои и брак в работе. Всё это возникает как следствие снижения работоспособности человека [59, с. 147].

Итак, высокая эмоциональная напряженность в работе работников социально-реабилитационных центров для несовершеннолетних вызывается наличием большого числа стресс-факторов. Эмоциогенные особенности профессиональной деятельности могут способствовать возникновению и развитию такого негативного эффекта взаимодействия личности и профессии как «синдром сгорания».

Поэтому далее считаем необходимым разобраться, с помощью каких внутренних и внешних действий работники социально-реабилитационных центров для несовершеннолетних могут преодолевать стрессы.

Из вышесказанного понятно, что проблема управления стрессами, конфликтами и развития стрессоустойчивости персонала очень важна и

актуальна для организации. Следовательно, после выявления причины организационного стресса управленец должен заняться устранением стресса и его профилактикой.

1.2

Сегодня стресс называют «болезнью двадцать первого века» и это абсолютно обоснованно, ведь нет ни одной организации в мире, которую бы не коснулась данная проблема. Стресс принимает форму «глобальной эпидемии». Внимание организаций обращено в сторону стрессов по той причине, что стресс негативно сказывается на эффективности сотрудников: снижение производительности труда, текучесть, брака производства, прогулы - все это может не просто привести к ущербу для организации, но и выразится негативно по отношению к сотрудникам - увольнение, несчастные случаи и даже летальные исходы.

Профессиональный стресс - это состояние психического и физического напряжения человека в ответ на раздражители, связанные с профессиональной деятельностью.

По мнению Фяскиной А.А., «управление стрессами или стресс-менеджмент - это способы приспособления человека к стрессовой ситуации. Стресс-менеджмент является насущной необходимостью для любой организации, заинтересованной в эффективной и слаженной работе всех подразделений» [70, с. 116].

«Профилактика профессионального стресса - это совокупность различных мероприятий, направленных на выявление причин стресса, на разработку и внедрение системы управления стрессами, а также на последующий анализ проведенных мероприятий и их последствий на работников организации.

Целенаправленное воздействие на уровень стрессов в организации может включать в себя следующие этапы: этап диагностики уровня профессионального стресса определяются источники, причины стресса; в дальнейшем полученные результаты обобщаются и группируются в общую картину; после изучения

картины стресса разрабатываются меры профилактики и урегулирования уже существующего состояния напряженности.

Для более целостной и структурированной картины следует привести статистические показатели профессиональных стрессов у сотрудников организаций в России и зарубежным странам.

Во многих зарубежных компаниях сотрудникам предоставляют гибкий график работы, который позволяет им самостоятельно выбирать и распределять свое рабочее время, при котором учитываются стиль жизни сотрудников и их жизненные приоритеты. Многие зарубежные компании также работают с семьей сотрудников. Чтобы снизить уровень стресса у сотрудников организации, в основном – это женщины, руководители предлагают программу по уходу за их детьми в рабочее время. Примером данной компании является Chase Manhattan Bank, где сотрудники могут обеспечить двадцать бесплатных дней в год для присмотра за ребенком дома.

Существуют другие мероприятия, которые позволяют снизить уровень профессионального стресса в организации: некоторые компании для сотрудников предлагают бесплатный массаж во время рабочего времени; сотрудники могут предложить систему разделения труда с целью снижения нагрузки; зарубежные компании могут позволить сотрудникам бесплатно разговаривать по корпоративной мобильной связи во время часа пик; компании могут оплачивать вечеринку в честь дней рождений детей сотрудников; работодатели дают сотрудникам к концу рабочего дня готовые ужины, чтобы они не готовили дома после работы, чтобы они смогли больше посвятить своего времени себе или семье; компании обеспечивают скидки для сотрудников на оборудование для компьютера и других необходимых вещей.

В России практика корпоративных психологов только зарождается. Примером компании, которая предоставляет услуги в сфере психологического консультирования является филиал британской консалтинговой компанией ICAS, которая дает консультации в трудных моментах жизни работодателям и сотрудникам.

В российских организациях имеется практика установки теннисных столов в офисах, игра на которых позволяет снизить уровень стресса и повысить производительность труда сотрудников. Сотрудники компании «Тинькофф Банк» могут во время работы выпить чай, кофе или перекусить, также пообедать в специально отведенном месте. На стенах висят мониторы, которые транслируют фотографии и ролики с корпоративных мероприятий организации. Сотрудники занимаются спортом на работе, потому что в офисе имеются тренажеры и стол для профессионального пинг-понга. Сотрудники также активно выступают на различных спортивных мероприятиях и занимают призовые места. Сотрудники компании «Связной» кроме работы могут посмотреть кино, позаниматься йогой, послушать лекции об искусстве общения и ведения финансов.

Таким образом, сфера профилактики и регулирования стрессов в современных российских и зарубежных организациях имеют свои достоинства и недостатки. Для решения проблем современных российских организаций в сфере управления стрессами можно использовать некоторые методы из зарубежных стран, которые применимы к нашему менталитету. Однако помимо зарубежных способов борьбы со стрессами, российским компаниям важно придерживаться тех принципов, которые будут работать в любых внешнеэкономических условиях, они позволят снизить уровень стресса у сотрудников и улучшить социально-психологическую атмосферу в коллективе.

1.3

В настоящее время возрастают требования к качеству оказания помощи детям и подросткам, оказавшимся в социально-реабилитационном центре для несовершеннолетних. В связи с этим, актуальными представляются исследования особенностей профессионального стресса и его последствий у педагогов социально-реабилитационного центра и, соответственно, разработка

принципов и технологий профилактики и управления стрессом. Большинство исследований профессионального стресса у педагогов посвящены изучению особенностей труда учителей, в то время как психологическая безопасность педагогов социально-реабилитационных учреждений также заслуживает внимания специалистов.

В современных условиях сотрудники социально-реабилитационного центра для несовершеннолетних находятся под воздействием постоянных факторов стресса. Это связано в том числе и со спецификой контингента центра, так как его клиентами часто являются неблагополучные семьи и дети и подростки с разными формами девиантного поведения.

Тревога является основой изменений психики при стрессах и фоном для различных заболеваний. Литературные данные указывают на меньшую адаптивность и большую тревожность у людей зрелого возраста в сравнении с юношеским. Таким образом, несмотря на приобретенный опыт и знания, адаптивные возможности зрелых людей являются сниженными, ими сложнее переносятся стрессовые ситуации. Это определяет необходимость целенаправленной работы по управлению стрессом не только традиционно с детьми и подростками, но и с педагогами.

Следует отметить дефицит работ, включающих систематизированный обзор стрессогенных факторов, рисков, проявлений, принципов и мер профилактики эмоционального выгорания педагогов социально-реабилитационного центра для несовершеннолетних.

На сегодняшний день сформирована достаточная методологическая база для изучения профессионального стресса у педагогов. Большинство авторов, в соответствии с концепцией Г. Селье, рассматривают стресс как общую адаптационную реакцию напряжения, как физиологического, так и эмоционального в ответ на любые неблагоприятные воздействия [8] В отечественной психологии данное явление принято обозначать более определенным понятием «нервно-психического напряжения». Такое напряжение - особое психическое состояние, возникающее в тяжелых, непривычных для

психики условиях, требующих перестройки всей адаптационной системы организма [1]. Профессиональный стресс, в свою очередь, определяется как ответ на трудности и требования, которые являются специфическими только для данной профессии [7]; Профессиональные требования и организационные условия, способствующие развитию стрессовых реакций у сотрудниц изучаются как профессиональные стрессоры или стрессогенные факторы [1].

Можно выделить профессиональные стрессоры, влияние которых на работу педагогов возрастает на протяжении последних лет. Специалисты, работающие с детьми, отмечают снижение их здоровья и уровня подготовленности [6], в то же время ожидания родителей растут и часто бывают нереалистичны. Перечисленные обстоятельства предполагают более индивидуализированный подход к воспитанникам и обуславливают повышение требований к педагогам: их профессиональным знаниям и мастерству, в том числе в общении с родителями, работоспособности, произвольному вниманию, навыкам саморегуляции. Формальные квалификационные требования к педагогам также растут, в связи с чем увеличивается необходимость дополнительно работать дома, например, с документацией.

В процессе эволюции менялись условия существования человека и на смену реально угрожающих его жизни ситуаций пришли другие, которые воспринимались аналогичным образом, но не несли непосредственной угрозы ни жизни, ни здоровью. То есть, психологический стресс - это индивидуальное восприятие конкретной ситуации как жизнеугрожающей, либо многократно переживание прошедшей ситуации и постоянный пересмотр своих действий, застревание в ней [4].

В отличие от этого, для психологии стресса характерна интенсивная эмоциональная окраска события-ситуации, реагирование на которую включает как физиологическое, так и психологическое реагирование, а продолжительность ее ограничена во времени, необходимым для ее завершения. При этом совокупность академического и экзаменационного стресса, как

разновидности стресса наиболее полно отражает совокупность стрессогенных ситуаций, характерных для современного образа жизни.

Более того, наиболее уязвимый контингент социально-реабилитационного центра для несовершеннолетних (дети, подростки), подвергшийся воздействию психологических стрессоров усугубляет значимость и губительность психологического стресса в учреждении, где взаимодействуют не только участники процесса социальной работы с воспитанниками, но и с его семьей, в первую очередь с родителями.

Так, воспитанник в пространстве социально-реабилитационного центра для несовершеннолетних с одной стороны непосредственно взаимодействует с педагогами, социальными педагогами и психологами, а с другой с другими воспитанниками центра. При этом каждый из его контактов может являться либо стрессором, либо оказывать стабилизирующее воздействие на его психологический статус.

Особого внимания заслуживает то, что психологическое состояние каждого из контактов воспитанника в пространстве социально-реабилитационного центра для несовершеннолетних, точнее их совокупность, во многом определяют психологическое состояние подростка и его динамику во время реабилитационного процесса.

Особого внимания заслуживает то, что администрация социально-реабилитационного центра для несовершеннолетних может являться негативным стрессором для всех участников процесса, поскольку может возникать ситуация конфликта целей. В первую очередь это связано с необходимостью не только и не столько повышать качество и эффективность реабилитационного процесса, сколько представить в вышестоящие инстанции необходимые показатели, не всегда характеризующие эффективность состояния коррекционной среды и качественной реализации процесса реабилитации.

То есть, активно занимаясь документальной отчетностью учреждения, необходимой для характеристики эффективности учебно-воспитательного процесса администрация социально-реабилитационного центра для

несовершеннолетних формирует негативный психологический фон для педагогического коллектива, психологов и социальных педагогов, у которых фиксация проведенной работы в отчетах занимает иногда намного больше времени, чем творческая составляющая при реализации процесса социальной работы с подростками, попавшими в сложную жизненную ситуацию.

Так, например, нормативная нагрузка на психолога, а особенно объем документации, который необходимо заполнять для демонстрации своей работы настолько велик, что качество работы отходит на второй план.

Аналогичная ситуация складывается и у педагогического состава социально-реабилитационного центра для несовершеннолетних, в том числе и у социальных педагогов. Соответственно, администрация учреждения, контролирующая отчетность о проделанной работе является стрессором и для педагогического состава, и для психологов, и для социальных педагогов, тем самым опосредованно влияя на психологическое состояние воспитанников центра.

В свою очередь, недостатки в работе сотрудников социально-реабилитационного центра для несовершеннолетних, прямо или косвенно вовлеченных в реабилитационный процесс формирует стрессовую ситуацию для администрации заведения.

Следует отметить, что не только сам подросток, но и члены его семьи, в первую очередь родители, общаются с участниками пространства социально-реабилитационного центра для несовершеннолетних как в пространстве социально-реабилитационного центра для несовершеннолетних, так и на нейтральной, либо своей территории. При этом результаты этого общения могут являться дополнительным источником психологического стресса для воспитанника как со стороны родителей, так и со стороны участников коррекционного процесса.

Во многом это зависит с одной стороны от наличия либо отсутствия коммуникативной компетенции и навыков осознанного родительства у родителей, в понимании и безусловном принятии своего ребенка, а с другой от

аналогичных компетенций у сотрудников социально-реабилитационного центра для несовершеннолетних. Например, достаточно часто родители перекладывают основную нагрузку и ответственность за воспитание своих детей на школу или социально-реабилитационный центр, а при возникновении конфликтных ситуаций вместо конструктивного диалога переходят к необоснованным обвинениям и инициируют нарастание интенсивности психологического стресса у всех участников коррекционного процесса.

В свою очередь, субъективизм восприятия того или иного воспитанника педагогом, профессиональное выгорание и его личностные особенности могут обоснованно, либо необоснованно сформировать негативное отношение к социально-реабилитационному центру в целом как у родителей, так и у ребенка.

В связи с этим необходимо учитывать, что реагирование на психологический стресс происходит в соответствии с копинг-стратегиями, сформировавшимися под влиянием родительских предписаний в транзактном периоде развития личности. При этом на фоне интенсивного психологического воздействия происходит возрастная регрессия, а действия не только ребенка, но и взрослых участников коррекционного процесса базируются на основе паттернов реагирования, заложенных в течение первых 6 лет жизни, то есть реализуются базовые копинг-стратегии транзактного периода. При этом образование в дошкольный период воспитания ребенка во многом определялось информацией и копинг-стратегиями, сформировавшимися в транзактном периоде как на основании родительских посланий, так и усвоении поведенческих паттернов референтных взрослых.

Таким образом, на территории пространства социально-реабилитационного центра для несовершеннолетних между собой взаимодействуют все участники коррекционного процесса, которые могут оказаться стрессорами друг для друга. При этом создаются предпосылки для возрастной регрессии у всех участников процесса и реализации дезадаптивных копинг-стратегий, сформировавшихся в транзактном периоде.

К сожалению положительные родительские предписания, основанные на разрешениях и сотрудничестве, возможности и праве выбора – альтернативе встречаются редко, наиболее часто реализуются стратегии воспитания, усвоенные родителями в детстве. Поэтому восприятие себя, окружающих людей и мира с позитивной оценкой (Я+, Ты+, Мир+), меняется на негативный, деструктивный сценарий.

Более того, на фоне резкого изменения социальной, экономической и политической ситуации в окружающем мире, приводящих к нарастанию психоэмоциональной напряженности, девальвации морально-нравственных и духовных ценностей происходит снижение эффективности родительских копинг-стратегий, ранее обеспечивающих конструктивное решение конфликтных ситуаций.

Соответственно, родительские предписания не учитывают базовых потребностей ребенка в транзактном периоде (1. забота, любовь, защита (от зачатия до 1 года); 2. Игра и сказка (1-3 года); 3. Структура (3-6 лет)). На этом фоне преобладают негативные родительские предписания: не живи; не будь собой (в том числе своего пола, замещенные дети); не думай; не будь успешным; не будь первым; не делай; не доверяй, не проси, не будь нормальным (как в положительном, так и отрицательном смысле); не будь здоровым (предписания направленные на то, чтобы сделать ребенка больным, появляется объект привязанности и заботы); не чувствуй; покрывающие, отражающие условное принятие ребенка: я тебя люблю пока ты хороший, послушный, отличник (перфекционизм); условно разрешающие быть/жить – будешь успешным, если будешь послушным и т.д.

Особого внимания заслуживают родительские предписания, встраивающие шизофреногенные паттерны поведения (двойной капкан), когда имеет место непостоянство оценки одного и того же события смена положительной на отрицательную и наоборот.

Соответственно, на фоне возрастающей информационной нагрузки, смене условий деятельности, неоднозначной оценочности действий, необходимости

выстраивать отношения как с другими воспитанниками центра, так и педагогами, создает дополнительную интенсивную эмоциональную напряженность.

В процессе социальной реабилитации подростков постоянно нарастают и эмоциональная, и информационная нагрузка. Это приводит к переутомлению, истощению ресурсов центральной нервной системы. На этом фоне стратегия совладания с психологическим стрессом сменяется его избеганием, что сопровождается возрастной регрессией, асоциальным реагированием, предпосылками к немотивированной агрессии и аутоагрессии, депрессивными состояниями, чувством отверженности, никчемности, а это в свою очередь увеличивает риск суицидов, употребления алкоголя, развитию химической зависимости.

Более того, реагирование на воздействие совокупности психологических стрессоров формирует переход от стратегии реагирования стимул-когниция-реакция к более энергосберегающему формату в виде стимул-реакция, что сопровождается нарастанием негативного воздействия на других участников реабилитационного процесса в пространстве социально-реабилитационного центра для несовершеннолетних.

Таким образом, формирование конструктивных копинг-стратегий в транзактном периоде, воспитание у родителей навыков осознанного родительства, а затем полноценная социализация и развитие навыков коммуникативных компетенций у всех участников процесса социальной реабилитации позволит снизить негативное влияние психологического стресса в пространстве социально-реабилитационного центра для несовершеннолетних.

Исследователи единодушны в том, что стресс у педагогических работников персонала социально-реабилитационного центра для несовершеннолетних в результате приводит к снижению качества и продуктивности его работы. В связи с этим разрабатываются принципы, модели и технологии управления стрессом и восстановления потенциала сотрудников в организациях социальной сферы.

Рассмотрим основные принципы управления стрессом в социально-реабилитационном центре для несовершеннолетних.

1. Чувство общности и обеспечение необходимого уровня коммуникаций, эмоциональной поддержки считается ведущим условием профилактики стресса. Традиционно важна адаптация новых сотрудников на рабочем месте и в коллективе, разрешение конфликтов. Проведение обычных корпоративных мероприятий для сотрудников затруднено из-за специфики трудового процесса и особенностей персонала. В течение рабочего дня необходимо непрерывное наблюдение за воспитанниками, у педагогов различная продолжительность рабочего дня, а по окончании они спешат выполнять материнские обязанности. В связи с этим для сплочения коллектива целесообразна организация культурных мероприятий во внерабочее время. Возможен обмен опытом с коллегами как в неформальном общении, так и через проведение и посещение открытых занятий, мастер-классов для коллег, в том числе в других учреждениях, участие в районных, городских и международных мероприятиях. Перечисленные меры позволяют реализовать и следующие два принципа, важных для профилактики стресса.

2. Профессиональное развитие, систематическое повышение квалификации педагогов.

3. Поддержка позитивной профессиональной самооценки работников, значимости их труда, справедливое вознаграждение.

4. Управляемая рабочая нагрузка и оптимальный контроль (поддерживающий автономию работника) могут быть обеспечены благодаря самостоятельному планированию рабочего дня в той части, которая не регламентирована нормативными требованиями.

5. Информирование о причинах и признаках профессионального стресса. Возможны короткие психологические занятия с элементами тренинга в небольших группах педагогов в учреждениях, имеющих в штате психолога. С помощью таких занятий можно реализовать и следующий принцип.

6. Психофизиологическое восстановление. Обучение приемам психологической разгрузки и стрессовладающего поведения, их активное применение. Традиционно важно и соблюдение режима труда и отдыха, переключение на внерабочие интересы. Педагоги также имеют редкую возможность использовать специальные «разгружающие» игры с детьми в ходе выполнения основных обязанностей, улучшая и свое состояние, и своих воспитанников.

В связи с высоким риском эмоционального выгорания педагогов социально-реабилитационного центра для несовершеннолетних необходим комплексный подход, включающий меры для смягчения действия профессиональных стрессоров на рабочем месте, профилактики выгорания и восстановления потенциала сотрудников.

Анализ проблем и разработка соответствующих рекомендаций позволили сформировать модель системы профилактики профессионального стресса работников социально-реабилитационных центров для несовершеннолетних.

В процессе реализации стратегии управлению профессиональными стрессами могут возникать кадровые риски, функциональные последствия которых необходимо своевременно минимизировать. В таблице 1 в приложении показаны возможные кадровые мероприятия по минимизации кадровых рисков в организации в процессе реализации кадровой стратегии управления профессиональными стрессами работников социально-реабилитационных центров для несовершеннолетних.

Проведение стресс-мониторинга и внедрение кадровой стратегии управления профессиональными стрессами работников требует проведения комплекса мероприятий (таблица 2 в приложении).

Можно выделить следующие социальные результаты кадровых мероприятий стратегии управления профессиональными стрессами работников предприятия: формирование благоприятного имиджа предприятия; сокращение числа деструктивных конфликтов в связи с созданием слаженного информационно-документационного обмена между работниками различных

отделений, а следовательно снижение уровня стрессогенности организационной среды; обеспечение реализации системы требований психофизиологии и эргономики труда; увеличение удельного веса работников, удовлетворенных условиями труда на предприятии; повышение работоспособности; обеспечение соблюдения этической составляющей в социально-трудовых отношениях (межличностных взаимоотношениях); снижение потерь рабочего времени из-за социальных и трудовых споров; повышение конкурентоспособности персонала; формирование чувства лояльности работников к предприятию; формирование благоприятного социально-психологического климата в трудовом коллективе; профилактика и преодоление профессионального стресса и синдрома профессионального выгорания работников; разработка коллективных и индивидуальных программ по антистрессовому управлению; рост количества мероприятий, направленных на поддержание здорового образа жизни; повышение уровня стресс-компетентности работников предприятия; увеличение удельного веса сотрудников, удовлетворенных социально- психологическим климатом.

Процесс формирования конфликтологической компетентности и стресс-компетентности руководителей и работников предприятия, осуществляемый на базе университета необходимо осуществлять на основе процессного подхода и в рамках контекстной образовательной технологии обучения взрослой аудитории.

Таким образом, термин «стресс» применим к любому напряжению, давлению или силе, прикладываемой к системе. Реакции на стресс зависят от раздражителя и индивидуальных особенностей личности. Специфичность реакций на угрожающее воздействие, скорее всего, связана с индивидуальным реактивным стереотипом, который отражает конституционные особенности.

Труд работников социально-реабилитационных центров для несовершеннолетних принадлежит к числу наиболее сложных и ответственных видов деятельности человека. Он характеризуется значительной интеллектуальной нагрузкой, требует большого объема

оперативной и долговременной памяти, больших физических сил и выносливости, связан с ответственностью за здоровье других.

Профессиональная деятельность работников социально-реабилитационных центров для несовершеннолетних зачастую сопряжена с такими психотравмирующими факторами, как непосильные физические нагрузки и эмоциональное перенапряжение. Стрессы на рабочем месте могут создавать или усугублять проблемы в семейной жизни, а плохие отношения в семье отрицательно влияют на трудовую деятельность. Так создается замкнутый круг негативных эмоций, который работник пытается разорвать одним из простых, на его взгляд, способов — это может быть смена места работы, а в крайнем случае даже уход из профессии.

Несмотря на многочисленность теоретических и экспериментальных исследований по проблеме стресса механизмы регуляции его возникновения, развития и проявления изучены недостаточно полно. Более того, на современном уровне знаний их невозможно объединить в виде единой всеобъемлющей теории.

Возрастающее внимание к проблеме противодействия стрессу связано с его ролью, проявлениями во всех сферах жизни и деятельности человека на всем протяжении его жизненного, в том числе профессионального, пути. Разнообразие форм стрессогенных ситуаций и факторов, а также индивидуальные особенности человека определяют различные способы (стратегии или стили) поведения и реакций человека в этих обстоятельствах. Проблема противодействия стрессу, его профилактика и коррекция у западных исследователей получила отражение в понятиях «coping stress» и «coping behavior».

ГЛАВА 2

2.1

Экспериментальная работа проводилась на базе бюджетного учреждения Ханты-Мансийского автономного округа - Югры «Урайский социально-реабилитационный центр для несовершеннолетних» (далее - учреждение) создано распоряжением Правительства Ханты-Мансийского автономного округа - Югры от 14 апреля 2017 года № 205-рп.

Учредителем учреждения является Ханты-Мансийский автономный округ - Югра.

Полное наименование: бюджетное учреждение Ханты-Мансийского автономного округа - Югры «Урайский социально-реабилитационный центр для несовершеннолетних». Сокращенное наименование: БУ «Урайский социально-реабилитационный центр для несовершеннолетних».

Учреждение является юридическим лицом и от своего имени приобретает и осуществляет гражданские права, несет гражданские обязанности, выступает истцом и ответчиком в суде.

Учреждение имеет в оперативном управлении обособленное имущество, самостоятельный баланс, план финансово-хозяйственной деятельности, печать со своим полным наименованием и изображением герба Ханты-Мансийского автономного округа - Югры, штампы, бланки и собственную символику.

В качестве символики учреждения используется эмблема в виде цветка - пятилистника. В центральной части эмблемы размещено схематическое изображение держащихся за руки людей. Цветовая гамма эмблемы содержит фиолетовый, желтый, синий, зеленый, красный и коричневые цвета.

Место нахождения: Российская Федерация, Ханты-Мансийский автономный округ - Югра, город Урай.

Бюджетное учреждение Ханты-Мансийского округа – Югры «Урайский социально-реабилитационный центр для несовершеннолетних» помогает обществу в деле профилактики безнадзорности и беспризорности несовершеннолетних.

Улучшает качество жизни, путём осуществления деятельности, направленной на оказание социальной помощи и поддержке:

- несовершеннолетним и их семьям, проживающим в городе Урай и Кондинском районе, оказавшимся в социально опасной или иной трудной жизненной ситуации; замещающим семьям; лицам из числа детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей;

Учреждение реализует социально-реабилитационную деятельность в отношении несовершеннолетних в возрасте от 3 до 18 лет. Совершенствуя и развивая систему помощи детям и семьям на разных уровнях.

Миссия: совершенствуя и развивая систему помощи для получателей социальных услуг на разных уровнях, Учреждение считает своей миссией стремление обеспечить высокий уровень социального обслуживания населения, а сотрудники - вызывать доверие, пользоваться репутацией внимательных, профессиональных работников, способных помочь гражданам в самых сложных жизненных ситуациях.

Стратегической целью бюджетного учреждения Ханты-Мансийского автономного округа – Югры «Урайский социально-реабилитационный центр для несовершеннолетних» является удовлетворение потребности общества в профилактике безнадзорности и беспризорности несовершеннолетних, предоставлении социальных услуг детям и их законным представителям, признанным нуждающимися в социальном обслуживании. В цели учреждения также входит удовлетворение потребностей граждан в социальном сопровождении.

Приоритетные задачи:

Создание условий для проживания (нахождения) несовершеннолетних, приближенных к домашним.

Предоставление социальных услуг получателям в соответствии с индивидуальными программами и условиями договоров, заключенных с получателями социальных услуг или их законными представителями.

Улучшение качества и увеличение объема предоставляемых социальных

услуг.

Социальное сопровождение через привлечение различных государственных, муниципальных и негосударственных структур к оказанию помощи получателям социальных услуг.

Реализация кадровой политики в Учреждении.

Обеспечение эффективной финансово-хозяйственной деятельности Учреждения.

Организационная Структура центра показана на рисунке 1.

Рисунок 1 – Организационная структура бюджетного учреждения Ханты-Мансийского автономного округа – Югры «Урайский социально-реабилитационный центр для несовершеннолетних»

Сокращения в схеме:

ОИАР–отделение информационно-аналитической работы;

АСУП –автоматизированные системы управления производством;

ОППГ –отделение психологической помощи гражданам;

ОСР, ССО–отделение социальной реабилитации, сектор стационарного отделения;

ОДПН –отделение дневного пребывания несовершеннолетних;

ОТ –охрана труда;

КО и РЗ -комплексное обслуживание и ремонт здания

В Учреждении функционируют 4 отделения:

- отделение информационно-аналитической осуществляет деятельность, направленную на совершенствование и развитие системы социального обслуживания граждан, признанных нуждающимися в социальном обслуживании; организует информационно-разъяснительную кампанию по проведению независимой оценки качества оказания социальных услуг;

- отделение социальной реабилитации реализует профилактическую деятельность в отношении безнадзорности и беспризорности

несовершеннолетних, признанных нуждающимися в социальном обслуживании и не признанных в социальном обслуживании (на платной основе), предоставляет социальные услуги круглосуточно в условиях стационара;

- отделение психологической помощи оказывает комплексную социальную помощь гражданам, признанных нуждающимися в социальном обслуживании, осуществляет межведомственное взаимодействие в решение проблем семьи и детей. На базе отделения функционируют службы: «Служба медиации», деятельность которой направлена на разрешение конфликтных ситуаций в детско-родительских и семейных отношениях; «Экстренная детская помощь», оказывает своевременную комплексную помощь детям, находящимся в социально опасном положении. Граждане, изъявившие желание взять под опеку (в приёмную семью, усыновить) ребёнка, могут принять участие в программе «Школа опекунов». Сектор постинтернатного сопровождения детей-сирот оказывает помощь в процессе адаптации в социуме;

- отделение дневного пребывания несовершеннолетних реализует профилактическую деятельность в отношении беспризорности и безнадзорности несовершеннолетних, признанных нуждающимися и не признанных (на платной основе) в социальном обслуживании, социальные услуги предоставляются в дневное время 5 дней в неделю. На базе отделения функционирует родительский клуб «Нам по пути».

Благодаря слаженной работе отделений были достигнуты следующие результаты:

В 2010 и 2013 годах Учреждение стало победителем смотра-конкурса учреждений системы социальной защиты населения, в номинации «Лучшее учреждение социального обслуживания семьи и детей» в Ханты-Мансийском автономном округе – Югре.

В период с 2013 по 2016 годы Учреждение функционировало в статусе «ресурсное учреждение социального обслуживания» по программе профилактики социально опасного положения семьи и детей «Право на счастливое детство».

С 2014 по 2016 годы Учреждение являлось грантополучателем Фонда поддержки детей, находящихся в трудной жизненной ситуации (программа «Гармония в семье – счастье в доме!»).

Штатная численность сотрудников на 31 декабря 2019 года составила 78 человек. Текучесть кадров составила 17,8%.

Таблица 1 – Движение персонала за 2016-2019 гг.

Таблица 2 –

Перечень социальных услуг, оказываемых бюджетным учреждением Ханты-Мансийского автономного округа – Югры «Урайский социально-реабилитационный центр для несовершеннолетних» в 2019 году приведен в таблице 3.

Таблица 3 – Перечень социальных услуг, оказываемых бюджетным учреждением Ханты-Мансийского автономного округа – Югры «Урайский социально-реабилитационный центр для несовершеннолетних» в 2019 году

Перечень используемых программ и технологий:

"Азбука безопасности": программа по формированию знаний об основах безопасности жизнедеятельности для детей старшего дошкольного и младшего школьного возраста

"Познание": развивающая программа по формированию познавательной активности младших школьников во внеурочной деятельности в условиях социально-реабилитационного центра

"Моя семья": технология реабилитационно-профилактической работы с несовершеннолетними, склонными к правонарушениям, в условиях социально-реабилитационного центра

Технология "Экстренная детская помощь"

Технология "Работа с семьями, ведущими асоциальный образ жизни"

Технология "Работа с семьями, имеющими нарушения условий содержания и воспитания детей"

Технология "Комплексная подготовка кандидатов на роль замещающих родителей"

Технология индивидуально-профилактической работы по формированию санитарно-гигиенических и бытовых умений и навыков у детей дошкольного возраста в условиях социально-реабилитационного центра

"Чудесные мгновения": программа развития детей средствами декоративно-прикладного творчества в условиях социально-реабилитационного центра для несовершеннолетних

"Нам по пути": программа деятельности родительского клуба

Технология "Профилактическая работа с несовершеннолетними, склонными к самовольным уходам, в условиях социально-реабилитационного центра для несовершеннолетних"

Программа развития детей дошкольного возраста с применением личностно-ориентированного подхода в условиях социально-реабилитационного центра

"Право на счастливое детство": программа профилактики социально опасного положения семьи и детей

"Школа адаптации": программа сопровождения замещающих семей в период адаптации приемного/опекаемого ребенка

"А мы идем, шагаем по стране": комплексная программа социализации и реабилитации несовершеннолетних в условиях летнего оздоровительного лагеря с дневным пребыванием детей

Коррекционно-развивающая программа для детей младшего школьного возраста воспитанников отделения дневного пребывания несовершеннолетних «Волшебный квадрат»

Социально-развивающая программа по формированию социально-бытовых навыков у детей, посещающих отделение дневного пребывания несовершеннолетних «Школа моего питания»

«Детская спортивная площадка (Комплекс ГТО)»: проект социальной адаптации несовершеннолетних в условиях социально-реабилитационного центра.

Исследование по проблеме стресса проводилось среди руководителей и персонала БУ «Урайский социально-реабилитационный центр для несовершеннолетних». Исследованием в общей сложности было охвачено 40 человек, руководителей, социальных работников, педагогов, и вспомогательного персонала.

В работе были использованы следующие методики исследования:

1. Анкета «Причины стресса в вашей работе».
2. Перцептивная оценка типа стрессоустойчивости (В.В. Бойко)
3. Экспресс-диагностика стрессогенных факторов в деятельности руководителя (И.Д. Ладанов, В.А. Уразаева)
4. Определение административного стиля управления (адаптированный вариант Е.Е. Туник)

На первом этапе исследования мы провели изучение причин стресса у сотрудников БУ «Урайский социально-реабилитационный центр для несовершеннолетних» по анкете «Причины стресса на вашей работе» (разработана автором работы). Полученные данные приведены в таблице 2.

Среди причин стресса на рабочем месте у сотрудников БУ «Урайский социально-реабилитационный центр для несовершеннолетних» ведущее место занимает несправедливость, некорректное отношение со стороны начальника и низкая зарплата (15% сотрудников), напряженные отношения в коллективе (5% сотрудников), собственные ошибки и просчеты, вызов к начальству и низкая заработная плата как стрессовые факторы отмечены 10% сотрудниками.

На следующем этапе исследования мы провели изучение типа стрессоустойчивости у сотрудников БУ «Урайский социально-реабилитационный центр для несовершеннолетних» по методике В.В. Бойко. В

опросе принимали участие 40 человек. Полученные данные приведены на рисунке 2.2.

Полученные результаты позволяют сделать следующие выводы: уровень стрессоустойчивости у большинства сотрудников организации (55%) низкий. Это значит, что сотрудники подвержены стрессам и что они не способны справляться с негативными эмоциями, связанными с работой. 23% сотрудников имеют средний уровень стрессоустойчивости и 22% высокий уровень. Таким образом, всего лишь пятая часть сотрудников характеризуется высокой стрессоустойчивостью, большинство же сотрудников имеют низкий и средний уровень стрессоустойчивости.

Рис. 2.2 Уровень стрессоустойчивости у сотрудников по методике В.В. Бойко, %

На следующем этапе исследования мы провели изучение уровня адаптированности сотрудников БУ «Урайский социально-реабилитационный центр для несовершеннолетних» к определенной обстановке и изучили как проявляются их способности действовать в определенной ситуации. В исследовании применялась методика «Экспресс-диагностика стрессогенных факторов в деятельности руководителя» (И.Д. Ладанов, В.А. Уразаева). Сотрудники БУ «Урайский социально-реабилитационный центр для несовершеннолетних» были разделены нами на 2 группы. Первую группу составили 21 человек с низким уровнем стрессоустойчивости, вторую группу 19 человек с высоким уровнем стрессоустойчивости. Изучалась адаптированность сотрудников к определенной обстановке и их способности действовать в определенной ситуации по 4 выделенным в методике стрессогенным критериям:

1. Повышенная конфликтность
2. Уровень психологических перегрузок
3. Проблемы в сфере служебной деятельности
4. Психологическая напряженность в отношениях с вышестоящим руководством.

Полученные данные приведены на рисунке 2.3.

Рис.2.3 Уровень стрессогенных факторов в деятельности сотрудников с низкой стрессоустойчивостью, %

Полученные результаты позволяют сделать следующие выводы: у 38% сотрудников с низкой стрессоустойчивостью выявлен повышенный уровень конфликтности, средний уровень у 23%.

Это значит, что треть сотрудников склонны к конфликтам, что и является одной из причин стресса. 23% сотрудников имеют средний уровень стрессоустойчивости и 39% низкий уровень.

Уровень психологических перегрузок высокий у 40% сотрудников, это значит, что почти половина сотрудников работают в тяжелой психологической атмосфере, в напряженных отношениях в коллективе и с руководством. При этом у 40% сотрудников выявлен средний уровень, а у 20% низкий уровень психологических перегрузок.

Проблемы в сфере служебной деятельности были выявлены у 28% (высокий уровень) и 48 % (средний уровень) сотрудников низкой стрессоустойчивостью. Большая часть сотрудников также имеет проблемы в сфере служебной деятельности, что является одним из факторов развития стресса. Психологическая напряженность в отношениях с вышестоящим руководством выявлена у всех сотрудников низкой стрессоустойчивостью.

При этом у большинства сотрудников (50 %) отмечается высокий уровень напряженности, у 40% средний уровень. Данный факт является одним из главных в возникновении и развитии стресса, и причиной этого могут выступать неблагоприятные стили руководства у начальников отделов и начальника предприятия. Далее были проанализированы результаты, полученные в группе сотрудников с высокой стрессоустойчивостью. Полученные данные приведены на рисунке 2.4. Полученные результаты позволяют сделать следующие выводы:

- выявлена повышенная конфликтность у 20% сотрудников (38% в группе сотрудников с низкой стрессоустойчивостью).

- уровень психологических перегрузок высокий у 25% сотрудников (40% в группе сотрудников с низкой стрессоустойчивостью).

Рис.2.4 Уровень стрессогенных факторов в деятельности сотрудников с высокой стрессоустойчивостью, %

- не выявлено существенных различий в группах по проблемам в сфере служебной деятельности. Большая часть сотрудников обеих групп имеет проблемы в сфере служебной деятельности, что является одним из факторов развития стресса.

- выявлен более низкий уровень психологической напряженности в отношениях с вышестоящим руководством 20 % 38% (в группе сотрудников с низкой стрессоустойчивостью показатель равен 50%).

Таким образом, в группе сотрудников с высокой стрессоустойчивостью – уровень конфликтности, уровень психологических перегрузок и уровень психологической напряженности в отношениях с вышестоящим руководством ниже, чем в группе сотрудников с низкой стрессоустойчивостью. В группах не выявлено существенных различий по проблемам в сфере служебной деятельности. Большая часть сотрудников обеих групп имеет проблемы в сфере служебной деятельности, что является одним из факторов развития стресса.

На следующем этапе исследования мы провели изучение административных стилей управления у сотрудников, у руководителей отделов и руководителей предприятия по тесту Е.Е. Туник. На рисунке 2.5 приведены результаты исследования.

Рис. 2.5 Преобладающий стиль административного управления у руководителя по методике Е.Е. Туник, %

Как видно из рисунка, в деятельности руководителя отмечается в первую очередь, авторитарный стиль управления.

По результатам исследования можно сделать следующие выводы:

Существует взаимосвязь между авторитарным стилем управления и низкой устойчивостью сотрудников БУ «Урайский социально-реабилитационный центр для несовершеннолетних» к конфликтам. Следовательно, одним из факторов низкой устойчивости личности к стрессам является авторитарный стиль управления.

Выявлена взаимосвязь между авторитарным стилем управления и повышенной конфликтностью личности. Это означает что, авторитарный стиль управления оказывает негативное влияние на психологическую атмосферу в коллективе и таким образом, повышает уровень конфликтности личности.

Психологические перегрузки отмечаются также при таких стилях управления как «Ограниченное участие» и «Бюрократический стиль». Данный факт можно объяснить тем, что данные стили управления оказывают негативное влияние на социально-психологический климат в коллективе.

Было выявлено, что психологическая напряженность в отношениях с вышестоящим руководством связана с авторитарным стилем управления. Это означает, что авторитарный стиль управления в значительной степени способствует росту психологической напряженности в отношениях с вышестоящим руководством, что в свою очередь служит фактором возникновения и развития стресса.

Фактором развития стресса у персонала социально-реабилитационного центра для несовершеннолетних является также и синдром эмоционального выгорания – это состояние, когда человек ощущает себя истощенным морально, умственно и физически. Синдром эмоционального выгорания характерен для лиц коммуникативных профессий, оказывающих помощь или работающих с населением.

Работники, оказывающие помощь неблагополучным подросткам, в своей профессиональной деятельности сталкиваются со значительными психоэмоциональными нагрузками, которые сопровождаются влиянием

комплекса эмоционально негативных факторов, вызывающих у сотрудников неадаптивную реакцию на стресс, возникающий в результате работы.

Работа с неблагополучными подростками и их родственниками очень сложна и требует больших душевных затрат. У персонала социально-реабилитационного центра для несовершеннолетних происходит переосмысление собственной системы жизненных ценностей. Работники социально-реабилитационного центра для несовершеннолетних нуждаются в психологической помощи, которая может быть представлена специальными занятиями с психологами. Но, к сожалению, не в каждом российском социально-реабилитационном центре для несовершеннолетних есть психологическая помощь именно сотрудникам и поэтому каждый сотрудник решает эту проблему самостоятельно.

На практике работники сами способны снять напряжения общением с коллегами, с друзьями, а также любимыми занятиями, хобби, поездками на природу, еда, полноценный сон. Также большое значение имеет психологический климат в коллективе – доброжелательные взаимоотношения между коллегами.

Рис.2.6. Причины «выгорания»

Нами было проведено изучение формирования синдрома эмоционального выгорания у социальных работников БУ «Урайский социально-реабилитационный центр для несовершеннолетних». За метод изучения мы взяли адаптированную методику В.В. Бойко, которая включает в себя 84 вопроса с развёрнутыми ответами. Всего было опрошено 17 социальных работников. Результаты анкетирования показали следующее:

- 55 % опрошенным работа приносит все меньше и меньше удовлетворения;
- 33% опрошенных хотели бы сменить место работы;

27% опрошенных уделяют внимание клиенту социально-реабилитационного центра для несовершеннолетних меньше, чем следовало бы уделять;

50% опрошенных устают на работе столько, что дома с родными стараются общаться как можно меньше;

60% опрошенных не находят сил для решения домашних проблем;

42% опрошенных думают о работе и о доме, и у них повышается АД, появляется головная боль.

Рис. 2.7. Результаты анкетирования в изучении формирования «Синдрома эмоционального выгорания» как фактора формирования стресса

Исходя из результатов анкетирования, можно сделать вывод, что работники социально-реабилитационного центра для несовершеннолетних, не знают источников эмоционального стресса при работе с подростками и членами их семей. Поэтому у них высокий риск возникновения синдрома эмоционального выгорания.

Первичная профилактика «синдрома эмоционального выгорания» должна начинаться еще во время обучения в учебном заведении и включать два основных направления: информационное и обучающее. Заканчивая учебное заведение, работники социально-реабилитационного центра для несовершеннолетних с высшим и средним образованием должен иметь базовые знания о профессиональных деформациях и их профилактике. Помимо лекций, необходимо проведение психологического обследования, тренингов и групповых занятий.

У работников социально-реабилитационного центра для несовершеннолетних существуют ряд следующих рекомендации для приема самопомощи при профилактике стресса и синдрома эмоционального выгорания: использование «тайм-аутов», т.е. правильный отдых от работы и других нагрузок; релаксация; профессиональное развитие и

самосовершенствование; исключение ненужной конкуренции; эмоциональное общение; поддержка хорошей физической формы.

Профилактика развития стресса и синдрома эмоционального выгорания у работников социально-реабилитационного центра для несовершеннолетних должна осуществляться комплексно и начинаться с периода включения в систему оказания паллиативной помощи. В организации профилактических мероприятий большая роль принадлежит адекватным организационно-управленческим действиям со стороны руководителей учреждений и подразделений. Существенная роль в этой работе принадлежит психологу социально-реабилитационного центра для несовершеннолетних, в обязанности которого входят ранняя диагностика и профилактика развития стресса и синдрома эмоционального выгорания».

Полученные результаты позволяют сделать следующие выводы:

1. Среди причин стресса на рабочем месте у сотрудников БУ «Урайский социально-реабилитационный центр для несовершеннолетних» ведущее место занимает несправедливость, некорректное отношение со стороны начальника (45% сотрудников), напряженные отношения в коллективе (30% сотрудников), собственные ошибки и просчеты, вызов к начальству и низкая заработная плата как стрессовые факторы отмечены 25% сотрудниками.

2. Уровень стрессоустойчивости у большинства сотрудников (55%) низкий. Это значит, что персонал БУ «Урайский социально-реабилитационный центр для несовершеннолетних» подвержен стрессам и что сотрудники не способны справляться с негативными эмоциями, связанными с работой. 23% сотрудников имеют средний уровень стрессоустойчивости и 22% высокий уровень.

Таким образом, всего лишь пятая часть сотрудников характеризуется высокой стрессоустойчивостью, большинство же сотрудников имеют низкий и средний уровень стрессоустойчивости.

3. В группе сотрудников с высокой стрессоустойчивостью уровень конфликтности, уровень психологических перегрузок и уровень

психологической напряженности в отношениях с вышестоящим руководством значимо ниже, чем в группе сотрудников с низкой стрессоустойчивостью.

В группах не выявлено существенных различий по проблемам в сфере служебной деятельности. Большая часть сотрудников обеих групп имеет проблемы в сфере служебной деятельности, что является одним из факторов развития стресса.

4. Было выявлено, что, в деятельности руководителя филиала БУ «Урайский социально-реабилитационный центр для несовершеннолетних» в отменяется в первую очередь авторитарный стиль управления.

Было выявлено, что психологическая напряженность в отношениях с вышестоящим руководством связана с авторитарным стилем управления.

Это означает, что авторитарный стиль управления в значительной степени способствует росту психологической напряженности в отношениях с вышестоящим руководством, что в свою очередь служит фактором возникновения и развития стресса.

5. Факторами развития стресса у сотрудников БУ «Урайский социально-реабилитационный центр для несовершеннолетних» выступают: повышенная конфликтность, психологические перегрузки, проблемы в сфере служебной деятельности и психологическая напряженность в отношениях с вышестоящим руководством.

Было выявлено, что низкая стрессоустойчивость у большинства сотрудников предприятия сопровождается высоким уровнем притязаний. Возможно, это связано с психологической напряженностью в связи с желанием сотрудников добиться определенных позиций, должностей и успехов на работе.

Таким образом, полученные данные позволяют сделать вывод о необходимости разработки рекомендаций для руководителей и сотрудников БУ «Урайский социально-реабилитационный центр для несовершеннолетних» по управлению стрессом.

Предлагаемые нами рекомендации для руководителей и сотрудников БУ «Урайский социально-реабилитационный центр для несовершеннолетних» по управлению стрессом представлены в следующей части работы.

2.2.

Система управления профессиональным стрессом в БУ «Урайский социально-реабилитационный центр для несовершеннолетних» может состоять из двух направлений: организация борьбы с профессиональным стрессом и его профилактика (Рисунок 3.1).

Рис. 3.1. Программа по управлению профессиональным стрессом в БУ «Урайский социально-реабилитационный центр для несовершеннолетних»

Таким образом, в БУ «Урайский социально-реабилитационный центр для несовершеннолетних» целесообразно ввести антистрессовую программу, которая будет включать:

1. Снижение факторов, влияющих на развитие профессионального стресса: ^{Физическая активность} мониторинг, т. е. постоянная диагностика причин и уровня профессионального стресса; психологическая разгрузка должна включать использования «технических перерывов» (включение в график работы дополнительных перерывов, организация комнаты релаксации, создание благоприятного социально-психологического климата); физическая активность должна обеспечивать активный физический отдых работников (предоставление в качестве бонусов абонементов в фитнес-центр, бассейн, организацию корпоративных мероприятий (тимбилдинг)).

2. Организация работы по обучению навыкам управления профессиональным стрессом: информирование, т. е. проведение консультационных бесед по проблеме стресса и синдрома профессионального выгорания; обучение эффективным способам преодоления стрессовых ситуаций (организацию спец тренингов, обучение работников приемам релаксации,

ауторегуляции; построение «мостов» между работой и домом и повышение квалификации, развитие и самосовершенствование).

В современном мире все более жесткие требования предъявляются к трудовой деятельности специалистов различного профиля, что обусловлено, возросшим темпом и интенсивностью рабочей активности профессионалов, повышенным требованием к качеству труда. Произошедшие в последние годы изменения в социально-экономической сфере общества оказывают дополнительную психологическую нагрузку на специалистов тех профессий, которые связаны постоянными контактами со своими клиентами. Эффективность профессиональной деятельности врача во многом определяется психологическими аспектами, поэтому так важно освоение различных способов предупреждения симптомов профессионального стресса, коррекции на ранних этапах и нейтрализации его негативных последствий.

В настоящее время существует достаточное количество техник аутотренинга и релаксаций для профилактики и устранения стресса. Каждый человек сам выбирает в зависимости от своего психологического и физического состояния подходящие для него методы снижения стресса. Все это способствует позитивному настрою личности и уверенному общению с окружающими. Правильный выбор стратегий поведения способствует более быстрому устранению факторов, вызывающих стресс, снижению уровня тревожности, улучшению здоровья, восстановлению работоспособности.

Для решения выявленных проблем с целью профилактики стрессов и эмоциональных срывов в БУ «Урайский социально-реабилитационный центр для несовершеннолетних» рекомендуется внедрить следующие мероприятия:

- 1.**

С целью решения проблемы конфликтности персонала предлагается усовершенствовать систему подбора кадров. С этой целью специалисту по кадрам БУ «Урайский социально-реабилитационный центр для несовершеннолетних» рекомендуется:

- в срок до марта 2020 года построить четкий профиль деятельности для каждой должности, включающий требования и к деловым, и к психолого-личностным качествам сотрудника, и разработать адекватную систему оценки сотрудников при отборе на работу.

Данное мероприятие затрат не требует, это входит в обязанности начальника отдела кадров.

2.

1. С целью решения проблемы повышения стрессоустойчивости сотрудников организации, предлагается организовать проведение социально-ролевых тренингов. Тренинги могут проводить специализированные компании или приглашенный психолог, по договору, несколько раз в год.

Тренинги может проводить, например, любая тренинговая компания. Приглашенный специалист из компании проводит тренинг по запросу руководства организации два раза в год. Средняя стоимость одного 10- часового тренинга составляет 500 руб. в час или 5000 руб. за один тренинг.

Занятия должны быть направлены на решение следующих задач:

- получить представление о различных типах клиентов, мотивах их поведения,
- дать возможность участникам примерить различные социальные роли, облегчить идентификацию с профессиональной ролью,
- научить персонал с наибольшей эффективностью разрешать конфликтные ситуации.

Обоснование программы:

В системе социального обслуживания каждый клиент, нуждающийся в помощи, ждет от сотрудника не только помощь, но и психологическую поддержку. Профессия социального работника очень ответственна и предъявляет к работнику ряд требований: высокий профессионализм, компетентность, отзывчивость, ответственность, хорошее здоровье, умение управлять собственными эмоциями, общительность и другие.

В настоящее время никто не застрахован от появления симптомов стресса, хронической усталости и эмоционального выгорания, что ведет к снижению работоспособности, возникновению одиночества, замкнутости. Появление первых симптомов выгорания является тревожным «звоночком» для специалиста, который сам уже нуждается в помощи.

Данная программа предназначена для повышения устойчивости в психологическом плане, для освоения приемов самосохранения и оказания помощи самому и коллегам.

Цели программы:

1. Повысить качество использований основ психологии в профессиональной деятельности.
2. Создать условия для психологической и эмоциональной «разгрузки» специалистов.
3. Обучить приемам самосохранения.

Задачи программы:

1. Повысить стрессоустойчивость.
2. Развить навыки самосохранения.
3. Провести исследование факторов, приводящих к эмоциональному выгоранию социальных работников.

Планируемый результат:

1. Повысить психологическую защищенность социального работника;
2. Улучшение благоприятного климата в коллективе;
3. Сформировать первичные навыки саморегуляции и самосохранения;
4. Удовлетворенность работников своей работой.

Сроки: проведение встреч в летне-осеннее время, так как посещаемость учреждения не высока, тем самым нагрузка на сотрудника меньше. Занятия рассчитаны на 40-60 минут.

Содержание:

Первым шагом по профилактике и предупреждению стресса будет создание сенсорной комнаты, которая предназначена для психологической и

эмоциональной разгрузки персонала. Впервые такие комнаты появились в Голландии в 1970-х годах и считались только для развлечения. О терапевтическом эффекте комнат заговорили в конце 1980-х годов в Англии.

Сенсорная комната – это усовершенствованный вариант комнаты отдыха для персонала.

Сенсорная комната: мебель для нашей комнаты мы выберем бескаркасную, мягкие диваны и кресла, возможно также маты. Также аудиовизуальное оборудование, декоративные световые панели управления комплексом. В комнате играет расслабляющая тихая музыка. В комнате также будут мягкие массажные элементы.

Свет – главная составляющая комнаты. Он должен быть мягким приглушенным, меняющиеся световые картины на стенах. На потолке – эффект звездного неба.

Музыкальное сопровождение: классические спокойные произведения, звуки природы: капли дождя, шум моря, пение птиц и другие, медитативная музыка, колокольный звон.

Хорошим дополнением для снятия стресса и отдыха станет ароматерапия. Для этого можно использовать аромасвечи, аромалампы и ароматические подвески.

Небольшой угол сенсорной комнаты уделим сухому бассейну, погрузившись в который мы полностью расслабим мышечные ткани.

Оптимальная температура комнаты - +20-22 градуса. В комнате не должны ощущаться шум и другие производственные факторы.

Основная задача комнаты – восстановление работоспособности в стадии утомления.

Вторым не менее важным шагом станет проведение тренингов. Коллектив учреждения не располагает большим количеством свободного времени, поэтому для начала тренинги можно проводить в конце или начале каждой «линейки».

Таблица 3.1

2. Организация и проведение лекций на тему управления стрессом (преподаватели ВУЗА). Предлагаю проводить подобные занятия один раз в квартал, по 3-4 часа. Стоимость одного часа занятий примерно 500 руб.

Таблица 3.2

Стоимость одного часа лекций психолога, руб.

Лекции могут включать следующие вопросы: обучение планированию времени на работе через проведение специальных занятий. Вовлечение подчиненных в процесс планирования и реализации изменений. Обучение руководителей умению предвидеть развитие событий и действовать в должное время и должным образом так, чтобы обезопасить себя и интересы дела.

3. С целью повышения стрессоустойчивости сотрудников предлагаю провести следующие мероприятия:

- использование разнообразных тестовых методик, самонаблюдения для познания себя и раннего выявления надвигающегося стресса (проводит приглашенный психолог);

- ознакомление с опытом других, специальной литературой по стрессу (организовать небольшую библиотеку в отделе кадров);

- физические упражнения (в собственном спортивном зале предприятия);

- обеспечить возможность сотрудникам восстанавливать психо-эмоциональное состояние в течение рабочего времени.

С этой целью, я предлагаю директору организации оборудовать комнату психологической разгрузки на предприятии, которая может быть оснащена мягкой мебелью, аквариумом, музыкальным центром и пр. Затраты на оборудование комнаты составят 50000 руб.

Вышеуказанные мероприятия затрат не требуют больших затрат, ответственным за их внедрение и проведение можно назначить сотрудника отдела кадров.

3.

Предлагается специалисту по кадрам сделать памятку для начальников отделов организации, которая бы помогла им грамотно строить свои отношения с подчиненными.

Существуют следующие рекомендации менеджерам для снижения ими уровня стрессов у подчиненных. Прежде всего, нужно дать работнику такую работу, которая у него получается и вызывает положительные эмоции. Далее работнику нужно дать право отказаться от некоторых заданий. Необходимо учитывать активность работника и эту активность вознаграждать. Необходимо доброжелательно оказывать помощь своим подчиненным.

При выборе того или иного стиля руководства должны учитываться, по меньшей мере:

1. Ситуация (стрессовая, спокойная, не определенная). В ситуации дефицита времени становится оправданным авторитарный стиль.

2. Задача (настолько четко структурирована). К решению сложных проблем важно привлечь экспертов, организовать дискуссию, и здесь необходим демократичный стиль.

3. Группа (ее особенности: по полу, возрасту, времени существования). Для сплоченного коллектива, заинтересованного в решении задачи, адекватными будут демократичный и даже (в творческих коллективах, при решении творческих задач) либеральный стиль руководства.

Директору организации рекомендуется ввести практику поощрения «обратной связи» от сотрудников, публичного признания полезности их конкретных предложений по улучшению качества обслуживания. Это могут быть награждения почетными грамотами, объявление благодарности, создание доски почета на предприятии и пр.

Директору организации и начальникам отделов рекомендуется пройти курс занятий с психологом по выбору оптимального стиля руководства подчиненными.

4..

1. Специалисту по кадрам, в срок до июля 2020 года необходимо разработать и внедрить кодекс корпоративной этики или внутриорганизационные правила делового этикета.

2. Создать четкую, непротиворечивую и ясную систему правил поведения и дисциплинарных требований для сотрудников.

3. Система поощрений должна быть понятной работникам и восприниматься как справедливая, должна осуществляться обратная связь.

4. Начальнику отдела кадров следует проводить психологически грамотное формирование рабочих групп и выбор их руководителя и учетом совместимости и адекватного стиля управления. Психологическая поддержка процессов в коллективе, периодическая диагностика морально-психологического климата, удовлетворенности условиями труда.

5.

Предлагается создать в БУ «Урайский социально-реабилитационный центр для несовершеннолетних» эффективную систему стресс-менеджмента.

Таблица 3.3

Рассмотренная нами модель управления трудовым стрессом - это попытка создать действенный механизм, с учетом специфики организации, ее системы управления, а также особенностей персонала организации.

Мероприятия по профилактике стрессов и эмоциональных срывов в БУ «Урайский социально-реабилитационный центр для несовершеннолетних» приведены в таблице 3.4.

Таблица 3.4

Мероприятия по психогигиене стресса в БУ «Урайский социально-реабилитационный центр для несовершеннолетних»
Организационное обеспечение мероприятий по реализации управленческих решений по совершенствованию управления стрессами в организации включает руководителей и непосредственных исполнителей предлагаемых мероприятий. К их числу относятся: руководитель филиала и врач-психотерапевт.

Календарный план работы по совершенствованию управления стрессами в организации показан на рисунке 3.2. Рис. 3.2. График Ганта работ по совершенствованию управления стрессами в организации

Матрица ответственности за реализацию предложенных мероприятий представлена в таблице 3.3.

Таблица 3.4 - Матрица ответственности за реализацию предложенных мероприятий. Таким образом, был разработан проект мероприятий по совершенствованию управления стрессами в организации, разработан календарный план, рассчитанный на 5 месяцев, и распределена ответственность за реализацию проекта.

Полагаем, что предлагаемые нами мероприятия по совершенствованию управления стрессом в БУ «Урайский социально-реабилитационный центр для несовершеннолетних» будут способствовать повышению профессиональной мотивации, росту степени удовлетворенности клиентов; быстрому и качественному принятию решений, связанному с управлением персоналом на любом уровне управления организацией; улучшению социального положения работников и эффективному управлению персоналом.

На данные мероприятия требуются незначительные инвестиции. Средства, необходимые для осуществления проектных мероприятий БУ «Урайский социально-реабилитационный центр для несовершеннолетних» может привлечь из доходов от платных услуг. Большого экономического эффекта в ближайшем периоде от проведения предложенных мероприятий БУ «Урайский социально-реабилитационный центр для несовершеннолетних» не получит. Данные мероприятия рассчитаны для улучшения деятельности организации на долгосрочную перспективу.

Социальная эффективность проявляется в возможности достижения позитивных, а также избегания отрицательных с социальной точки зрения изменений в организации.

К социальным результатам внедрения проекта по управлению стрессами в

БУ «Урайский социально-реабилитационный центр для несовершеннолетних» можно отнести: снижение текучести кадров, создание благоприятного социально-психологического климата и повышение содержательности труда. Реализация комплекса мер должна способствовать снижению текучести персонала, стабилизации кадрового потенциала, а следовательно, повышению эффективности трудового процесса в организации. Тем самым через улучшение использования такого фактора как рабочее время, в организации должна увеличиться производительность труда.

В таблице 3.5 указана стоимость каждого из предложенных мероприятий по совершенствованию управления стрессами в БУ «Урайский социально-реабилитационный центр для несовершеннолетних»:

Таблица 3.5 – Мероприятия и их стоимость

Общие затраты составят 277 200 руб. в год.

Коэффициент экономической эффективности рассчитывается как отношение экономии (прибыли) от внедрения конкретного результата к затратам на его создание по формуле (1):

$$E = \frac{\text{Э}}{\text{З}}, \quad (1)$$

где E – экономическая эффективность, доли;

Э – экономия или прибыль, руб.;

З – затраты на создание экономии, руб.

Важнейшим фактором эффективной работы является своевременная и высококачественная подготовка, переподготовка и повышение квалификации персонала, что способствует обширному диапазону их теоретических знаний, практических умений и навыков. Между квалификацией работника и эффективностью его труда существует прямая зависимость, т.е. рост квалификации на один разряд приводит, по данным отечественных экономистов, к 0,034% роста производительности труда. При этом необходимо использовать кадры в соответствии с их профессией и квалификацией, управлять профориентацией и создавать благоприятный социально-психологический

климат в коллективе, отражающий характер и уровень взаимоотношений между работниками.

Таблица 3.6 – Экономическая эффективность мероприятий

Таким образом, экономия составит за счет увеличения производительности труда на 0,034%, таким образом, сократятся расходы на содержание БУ «Урайский социально-реабилитационный центр для несовершеннолетних» (таблица 3.6) общие расходы по содержанию организации на 2020 год составляют 22589,326 тыс. руб., на 7,68 тыс. руб. и составят на прогнозный год 22581,65 тыс. руб.

Годовой экономический эффект позволяет оценить реальную выгоду от внедрения мероприятия в конкретном году. Этот показатель рассчитывается как разница между годовой экономией и долей капитальных затрат, относимых на этот год по формуле (2):

$$Э_{год} = Э - (З \times E), \quad (2)$$

где $Э_{год}$ – годовой экономический эффект от внедрения мероприятия, руб/год.

$Э$ – экономия или прибыль, руб.;

$З$ – затраты на создание экономии, руб.;

E – экономическая эффективность, доли.

Для нашего расчета:

$Э = 22\,581,65$ тыс. руб./год, (общие расходы по содержанию организации на 2020 год составляют 22589,326 тыс. руб.). Общие затраты по всем мероприятиям составили 277 200 руб. или 277,2 тыс. руб., Коэффициент экономической эффективности составит:

$$E = \frac{22581,65}{277,2} = 81,46$$

$$Э_{год} = 22581,65 - (277,2 \times 81,46) = 22581,65 - 22580,71 = 0,97 \text{ тыс. руб.}$$

Социальная эффективность проявляется в возможности достижения позитивных, а также избежание отрицательных с социальной точки зрения изменений в организации.

К числу позитивных можно отнести следующие изменения:

- обеспечение персоналу надлежащего жизненного уровня (благоприятные условия труда, достойная заработная плата, необходимые социальные услуги);
- реализация и развитие индивидуальных способностей работников;
- определенная степень свободы и самостоятельности (возможность принимать решения, определять методику выполнения заданий, график и интенсивность работы) и др.

Следует обратить внимание на принципиальную взаимосвязь экономической и социальной эффективности системы управления персоналом, которая объясняется следующим:

– с одной стороны, социальную эффективность в виде стимулов для персонала можно обеспечить только тогда, когда существование организации является надежным, и она получает прибыль, позволяющую предоставить эти стимулы;

– с другой стороны, экономической эффективности можно добиться только в том случае, если сотрудники предоставят в распоряжение организации свою рабочую силу, что они обычно готовы сделать только при наличии определенного уровня социальной эффективности.

Таким образом, предлагаемые мероприятия эффективны с экономической и социальной точки зрения.

Практическая реализация предлагаемых мероприятий позволит снизить негативные последствия влияния трудового стресса, как на уровне работника, так и на уровне организационной среды и в целом повысить эффективность и качество труда в организации.

Важно отметить, что позитивные социальные последствия проекта совершенствования управления стрессами могут формироваться (и должны оцениваться) и за пределами учреждения (формирование благоприятного имиджа организации, создание новых рабочих мест и обеспечение стабильной занятости в регионе).

Подведём итог предложенных мероприятий по совершенствованию управления стрессами в организации. Для этого сведём полученные данные в итоговую таблицу 3.7.

Таблица 3.7 – Эффективность мероприятий по управлению стрессами в БУ «Урайский социально-реабилитационный центр для несовершеннолетних»

На данные мероприятия требуются незначительные инвестиции. Средства, необходимые для осуществления проектных мероприятий БУ «Урайский социально-реабилитационный центр для несовершеннолетних» может привлечь из сэкономленных управленческих расходов. Большого экономического эффекта в ближайшем периоде от проведения предложенных мероприятий БУ «Урайский социально-реабилитационный центр для несовершеннолетних» не получит. Данные мероприятия рассчитаны для улучшения деятельности предприятия на долгосрочную перспективу.

Социальная эффективность проявляется в возможности достижения позитивных, а также избегания отрицательных с социальной точки зрения изменений в организации.

К социальным результатам внедрения проекта по психогигиене стресса в управлении организационным поведением можно отнести: снижение текучести кадров, создание благоприятного социально – психологического климата и повышение содержательности труда.

Реализация комплекса мер по управлению стрессом должна способствовать снижению текучести персонала, стабилизации кадрового потенциала, а следовательно, повышению эффективности трудового процесса на предприятии. Тем самым через улучшение использования такого фактора как рабочее время, на предприятии должна увеличиться производительность труда. Практическая реализация предлагаемой модели позволит снизить негативные последствия влияния трудового стресса, как на уровне работника, так и на уровне организационной среды и в целом повысить эффективность и качество труда на предприятии.

2.3.

Правовое и организационное обеспечение мероприятий по реализации управленческих решений по управлению стрессом в социально-реабилитационном центре для несовершеннолетних реализуется через следующие основные направления:

- правовое сопровождение трудовых отношений, складывающихся между участниками процесса труда;
- соблюдение прав и законных интересов работников;
- реализация норм права в области труда;
- разработка и утверждение локальных нормативных актов различного характера;
- работа над рекомендациями об изменении или отмене действующих локальных нормативных актов, утвержденных в организации по трудовым вопросам.

Правовое обеспечение мероприятий по реализации управленческих решений по управлению стрессом включает: решение правовых вопросов трудовых отношений, согласование распорядительных и иных документов по управлению персоналом, решение правовых вопросов хозяйственной деятельности, проведение консультаций по юридическим вопросам.

Правовое обеспечение мероприятий по реализации управленческих решений по управлению стрессом основывается на законодательстве Российской Федерации, создающем условия для управления персоналом. Это находит отражение прежде всего в конституционном праве, а также в трудовом и административном праве.

В трудовом законодательстве центральное место занимает Трудовой Кодекс РФ, затем следуют постановления правительства РФ, акты Минтруда РФ и др. В тоже время есть вопросы, которые могут быть решены с помощью локальных правовых актов, принятых в организации. Например, вопросы

премирования сотрудников могут быть урегулированы Положением о премировании.

В современных условиях сфера локального правового регулирования расширяется. К таким актам следует отнести: приказы руководителя образовательной организации по кадровым вопросам (по приему, увольнениям, переводам), положения о структурных подразделениях, должностные инструкции и т.д.

Основы регулирования трудовых отношений заложены ст. 37 Конституции РФ, закрепляющей гарантии свободы труда, минимальной оплаты труда и т. д. Кроме того, ст. 72 Конституции РФ трудовое законодательство относит к совместному ведению Российской Федерации и ее субъектов.

В ст. 5 Трудового кодекса РФ указывается, что регулирование трудовых отношений и иных непосредственно связанных с ними отношений осуществляется: трудовым законодательством (включая законодательство об охране труда), это и ТК РФ, и иные федеральные законы, и региональные законы, содержащие нормы трудового права; указами Президента РФ; постановлениями Правительства РФ и нормативными правовыми актами федеральных органов исполнительной власти; нормативными правовыми актами органов исполнительной власти субъектов РФ; нормативными правовыми актами органов местного самоуправления; коллективными договорами, соглашениями и локальными нормативными актами, содержащими нормы трудового права.

Отсюда в систему правового обеспечения мероприятий по реализации управленческих решений по управлению стрессом подлежат включению и соответствующие субъекты правотворчества, устанавливающие обязательные нормы, составляющие основу трудового регулирования.

При этом роль руководства и персонала организации в процессе правового обеспечения деятельности управления крайне высока, потому как фактически от согласованности их позиций зависит эффективность деятельности организации.

Важно подчеркнуть, что к числу локальных актов, входящих в систему правового обеспечения управления персоналом, следует относить не только те,

что непосредственно регулируют трудовые отношения, но и те, что закладывают основы принятого в организации стиля управления, в частности управления персоналом. Итак, в число таких актов следует включать:

- устав организации, определяющий порядок процедуру замещения отдельных должностей, в том числе посредством избрания, проведения конкурса, назначения на должность, утверждения в должности;
- положение о порядке разработки и заключения коллективного договора и заключенные организацией коллективные договоры;
- штатное расписание;
- правила внутреннего трудового распорядка;
- графики отпусков;
- акты об индексации заработной платы;
- акты о формах профессиональной подготовки, переподготовки и повышения квалификации работников;
- положение об аттестации рабочих мест;
- положение о комиссии по трудовым спорам и пр.

Документы составляются с целью адаптации трудового законодательства к особенностям конкретной компании. Локальные акты касаются трудового коллектива в целом, а также применяются для индивидуальной работы с каждым работником. Необходимо отметить, что в ТК РФ не указаны виды локальных нормативных актов и перечень документов, которые являются таковыми.

Основные виды локальных актов можно разделить на: обязательные (наличие этих документов в организации установлено законодательством); необязательные (не предусмотрены трудовым законодательством).

Первостепенное значение имеют договоры между организацией и работниками, а также приказы и распоряжения работодателей, определяющие порядок осуществления трудовой функции работником. Потому как именно через работника, реализующего трудовую функцию, организация осуществляет реализацию целей и задач своей деятельности. Это актуализирует значимость

локального регулирования трудовых отношений посредством заключения коллективных договоров и соглашений.

Основная цель правового обеспечения мероприятий по реализации управленческих решений по управлению стрессом в организации - достижение эффективной деятельности персонала на основе соблюдения юридических аспектов трудовой деятельности. Отсюда к числу приоритетных задач системы правового обеспечения управления персоналом: правовое регулирование трудовых отношений, которые складываются между работодателями и работниками; защита трудовых прав и законных интересов работников; соблюдение, выполнение и применение норм действующего трудового законодательства; разработка и утверждение локальных нормативных актов организационного, организационно-распорядительного и экономического характера; подготовка предложений об изменении действующих или отмена устаревших и фактически утративших силу локальных нормативных актов по труду.

Реализация названных цели и задач требует организации правового обеспечения мероприятий по реализации управленческих решений по управлению стрессом на следующих принципах:

1. Актуальность (применяемые нормы трудового права в организации должны быть действующими на конкретный момент времени);
2. Гибкость локальных трудовых актов (внутренние трудовые документы, действующие в организации, необходимо своевременно пересматривать и изменять, они должны наиболее полно соответствовать приоритетам деятельности организации в конкретный момент времени);
3. Эффективность (применяемые нормы трудового права в организации должны вести к достижению целей организации, оптимально согласуясь с интересами работодателя и работников).

