

УДК 159.9

Фатеева Н. Б., Петрова Л. Н., Швенк А. А

Уральский государственный аграрный университет

(г. Екатеринбург)

ПРОГРАММА ПОВЫШЕНИЯ СТРЕССОУСТОЙЧИВОСТИ ПЕРСОНАЛА В УСЛОВИЯХ ОРГАНИЗАЦИОННЫХ ИЗМЕНЕНИЙ

В 2021 году, в России все чаще говорят о хронической усталости и профессиональном стрессе, и о синдроме профессионального выгорания работников. В результате растущего желания увеличить производительность и достижение результатов в короткие сроки, стресс стал распространяться в повседневной и деловой жизни. Люди ощущают высокий уровень стресса независимо от заработной платы и должности. Данная статья посвящена исследованию формирования стрессоустойчивости персонала, в условиях организационных изменений, посредством определенной программы или стратегии.

Ключевые слова: стрессоустойчивость, стресс, коррекция, программа, стратегия, методы стрессоустойчивости, изменения.

Наталья Борисовна Фатеева – старший преподаватель кафедры менеджмента и экономической теории Уральского государственного аграрного университета. 620075, Российская Федерация, г. Екатеринбург, ул. Тургенева, 23. E-mail: kafedra20@bk.ru .

Любовь Николаевна Петрова – старший преподаватель Уральского государственного аграрного университета. 620075, Российская Федерация, г. Екатеринбург, ул. Тургенева, 23. E-mail: nikolina73@yandex.ru.

А. Швенк – студент Уральского государственного аграрного университета. 620075, Российская Федерация, г. Екатеринбург, ул. Тургенева, 23.

Program for Improving Staff Stress Tolerance in the Context of Organizational Changes

In 2021, in Russia, people are increasingly talking about chronic fatigue and occupational stress, and about the syndrome of professional burnout of employees. As a result of the growing desire to increase productivity and achieve results in a short time, stress began to spread in everyday and business life. People feel a high level of stress regardless of salary and position. This article is devoted to the study of the formation of stress resistance of personnel, in the conditions of organizational changes, through a specific program or strategy.

Keywords: *stress resistance, stress, correction, program, strategy, methods of stress resistance, changes.*

Natalia Fateeva – Senior Lecturer of the Department of Accounting and Audit, Ural State Agrarian University. 620075, Russian Federation, Yekaterinburg, Turgenev str., 23. E-mail: kafedra20@bk.ru .

Lubov Petrova – senuor lecture, Ural State Agrarian University. 620075, Russian Federation, Yekaterinburg, Turgenev str., 23. E-mail: nikolina73@yandex.ru.

А. Shvenk – Student, Ural State Agrarian University. 620075, Russian Federation, Yekaterinburg, Turgenev str., 23.

Для цитирования

Фатеева Н. Б., Петрова Л. Н., Швенк А. А. Программа повышения стрессоустойчивости персонала в условиях организационных изменений// Аграрное образование и наука. 2021. № 2. С. 12.

В начале 20 века бурное развитие индустриального общества вызвало огромное количество проблем, связанных с организацией производства,

профессиональной деятельностью сотрудников. Активизировались исследования психологов, направленные на изучение причин неблагоприятных психических состояний сотрудников, вызванных условиями труда. К ним в полной мере можно отнести стресс, фрустрацию, посттравматическое стрессовое расстройство и др. Остановимся подробнее на предмете нашего исследования.

Современные условия существования сотрудника в компании, в условиях организационных изменений, связаны с постоянным социально-психологическим напряжением. Факторы, способные деструктивно повлиять на эмоциональное состояние человека в организации формируются под влиянием внешней и внутренней среды организации, а также связаны с личностными особенностями самого работника. В частности, сотрудники могут испытывать организационный стресс в связи с ускорением темпов научно-технологического прогресса, изменением ритма социальной и экономической жизни общества, эмоциональных переживаний, вызванных большим объемом работ [Демидов 2020].

Большое влияние на возникновение организационного стресса оказывают организационные стрессоры, такие, как: нестабильность конкретной организации, ненормированный рабочий день, отсутствие «белой» заработной платы, лишение полномочий в принятии субъективно важных решений. Если сотрудники не участвуют не по своей инициативе в организации каких-либо мероприятий, или вообще не осведомлены об их проведении, все это напрямую ведет к возникновению стресса. При отсутствии возможности влияния на важные события, которые связаны с работой, сотрудники начинают испытывать всевозможный спектр негативных эмоций и ощущений, который может доходить вплоть до возникновения чувства ненужности и беспомощности. Все это ведет к снижению уверенности и к развитию неудовлетворенности своей жизнью, что может оказать большое влияние на профессиональную сферу,

впоследствии человек начнет испытывать организационный стресс [Водопьянов 2018].

Частые нововведения, значительно воздействуют на персонал, в контексте психологического давления, периодически в какой-либо организации происходит «реструктуризация», внедрение новых механизмов, новых идей. Почти всегда это касается абсолютно каждого сотрудника. В данной ситуации нужно уметь быстро усваивать новую информацию и быстро переключаться.

При этом работник, подвергающийся влиянию организационного стресса, становится более уязвимым. Он не способен рационально применить свои профессиональные навыки и компетенции, уровень его мотивации существенно снижается, а труд становится менее продуктивным. В результате, указанные негативные процессы отрицательным образом сказываются как на состоянии самого сотрудника, так и компании в целом, когда имеет место падение качественных и количественных показателей экономической эффективности ее деятельности.

Параметры внешней среды и условий организационных изменений, оказывают серьезное влияние на состояние организации и ее сотрудников. Так, в 2020 г. мировое сообщество столкнулось с беспрецедентной по своим масштабам пандемией COVID-19, фактически парализовавшей мировую экономику. При этом в условиях неблагоприятной эпидемиологической обстановки сотрудники большинства организаций по всему миру были переведены на удаленный формат работы [Головина, Раманкулов, Томашевский, Хасенов 2020].. Так, согласно оценкам специалистов Европейского фонда улучшения условий жизни и труда (Eurofound) в 2020 г. порядка 40 % тех, кто на тот момент работал в ЕС, выполняли свою работу удаленно в связи с распространением пандемии [Незнанов, Мосолов, Иванов 2018].

В свою очередь, по данным Министерства труда РФ по состоянию на ноябрь 2020 г. в России официально на удаленном режиме работали 6,5 %

трудоустроенных граждан, то есть 3,5 млн. человек. Это в 110 раз больше, чем в 2019 г. (30 тыс. работников)¹.

Более того, указанная ситуация привела к тому, что в Трудовой кодекс Российской Федерации были внесены соответствующие изменения и 8 декабря 2020 г. был подписан федеральный закон об удаленной работе. Данный документ детализирует понятия удаленной, временной и комбинированной удаленной работы, а также дает пояснения относительно прав сотрудников, выполняющих работу в рамках одной из указанных форм, в вопросах предоставления необходимого оборудования и нормирования рабочего времени².

Кризисные процессы, вызванные распространением коронавирусной инфекции, стали дополнительным стрессогенным фактором, о чем, в частности, свидетельствуют данные опроса компании Naus, согласно которым около 30 % работников, работая из дома, испытывают тревогу, еще 10 %— испытывают сильный стресс. Причины, с которыми сотрудники связывали стресс в данный период, были следующие: боязнь снижения заработной платы, отсутствие физической активности, низкая продуктивность, страх за здоровье, переживания из-за негативных новостей³.

¹ Как работодатели помогают сотрудникам побороть стресс // Ведомости. URL: <https://www.vedoinosti.ru/inanagement/articles/2020/04/27/829129-rabotodateli-stress> (дата обращения: 28.04.2021).

² Oxford Learner's Dictionaries. URL: https://www.oxfordlearnersdictionaries.com/definition/english/stress_1?q=stress (дата обращения: 28.04.2021).

³ «О внесении изменений в Трудовой кодекс Российской Федерации в части регулирования дистанционной (удаленной) работы и временного перевода работника на дистанционную (удаленную) работу по инициативе работодателя в исключительных случаях»: Федеральный закон от 08.12.2020 г. № 407-ФЗ// СПС КонсультантПлюс. URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_370070/

Таким образом, переход на удаленный формат работы стал новым деструктивным фактором, который требует учета при управлении стрессом в рамках организации. Указанное обстоятельство позволило сформулировать цель настоящей статьи - выявить организации, которые успешно адаптировали свои системы управления стрессом к новым вызовам внешней среды, и на их примере установить, какие методы управления стрессом являются эффективными в условиях дистанционной формы занятости сотрудников.

Переходя к вопросу оценки причин и факторов возникновения организационного стресса, необходимо обратить внимание на позиции следующих авторов. Выделяют такие причины стресса в организации, как:

- форс-мажорные обстоятельства;
- переутомление (работа без соответствующего уровня отдыха);
- незаслуженные наказания (лишений премий, похвалы и так далее);
- задачи, несоответствующие уровню подготовки и квалификации сотрудника;
- нехватка временного ресурса;
- нарушение комфортных условий труда; напряженная обстановка внутри коллектива [Мосолов 2020].

Ю. В. Щербаков разделяет факторы, влияющие на возникновение профессионального стресса, на объективные (то есть те которые не зависят от самого сотрудника) и субъективные (которые возникают вследствие разного уровня восприятия сотрудником среды организации). К факторам первой группы можно отнести характер организационной среды, форс-мажорные обстоятельства, тяжелые условия труда, когда организационная среда предполагает сильную нагрузку физического характера на организм сотрудника (например, вредные производства). В частности, такие параметры, как шум, свет, давление, температура могут прямо влиять на физическое состояние нашего организма. Первично, это вызывает симптомы

биологического стресса, а уже потом осложняется симптомами психологического стресса.

В свою очередь, субъективные факторы распадаются на внутриличностные и межличностные. При этом последние могут проявляться на уровне коммуникаций сотрудников одного уровня, на уровне коммуникаций сотрудников и их руководителей, а также на уровне сотрудников компании и их взаимодействии с другими заинтересованными сторонами (стейкхолдерами) [Тимошина 2017].

Рассмотрим все три случая.

Уровень коммуникации однолинейных сотрудников зачастую сопровождается стрессом для некоторых из них. Личные конфликты, недопонимания, неумение работать в команде — все это способно вызвать психологическое напряжение как для отдельных сотрудников, так и создать, в целом, неблагоприятный организационный климат.

На уровне «сотрудник-руководитель» стресс относительно процесса коммуникации могут испытывать обе стороны. Так, руководитель может создавать значительное психологическое напряжение своим сотрудникам в результате следующего: завышенные требования к работе сотрудника, пренебрежительное отношение, отсутствие заинтересованности в деятельности сотрудника, отсутствие мотивации и поощрения сотрудника, отсутствие четких требований и указаний. Действия сотрудников также могут вызвать стрессовое состояние у руководителя: пассивное поведение сотрудников, несоблюдение инструкции, систематические нарушения, допущение крупных ошибок, способных отрицательно сказаться на показателях компании и ее репутации.

На уровне «сотрудники - стейкхолдеры» происходит взаимодействие между персоналом и внешней средой организации, что также может повлечь за собой состояние стресса у работников. Переговоры с поставщиками, общение со «сложными» клиентами, взаимодействие с потенциальными конкурентами - все это виды коммуникации с заинтересованными сторонами

организации. Зачастую стейкхолдеры имеют отрицательное влияние на компанию, что легко объясняется их природой. Например, конкуренты всегда заинтересованы в том, чтобы «обойти» других игроков на рынке, что зачастую создает атмосферу напряжения и борьбы. Порой такая борьба может быть достаточно интенсивной или сопровождаться использованием «нечестных» методов. Эти аспекты напрямую отражаются на психологическом состоянии сотрудников, вводя их в состояние стресса.

Перейдем к рассмотрению моделей и теоретических методов управления стрессом в организации.

Говоря о специфике организационной стратегии управления стрессом, нужно отметить, что она напрямую зависит от особенностей государственной политики в отношении управления стрессом в организации. В некоторых странах (Норвегия, Австрия, Дания, Франция, Финляндия и других) существуют нормативно-правовые акты, регулирующие деятельность организаций в отношении сотрудников. Данные меры направлены на повышение уровня благополучия сотрудников и призваны снижать уровень их профессионального стресса. Во многом это прямая заслуга международных организаций, которые постоянно делают акцент на важности проведения особой политики в отношении регулирования стресса на рабочем месте. В частности, в трудовых нормах Международной организации труда четко прописано, что проблема стресса у сотрудников имеет отношение к их психологическому здоровью. В документе говорится о том, что организация обязана проводить анализ влияния условий труда на физическое и психологическое здоровье коллектива. Более того, с 2010 г. синдром посттравматического стресса был внесен в перечень официально зарегистрированных профессиональных заболеваний [Сычева 2020].

В российской практике имеет место иная ситуация - проблема профессионального стресса в отечественных компаниях решается только в рамках психологического подхода и никак не закреплена законодательно на уровне государства [Труфанова 2018]. Как следствие, профессиональные

факторы возникновения стресса активно используются для проведения исследований, результаты которых, однако крайне слабо применяются для того, чтобы практически снижать уровень стресса сотрудников в организации. Подобный подход имеет абсолютно закономерный результат — разработанные отечественными специалистами методы диагностирования уровня стресса у сотрудников направлены на активизацию индивидуальных ресурсов при обучении копинг-стратегиям⁴. Под последними в рамках данной статьи подразумевается совокупность различных поведенческих стратегий человека, позволяющих выстроить эмоциональные и когнитивные механизмы совладания с трудными ситуациями⁵. Копинг-стратегии призваны снизить уровень напряжения, вызванный высокими внешними и внутренними требованиями, относительно оценки самого субъекта.

Далее перейдем к описанию методических подходов к управлению стрессом в организации. Один из таких подходов был предложен Л. Р. Мерфи, который указал на необходимость использования трех уровней профилактики (первичная, вторичная, третичная)⁶.

Первичная профилактика заключается в совершенствовании условий труда для снижения уровня и количества стрессов в коллективе. Данная профилактика включает в себя изменение ролевых характеристик (расширение возможностей персонала), ключевых характеристик работы организации (отбор и обучение), характеристик рабочих задач

⁴ Telework in the EU before and after the COVID-19: where we were, where we head to// European Commission. URL: https://ec.europa.eu/jrc/sites/jrcsli/files/jrc120945_policy_brief_-_covid_and_telework_final.pdf (дата обращения: 28.04.2021).

⁵ Глава Минтруда назвал число россиян, работающих дистанционно // ТАСС. URL: <https://tass.ru/obschestvo/10085813> (дата обращения: 28.04.2021).

⁶ Oxford Learner's Dictionaries. URL: https://www.oxfordlearnersdictionaries.com/definition/english/stress_1?q=stress (дата обращения: 28.04.2021).

(интенсификация контроля). Изменение данных характеристик должно проводиться с учетом особенностей организации, вида ее деятельности, и области функционирования.

Вторичная профилактика направлена на ослабление влияния симптомов стресса у сотрудников. Персонал учит справляться со стрессом методами релаксации, позитивного мышления, саморегуляции. Данная профилактика будет действенна только в случаях низкого или среднего уровня стресса у сотрудников, иначе ее необходимо сочетать с методами из первой профилактики.

Третичная профилактика направлена на реабилитацию сотрудников и позволяет предоставлять им конфиденциальные психологические консультации.

Для того чтобы в организации успешно работала указанная система управления стрессом, А. В. Стеганцевым была предложена специальная адаптированная методологическая база, представлена на рисунке 1.



Рисунок 1. Модель управления стрессом «Три слона и одна черепаха»
[Тимошина 2017]

Исходя из схемы, представленной на рис., можно сказать, что преодолеть организационный стресс возможно, в случае, если:

– происходит управление стрессогенностью ситуации (проводится анализ и выявление типичных стресс-факторов конкретного отдела, профессиональной области; выявление степени влияния данных факторов на людей; применяются практические методы по снижению воздействия данных факторов);

– проводится управление психическим состоянием путем систематизации категории состояний коллектива, различать их на практике и переводить коллектив из одного состояния в другое;

– происходит восстановление в случае чрезмерного стрессирования путем применения двух стратегий: «водоворот» (заключается в сознательном прохождении через ситуацию стресса) и «второе дыхание» (направлена на минимальное восстановление для того, чтобы организм просто готов был продолжить борьбу со стрессом).

К основным средствам восстановления сотрудников, подвергшихся воздействию стрессогенных факторов, можно отнести психологические средства (психорегуляция, аутогенная тренировка, мышечная релаксация); психогигиенические (позитивное мышление, общение с природой, комфортные условия жизни); организационные средства (планирования дня, баланс активности); медико-биологические подходы (режим сна и отдыха, рацион питания, массаж); фармакологические методы (витамины, биодобавки, минеральные вещества, ароматерапия) [Сережкина 2019].

В заключение настоящей работы представляется необходимым сделать следующие выводы:

1. Исходя из профессиональных исследований в области организационного стресса, обзора теоретических подходов к управлению стрессом в организации, можно сформулировать заключение о том, повышение стрессоустойчивости персонала в условиях организационных изменений, является крайне значимым аспектом работы любой организации, требующем глубокого изучения и практической проработки.

2. В результате проведения грамотной политики в области управления профессиональным стрессом организация может повысить эффективность и работоспособность сотрудников, избегая различных психологических перегрузок и эмоционального выгорания. Поскольку человеческий капитал в настоящее время является наиболее значимым стратегическим ресурсом любой организации, работодатели должны крайне серьезно отнестись к

выстраиванию и осуществлению программ по борьбе с профессиональным стрессом.

Библиографический список

Водопьянова Н. Е. Стресс-менеджмент: учебник для бакалавриата и магистратуры. М.: Юрайт, 2018. С. 283.

Головина С.Ю., Раманкулов К.С., Томашевский К.Л., Хасенов М.Х. Трудовое право и социальное обеспечение в государствах ЕАЭС в условиях пандемии COVID-19: опыт Беларуси, Казахстана, Кыргызстана и России // Российское право: образование, практика, наука. 2020. № 4.

Демидов Н. В. Неформальные трудовые отношения как закономерность развития сферы труда в России // Российское право: образование, практика, наука. 2020. № 4. С. 43-47.

Мосолов С.Н. Актуальные задачи психиатрической службы в связи с пандемией COVID-19 // Современная терапия психических расстройств. - 2020. - № 2. - С. 26-32. DOI: 10.21265/PSYRN.2020.53.59536

Незнанов Н.Г., Мосолов С.Н., Иванов М.В. Психотерапия // Психиатрия. Национальное руководство. - М.:ГЭО ТАР-Медиа, 2018.-С. 1627-1736

Серезкина Е. В. Управление стрессом на рабочем месте: организационный подход // Российский журнал менеджмента. 2019. № 17 (2). С. 233-250.

Сычева М.А. Профилактика профессионального выгорания, особенности управления профессиональным стрессом // Перспективы социально-экономического развития России Сборник материалов Всероссийской научно-практической конференции с международным участием. 2020. С. 139-142.

Тимошина, Ю. В. Причины и последствия стресса сотрудников в современных компаниях / Ю. В. Тимошина. — Текст: непосредственный // Молодой ученый. — 2017. — № 11 (145). — С. 272-274.

Труфанова Т.А. Причины и факторы, вызывающие производственные стрессы и профессиональное выгорание персонала и их профилактика // СЯПИНСКИЕ ЧТЕНИЯ Материалы Всероссийской научно-практической конференции. 2018. С. 237-247.