

МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ СТРЕССОВЫМИ СИТУАЦИЯМИ

В настоящее время влияние стресса на рабочий коллектив достаточно хорошо осознается руководителями, и доказывать актуальность понимания и управления им не приходится. Значимость управления данным явлением только повышается. Это можно связать в первую очередь с глобальными изменениями, которые происходят в таких областях нашей жизни, как экономическая и социальная.

Предприятия уделяют все больше внимания инвестиционной деятельности, развитию дивизиональных, проектных и матричных структур, что влечет за собой особое отношение к вопросам командообразования, организации эффективных коммуникаций, повышение ответственности исполнителей. От подчиненных требуется выполнение поставленных задач с максимальным использованием их внутренних ресурсов, таких как, например, время и интеллектуальные способности. Это создает определенное давление на исполнителей, что может перерасти в стрессовую ситуацию.

Так что такое стресс? Здесь целесообразно взять за основу следующее определение: «Это психологический процесс, происходящий, когда окружающая действительность, согласно восприятию индивидуума, существенно отличается от его или ее ожиданий» [5, с. 87]. Данное определение уместно дополнить указанием, что стресс – это «естественная реакция организма, которая позволяет человеку оперативно реагировать на изменение окружающей среды и мобилизует его силы для решения возникающих проблем» [2, с. 96].

Исходя из этого можно сделать следующие заключения: во-первых, стресс является результатом не только воздействия организации на человека и, во-вторых, учитывая, что люди находятся в социальном пространстве, которое оказывает на них определенное влияние, персонал целесообразно рассматривать с позиций открытой самоорганизующейся системы [1, с. 21 – 23].

Таким образом, наряду с факторами, которые характерны для организации, стресс у работника могут вызвать и взаимоотношения вне работы, например разлад в семье или затяжной конфликт с соседями, и его внутреннее состояние, на которое влияют такие факторы, как отношение к окружающему миру, признанные ценности, характер, здоровье и т.д.

Какие причины возникновения стресса называют исследователи?

П. Уорр, исследуя данный аспект, указывает на существование девяти основных факторов стресса на работе [11, с. 72 – 74]. Данные факторы можно условно сгруппировать в два блока. Первый блок включает совокупность факторов, непосредственно связанных с выполняемой работой, таких как отсутствие должной самостоятельности, степень возможности применения имеющихся навыков, неадекватные требования к работнику, чрезмерная монотонность, слабость коммуникационных каналов и неадекватная организованность межличностного взаимодействия.

Ко второму блоку можно отнести совокупность факторов, связанных с восприятием работником статуса выполняемой работы, а именно неадекватные условия труда, низкая оплата и сформированное в обществе к данной работе пренебрежительное отношение.

С. Ханди, рассматривая этот вопрос, определяет такие возможные причины стресса, как ответственность за порученное дело, исполнение функций, связанных с введением инноваций, существующая неопределенность в отношении полномочий, наличия ресурсов, построения карьеры, а также проблематичные взаимоотношения с персоналом [14]. Кроме того, Ханди указывает, что при недостаточно четком определении управленческих ролей возможны проблемные ситуации, которые могут спровоцировать стресс.

Негативные взаимоотношения вне работы являются значимым фактором, который может привести к стрессовой ситуации на работе. Работник свои переживания и негативное настроение приносит в рабочий кол-

*Е.А. Зайцев,
соискатель, Нижегородский университет
им. Лобачевского*

лектив, что может породить неадекватную атрибуцию, которая, в свою очередь, возможно, приведет к стрессовой ситуации.

Личные характеристики в значительной степени определяют поведение человека на работе, его отношение к давлению со стороны организации, сложившимся взаимоотношениям в коллективе и интерпретации происходящих событий. Психологи в своих исследованиях [9, с. 152 – 161; 10, с. 20] выделяют следующие типологии личности.

Физическая типология по Кречмеру:

- пикник-циклотимик, характеризующийся недостаточной эмоциональной устойчивостью;
- астеник-шизотимик, характеризующийся ограниченными коммуникационными способностями;
- атлетик-иксотимик, обладающий в основном спокойным характером, однако способный неожиданно «взрываться».

Физическая типология по Шелдону:

- эндоморфный – общительный и покладистый;
- мезоморфный – беспокойный и агрессивный;
- эктоморфный – заторможенный.

Психофизиологическая типология по Павлову:

- уравновешенный – адекватно ведет себя в проблемных ситуациях;
- возбудимый – обладает способностями приобретать активные навыки;
- тормозной – с трудом усваивает активные навыки и легко – навыки, связанные с торможением;
- инертный – малоспособный к приобретению навыков.

Психоаналитическая типология:

- оральный – характеризующийся сильной зависимость от других людей;
- анальный – основными чертами являются бережливость, упрямство и педантичность;
- уретральный – характеризующийся честолюбием и духом соперничества в сочетании со стыдливостью;
- фаллический – характеризующийся решительностью, уверенностью и целеустремленностью;
- генитальный – уравновешенный.

Типология по Юнгу:

- интроверт – необщителен, пассивен и рассудителен;
- экстраверт – общителен, активен, самоуверенный и импульсивный.

По Гиппократу:

- меланхолик – интроверт с высоким уровнем невротизма;
- холерик – экстраверт с высоким уровнем невротизма;
- сангвиник – экстраверт с низким уровнем невротизма;
- флегматик – интроверт с низким уровнем невротизма.

По Хеймансу – Ле Сене характер рассматривается как совокупность трех основных составляющих: эмоциональности, активности и импульсивности или уравновешенности.

Таким образом, руководителю при анализе рабочей ситуации необходимо принимать во внимание все три элемента (влияние организации, внешнюю среду и личностные характеристики сотрудника) в сочетании друг с другом. Учитывая представленное разнообразие, можно предположить, что это довольно сложная зада-

ча. Это обусловлено тем, что элементы разнородны и имеют разнохарактерные связи как внутри системы, так и вне ее. Следует отметить, что для данной системы, подобно другим открытым системам, характерна динамичность, и она «вынуждена непрерывно изменяться» [12]. Управление стрессовыми ситуациями целесообразно рассматривать с позиций деятельности, что предполагает не только воздействие на окружающие объекты, но и акцентирует роль личности, представляя производственные процессы не столько техническими, сколько социальными [6].

Какие подходы и методы релевантны и целесообразны с позиций не только результативности, но и эффективности управления стрессом подчиненных? Отвечая на этот вопрос, необходимо четко осознавать, каким критериям они должны соответствовать.

Во-первых, подходы и методы должны получить одобрение организации. Во-вторых, они не должны вызывать негативного отношения со стороны персонала. В-третьих, не должны противоречить друг другу. В-четвертых, не должны быть чрезмерно сложны в понимании и реализации. Здесь важно учитывать сформированные на предприятии «ценностно-ментальные, культурные и психологические институты, которые влияют на базисные начала производственного и социального поведения человека» [3, с.108].

Другими словами, речь идет о целенаправленном формировании организационной культуры. Причем целесообразно уделять этому моменту внимание уже на этапе формирования рабочего коллектива: с кем придется работать менеджеру, насколько привлекаемый персонал соответствует требованиям работы, какие типы взаимоотношений предполагаются на всех иерархических уровнях – это далеко не все вопросы, на которые необходимо иметь четкие ответы. При подборе персонала в плане управления стрессовыми ситуациями уместны проективные методы диагностики, такие как «Фрустрационный тест Розенцвейга» (диагностика поведения человека в неблагоприятных обстоятельствах), «Тест социального интеллекта Гилфорда» (измерение социального интеллекта) и методика «Hand-тест» (диагностика склонности к агрессивному поведению) [4, с. 50 – 51]. Однако следует отметить, что использование данных методик и интерпретация полученных результатов могут потребовать от руководителя привлечения соответствующих специалистов, а также использования специализированных компьютерных технологий.

Один из эффективных методов, который может применяться руководителем, – изучение различных социальных фактов, конкретных поступков и действий сотрудников. Постоянное наблюдение за этими явлениями позволит глубже понять межличностные отношения [7, с. 80]. Также соответствующее внимание следует уделять психологическому контракту, который, в частности, должен обеспечивать создание и поддержание безопасной среды в коллективе.

Руководитель должен не только сам выполнять все договоренности с коллективом, но и требовать этого от подчиненных. Если возникла соответствующая ситуация, то необходимо направить властные полномочия на использование в первую очередь информационного ресурса как наиболее действенного, поскольку «механизм, обеспечивающий соблюдение условий контракта посредством воздействия на репутацию, обладает

свойствами, связанными не столько с насилием, сколько с распространением информации» [13, с. 35].

Однако следует отметить, что менеджер может столкнуться с определенными трудностями при оформлении рабочих пунктов психологического контракта. Так, например, стороны не вполне могут представлять себе, какие требования они будут выдвигать друг другу, пока с ситуацией не сталкиваются, о ней практически нельзя ничего сказать – представляет она угрозу производственному процессу или нет [8, с. 50].

Обучение сотрудников является эффективным способом предотвращения стрессовых ситуаций. Однако прежде чем организовывать обучение, необходимо четко осознать, кого учить, чему и какими методами. При излишней формализации данного подхода руководитель рискует получить здесь не только равнодушие подчиненных, но и их явное негативное отношение, что крайне отрицательно скажется на эффективности обучения.

В заключение уместно затронуть вопрос о глубине проникновения руководителем в стрессовую ситуацию. Из экономической теории мы знаем, что сотрудник работает до тех пор, пока предельные выгоды одних дел не сравняются с упущенной выгодой других. Это напрямую можно отнести и к руководителю, принимающему решение о степени вмешательства в стрессовую ситуацию, которая сложилась у сотрудника его команды. То есть менеджеру необходимо анализировать и сопоставлять предполагаемые затраты на управление сложившейся ситуацией и предполагаемыми потерями. Другими словами, руководитель рассматривает возможные последствия своих действий. В случае, когда последствия прогнозируются с большой степенью вероятности, выбор, как поступить, не составляет сложности. Однако в большинстве случаев стрессовые ситуации не могут быть отнесены к тривиальным, и просчитать вероятность последствий – задача сложная. Здесь многое будет зависеть от компетенции руководителя, его навыков оценивать риски, умения использовать

структурированные подходы к решению проблем и, наконец, его интуиции. Конечно, при этом по всей вероятности значимую роль будут играть имеющиеся у менеджера ресурсы, такие как человеческие, интеллектуальные, временные и т.д.

1. Антонов А.В. Системный анализ. М., 2004.
2. Асеева Т.Д., Павловец В.В. Минимум стресса – максимум прибыли // Персонал Микс. 2006. № 3 – 4.
3. Бородин В., Бородин О. Стратегия развития предприятия и инновационные приоритеты // Проблемы теории и практики управления. 2005. № 6.
4. Гринева М.С. Распознать на этапе подбора // Персонал Микс. 2007. № 3 – 4.
5. Даньелз К. Жертвы стресса? // Эффективный менеджер. Взгляды и иллюстрации / под ред. Д. Биллсберри. М., 1997.
6. Каз М. Мотивация труда: трансформация структуры теоретико-методологического знания и когнитивно-ценностный подход // Вопросы экономики. 2006. № 12.
7. Лебедев В. Коллектив как социальный объект управления // Проблемы теории и практики управления. 1999. № 4.
8. Лень В., Зайцев Е. Исследование и анализ проблем управления персоналом, связанных с внедрением системы тотального контроля над использованием средств вычислительной техники // Новые промышленные технологии. 2008. № 2.
9. Роббер М.-А., Тильман Ф. Психология индивида и группы. М., 1988.
10. Соколов О.Ю., Кост Н.В. Лекарство для меланхоликов // Химия и жизнь. 2001. № 10.
11. Уорр П. Характеристики работы и чрезмерные стрессы // Эффективный менеджер. Взгляды и иллюстрации / под ред. Д. Биллсберри. М., 1997.
12. Хазан М. Предприятие как открытая система // Проблемы теории и практики управления. 2005. № 3.
13. Шаститко А. Механизм обеспечения соблюдения правил // Вопросы экономики. 2002. № 1.
14. Handy C.B. Understanding Organisations. Harmondsworth; Penguin, 1993.

УДК 338.43(470.44)

ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ ФЕРМЕРСКИХ ХОЗЯЙСТВ САРАТОВСКОЙ ОБЛАСТИ С КОММЕРЧЕСКИМИ СТРУКТУРАМИ

В условиях рыночных отношений эффективность производства животноводческой продукции в крестьянских (фермерских) хозяйствах во многом зависит от развитости инфраструктуры аграрного региона, системы взаимоотношений с государственными и коммерческими структурами, организации ведения производства, уровня использования материальных и финансовых ресурсов и ряда других факторов. Располагая сетью потенциальных и реальных партнеров и достоверной информацией, фермер может в максимальной степени использовать предполагаемые возможности по реализации производственных и экономических инноваций и на этой основе выработать эффективную стратегию с целью получения максимальной прибыли.

Для организации эффективного собственного производства глава К(Ф)Х должен регулярно обновлять поголовье животных или птицы высокопродуктивных пород, покупая его у партнеров по кооперации, иметь высококачественные корма и кормовые добавки, ветеринарные препара-

Л.А. Заречная,

*соискатель кафедры
экономики и организации
предприятий АПК,
Саратовский государственный
аграрный университет*

ВЕСТНИК. 2009. № 1(25)