

СТРЕСС-МЕНЕДЖМЕНТ В ОРГАНИЗАЦИИ СФЕРЫ УСЛУГ

STRESS MANAGEMENT IN THE ORGANIZATION OF THE SERVICE SECTOR

ПОЛУЧЕНО 05.07.2022 ОДОБРЕНО 13.07.2022 ОПУБЛИКОВАНО 29.08.2022

УДК 331.109 DOI 10.12737/2305-7807-2022-11-4-16-20



СОЛОВОВА Н.В.

*Доцент,
ФГАОУ ВО «Самарский национальный
исследовательский университет
имени академика С.П. Королева»,
г. Самара,*

SOLOVOVA N.V.

*Associate Professor,
Samara National Research University
named after S.P. Korolev, Samara*

e-mail: solovova.nata@mail.ru



КАЛМЫКОВА О.Ю.

*Доцент,
ФГБОУ ВО «Самарский
государственный технический
университет», г. Самара*

KALMYKOVA O.YU.

*Associate Professor,
Samara State Technical University,
Samara*

e-mail: oukalmiykova@mail.ru

Аннотация

В статье обоснована значимость методов профилактики стресс-факторов организационной среды и повышения уровня стресс-компетентности руководителей и сотрудников организации сферы услуг. Представлены результаты социологических исследований, проведенных среди персонала организации сферы услуг. Предметом исследования выступают методы и кадровые мероприятия стресс-менеджмента на организационном и личностном уровнях в организациях сферы услуг.

В исследовании использованы диагностические инструменты: стресс-мониторинг, позволяющий оценить стресс-факторы организационной среды; осуществить оценку удовлетворенности сотрудников условиями труда и эмоционального состояния персонала (Оксинойд К.Э.); методику оценки кадровых рисков организации, позволяющую построить профиль кадровых рисков организации (Митрофанова А.Е.); метод экспертной оценки; методику диагностики комфортности поведенческого пространства организации (Оксинойд К.Э.). В процессе проведения исследования сформированы практические рекомендации в области стресс-менеджмента организации сферы услуг.

Ключевые слова: *стресс-менеджмент, профессиональный стресс, стрессогенность организационной среды, стресс-компетентность, эмоциональная компетентность.*

Abstract

The article substantiates the importance of methods for preventing stress factors in the organizational environment and increasing the level of stress competence of managers and employees of a service sector organization. The results of sociological research conducted among the personnel of the organization of the service sector are presented. The subject of the study is the methods and personnel activities of stress management at the organizational and personal levels in organizations in the service sector.

The study used diagnostic tools: stress monitoring, which allows assessing the stress factors of the organizational environment; to assess the satisfaction of employees with working conditions and the emotional state of the staff (K.E. Oksinoid); a methodology for assessing the personnel risks of an organization, which makes it possible to build a profile of the organization's personnel risks (Mitrofanova A.E.); peer review method; a method for diagnosing the comfort of the organization's behavioral space (K.E. Oksinoid). In the course of the study, practical recommendations were formed in the field of stress management of the organization of the service sector.

Keywords: *stress management, professional stress, stressfulness of the organizational environment, stress competence, emotional competence.*

ВВЕДЕНИЕ

Совершенствование методов профилактики стресс-факторов организационной среды всегда относилось к актуальным управленческим проблемам. Способность своевременно диагностировать факторы и причины повышения уровня профессионального стресса персонала, реализовывать кадровые мероприятия профилактической работы — важные компоненты стресс-компетентности руководителя организации.

Современные тенденции управления персоналом инициируют необходимость разработки управленческих инструментов воздействия на культуру трудового поведения персонала организации сферы услуг, мотивирующих сотрудников повышать уровень не только профессиональной компетентности, но и стресс-компетентности.

Одной из наиболее частых причин, связанной с появлением деструктивных конфликтных и стрессовых ситуаций, является постоянная психологическая нагрузка на сотрудников и руководителей организаций сферы услуг, непо-

средственно связанная со спецификой профессиональной деятельности. В целях своевременной профилактики профессионального стресса персонала необходимо внедрять стратегии стресс-менеджмента.

Предметом данного исследования выступают методы стресс-менеджмента на организационном уровне.

Методологической основой исследования явились: концепции, подходы, принципы в изучении природы профессионального стресса (А.Я. Анцупов, А.Я. Кибанов, и др.); концепции управления кадровыми рисками (А.А. Алавердов, Е.Н. Буланова, М.И. Берсенева, А.Я. Кибанов, А.Е. Митрофанова, Т.О. Соломанидина и др.).

ОСНОВНАЯ ЧАСТЬ

Вопросы исследования

Профилактика профессионального стресса персонала организации сферы услуг предусматривает реализацию следующих стратегий:

- проведение комплекса кадровых мероприятий стресс-менеджмента, направленных на снижение интенсивности стрессоров организационной среды, повышение уровня стресс-компетентности персонала и реализацию конфликтологического консультирования;
- совершенствование системы профессионального развития руководителей и сотрудников организации;
- разработка методики проведения корпоративных тренингов по следующим темам: «Стресс-менеджмент в организации сферы услуг», «Стресс-компетентность руководителя организации сферы услуг», «Копинг-стратегии сотрудников в кризисных ситуациях», «Эмоциональная компетентность руководителя организации сферы услуг»;
- профилактика рисков поведения персонала организации сферы услуг.

Высокий уровень стресс-компетентности руководителей позволит повысить эффективность управленческих решений, снизить уровень организационного стресса и синдрома профессионального выгорания руководителей и персонала организации сферы услуг.

МЕТОДЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

В работе использовались следующие методы исследования: стресс-мониторинг [1]; диагностика комфортности поведенческого пространства организации [2]; оценка кадровых рисков организации [3]; экспертные опросы.

Идентификацию и оценку стресс-факторов в деятельности организаций сферы услуг провели на основе методики стресс-мониторинга. Стресс-мониторинг проводится с целью изучения стрессогенности организационной среды и разработки на этой основе кадровых мероприятий стресс-менеджмента (март, 2022 г.).

В стресс-мониторинге участвовали 25 специалистов клиентской службы (возраст респондентов от 22 лет до 65 лет). Идентификация и оценка стресс-факторов проходили в два этапа:

- оценка удовлетворенности сотрудников условиями труда;
- оценка эмоционального состояния сотрудников (показатели: степень эмоционального истощения; выраженность деперсонализации; редукция личных достижений).

Интегральный показатель удовлетворенности персонала условиями труда составил 2,9 балла. Значение интегрального показателя не превышает дезорганизующий уровень влияния стресс-факторов, но показывает наличие большого числа стресс-факторов организационной среды. В исследовании выявлены следующие стресс-факторы организации сферы услуг, которые набрали наибольшее количество баллов: напряженность трудовой деятельности; несвоевременность получения всех видов ресурсов и информации, необходимых для качественного выполнения функциональных обязанностей; трудовая нагрузка; размер заработной платы.

Второй этап мониторинга направлен на оценку эмоционального состояния персонала. По итогам анкетирования респондентов получены результаты:

- степень эмоционального истощения — 27 баллов;
- выраженность деперсонализации — 15 баллов;
- редукция личных достижений — 24 балла.

Степень эмоционального истощения и выраженность деперсонализации респондентов достигают высокой степени выраженности, что свидетельствует о том, что у сотрудников наблюдается высокий уровень эмоционального напряжения. Балл по всем показателям равен 66, что показывает среднюю

степень выраженности эффекта эмоционального выгорания. Результаты стресс-мониторинга представлены в табл. 1.

Таблица 1

Результаты стресс-мониторинга в организации сферы услуг

Критерий	Полученный балл	Результат
Удовлетворенность организацией труда персонала	2,9	Показатель воздействия стресс-факторов на сотрудников не превышает дезорганизующий уровень. Стресс-факторы организации сферы услуг, набравшие наибольшее количество баллов: напряженность трудовой деятельности; несвоевременность получения всех видов ресурсов и информации, необходимых для качественного выполнения функциональных обязанностей; трудовая нагрузка; размер заработной платы
Степень эмоционального истощения	27	Общий балл показывает среднюю степень выраженности эффекта эмоционального выгорания персонала
Выраженность деперсонализации	16	
Редукция личных достижений	24	

Анализ результатов стресс-мониторинга показал, что существующие условия труда в исследуемой организации обладают повышенной стрессогенностью, и, соответственно, величина стрессовой нагрузки на персонал в определенной степени превышает критический уровень, провоцируя дезорганизацию трудовых процессов.

Предпосылками возникновения эмоционального выгорания персонала выступают неблагоприятные условия профессиональной деятельности, эмоционально-напряженные взаимоотношения в трудовом коллективе.

Анализ результатов стресс-мониторинга позволяет идентифицировать и оценить существующие стресс-факторы организационной среды, что позволяет комплексно подойти к разработке кадровых мероприятий, направленных на уменьшение вероятности возникновения стрессовых состояний и их негативных последствий для руководителей и персонала.

РЕЗУЛЬТАТЫ

В исследовании проведена оценка кадровых рисков организации сферы услуг, возникающих в условиях высокого уровня стрессогенности организационной среды. С целью формализации кадровых рисков, присущих исследуемой организации, и построения профиля кадровых рисков использован метод экспертной оценки.

В ходе первого экспертного опроса оценили существующие кадровые риски в организации сферы услуг и построили профиль кадровых рисков (табл. 2).

Таблица 2

Профиль кадровых рисков организации сферы услуг

Кадровый риск	Оценка значимости	Оценка вероятности проявления	Итоговая оценка
Не разработанность мероприятий по мониторингу угроз интересам организации	0,62	0,57	0,397
Отсутствие методов оценки форм проявления нелояльности и оценки уровня настроения сотрудников организации	0,61	0,66	0,369

Окончание табл. 2

Кадровый риск	Оценка значимости	Оценка вероятности проявления	Итоговая оценка
Ошибки в реализации технологии поиска, найма, расстановки по рабочим местам и учета персонала	0,63	0,49	0,351
Барьеры в деловых коммуникациях	0,63	0,45	0,31
Проблемы в области обучения и развития персонала	0,61	0,43	0,27
Наличие деструктивных конфликтов, трудовых споров	0,62	0,39	0,21
Профессионально-квалификационные риски	0,79	0,26	0,19
Личностные риски	0,42	0,36	0,13
Отсутствие средств для предотвращения нежелательных действий сотрудников, которые могут нанести вред интересам организации	0,33	0,45	0,18
Неэффективная организация труда персонала	0,35	0,42	0,15
Неблагоприятный социально-психологический климат	0,36	0,34	0,11
Моральные риски	0,38	0,29	0,15
Несвоевременное предоставление полной информации, необходимой для качественного выполнения функциональных обязанностей	0,63	0,15	0,11
Психофизиологические риски	0,48	0,19	0,13
Ошибки в области кадрового планирования	0,28	0,22	0,087
Непредвиденные затраты	0,20	0,28	0,04
Несвоевременная подготовка оборудования	0,27	0,13	0,04

Такие кадровые риски, как отсутствие мониторинга угроз интересам организации и отсутствие оценки различных форм проявления нелояльности и уровня настроения персонала, имеют наибольшее значение в исследуемой организации сферы услуг.

С целью оценки кадровых рисков, возникающих в условиях высокого уровня профессионального стресса сотрудников организации, проведен второй экспертный опрос (май, 2022 г.). В качестве экспертов выступили заместитель руководителя, ведущий специалист и юрист организации. На основании результатов экспертного опроса построен профиль кадровых рисков (табл. 3).

К незначительным рискам относятся: кадровый риск девиантного поведения персонала и кадровый риск деструктивных высказываний сотрудников в процессе деловых коммуникаций. По результатам экспертной оценки можно сделать вывод, что наиболее значимыми являются следующие риски:

- кадровый риск повышения текучести персонала;
- кадровый риск ухудшения здоровья сотрудников на фоне высокой стрессогенности организационной среды;
- кадровый риск снижения уровня настроения и лояльности персонала.

Выявление кадровых рисков высокого уровня по итогам количественной оценки показывает необходимость разработки практических рекомендаций по минимизации кадровых рисков на основе мероприятий по профилактике профессионального стресса сотрудников организации.

Разработан комплекс мероприятий, направленных на снижение уровня профессионального стресса и повышения

Кадровые риски, возникающие в условиях высокого уровня профессионального стресса сотрудников организации

Таблица 3

№	Кадровый риск	Оценка значимости фактора (величина последствий)	Оценка частоты проявления (вероятность)	Итоговая оценка
1	Кадровый риск повышения текучести персонала	0,8	0,9	0,85
2	Кадровый риск снижения качества обслуживания клиентов	0,7	0,8	0,75
3	Кадровый риск потери времени в течение рабочего дня	0,5	0,7	0,60
4	Кадровый риск неприятия мероприятий по профилактике профессионального стресса со стороны отдельных сотрудников	0,5	0,5	0,50
5	Кадровый риск возникновения неблагоприятного морально-психологического климата, возникновения деструктивных конфликтов между сотрудниками организации сферы услуг и клиентами	0,5	0,7	0,60
6	Кадровый риск ухудшения здоровья сотрудников на фоне высокой стрессогенности организационной среды	0,8	1,0	0,90
7	Кадровый риск повышения уровня социальной напряженности, частых конфликтов между сотрудниками и руководством	0,5	0,4	0,45
8	Кадровый риск снижения уровня настроения и лояльности персонала	0,7	0,9	0,80
9	Кадровый риск увеличения числа нарушений трудовой дисциплины	0,3	0,8	0,55
10	Кадровый риск потери высококвалифицированных сотрудников	0,7	0,4	0,55
11	Психофизиологические кадровые риски работников	0,3	0,6	0,45
12	Кадровый риск формирования неблагоприятного социально-психологического климата в коллективе, частых конфликтов между работниками	0,5	0,6	0,55
13	Кадровый риск деструктивных высказываний сотрудников в процессе деловых коммуникаций	0,3	0,4	0,35
14	Кадровый риск нерационального режима труда и отдыха	0,3	0,7	0,50
15	Кадровый риск низкой лояльности работников к руководителям организации	0,7	0,8	0,75
16	Кадровый риск девиантного поведения сотрудников организации	0,2	0,3	0,25

уровня стресс-компетентности руководителей и сотрудников организации сферы услуг:

- проведение обучающих тренингов для руководителей и персонала на тему «Стресс-компетентность сотрудников организации сферы услуг»;
- проведение корпоративных тренингов на тему «Эмоциональный интеллект руководителей организации сферы услуг»;

- совершенствование системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности персонала;
- конфликтологическое консультирование персонала;
- проведение мероприятий по формированию благоприятного морально-психологического климата в трудовом коллективе;
- проведение мероприятий по повышению уровня лояльности персонала и др.

Для минимизации влияния потенциальных кадровых рисков, возникающих в процессе внедрения мероприятий стресс-менеджмента, проведен третий экспертный опрос, результаты которого представлены в табл. 4.

Таким образом, исходя из полученных данных, можно сделать вывод о том, что наиболее опасными рисками, возникающими в процессе внедрения мероприятий стресс-менеджмента, для организации сферы услуг являются: риск отторжения сотрудниками системы психологического консультирования сотрудников; психофизиологические и моральные риски; риск демотивации персонала из-за низкой оплаты труда.

Для реализации программ стресс-менеджмента необходимо:

- совершенствовать процесс повышения квалификации и формирования стресс-компетентности персонала;
- модернизировать систему оценки деятельности персонала с учетом мотивации и стимулирования трудовой деятельности;
- осуществлять систематическую психодиагностику уровня стресс-компетентности сотрудников;

- проводить корпоративные тренинги для руководителей и персонала на тему «Эмоциональная компетентность сотрудников»;
- своевременно формировать паспорта кадровых рисков и др.

На основе предложенных рекомендаций в исследовании проведен четвертый экспертный опрос. Экспертами выступили шесть линейных руководителей организации сферы услуг. Задачей экспертов было проведение оценки предложенных мероприятий по шкале от 1 до 10 баллов. Результаты проведения экспертного опроса представлены в табл. 5.

Наиболее эффективным предложением с точки зрения экспертов является предложение по проведению систематической психодиагностики уровня стресс-компетентности сотрудников и совершенствование системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности.

В целях эффективного управления профессиональными стрессами в организации должен проводиться цикл управленческих мероприятий: контроль за исполнением всех мероприятий; диагностика результатов реализации программ и мероприятий всех этапов; комплексный анализ и оценка социально-экономического эффекта.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В процессе проведения исследования сформированы практические рекомендации в области стресс-менеджмента организации сферы услуг; сформированы программы для

Таблица 4

Оценка рисков процесса управления профессиональными стрессами

	Риски	Эксперты			Средний балл оценки рисков	Приоритет	Вес	Оценка
		1-ый	2-ой	3-ий				
1	Риск невысокого уровня профессиональной компетентности специалиста по проведению тренингов (повышение стресс-компетентности персонала)	50	25	50	41,6	3	0,05	2,08
2	Риск нежелания отдельных сотрудников проходить повышение квалификации по теме «Стресс-компетентность персонала организации сферы услуг»	25	50	50	41,6	3	0,05	2,08
3	Риск неравномерного распределения должностных обязанностей в области управления профессиональными стрессами в организации	50	25	50	41,6	3	0,05	2,08
4	Риск отторжения персоналом системы конфликтологического консультирования в организации	50	50	50	50	2	0,075	3,75
5	Риск отсутствия методов, направленных на повышение уровня лояльности персонала	25	25	50	33,3	3	0,05	1,67
6	Риск нерационального режима труда и отдыха	25	0	25	16,6	4	0,01	0,16
7	Риск демотивации персонала из-за невысокой оплаты труда	75	75	75	75	2	0,075	5,63
8	Психофизиологические и моральные риски	75	50	50	58,3	2	0,075	4,37
	ИТОГО							21,8

Таблица 5

Результаты экспертного опроса

№	Предложение / Эксперт	Э1	Э2	Э3	Э4	Э5	Э6	Среднее значение
1	Систематическая психодиагностика уровня стресс-компетентности руководителей и сотрудников	10	8	10	10	10	9	9,5
2	Введение ставки психолога	10	6	2	1	3	1	3,8
3	Проведение обучающих тренингов для руководителей и персонала на тему «Стресс-компетентность сотрудников организации сферы услуг»	10	8	10	2	7	5	7
4	Проведение корпоративных тренингов на тему «Эмоциональный интеллект руководителей организации сферы услуг»	10	5	9	7	5	8	7,3
5	Совершенствование системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности персонала	10	9	9	6	10	10	9
6	Конфликтологическое консультирование персонала	8	10	10	9	7	8	8,7
7	Проведение мероприятий по формированию благоприятного морально-психологического климата в трудовом коллективе	8	10	10	8	7	9	8,3
8	Формирование паспортов кадровых рисков	7	7	7	3	3	2	4,7
9	Совершенствование организации труда персонала	8	6	6	5	10	9	7,2
10	Проведение мероприятий по повышению уровня лояльности персонала	10	3	3	4	8	5	5,7

реализации системы конфликтологического консультирования руководителей и персонала [4–10].

ЛИТЕРАТУРА

1. Оксинид К.Э. Стресс-мониторинг для чего и как проводим: методика оценки уровня стрессогенности организационной среды // Кадровик. Кадровый менеджмент. — 2009 — № 5. — С. 51.
2. Оксинид К.Э. Организационное поведение: учебник. — М.: КноРус, 2009.
3. Митрофанова А.Е. Управление кадровыми рисками в работе с персоналом организации: дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05. — М., 2013. — 217 с.
4. Калмыкова О.Ю., Соловова Н.В. Взаимосвязь конфликтных ситуаций в организации и стрессовых состояний работников: учебное пособие. — Самара: СамГУ, 2015. — 84 с.
5. Калмыкова О.Ю., Соловова Н.В., Правдина К.А. Управление профессиональными стрессами работников организации: учебное пособие. — Самара: Изд-во Самарского университета, 2017. — 172 с.
6. Калмыкова О.Ю., Соловова Н.В., Горбунова Ю.Н. Формирование конфликтологической компетентности как необходимого компонента управленческой культуры руководителя организации // Вест. Самарского государственного университета. — 2015. — № 9/1 (131). — С. 230–245.
7. Калмыкова О.Ю., Соловова Н.В., Новоселова О.В. Управление кадровыми рисками образовательной организации: монография. Самара: Изд-во АНО «Издательство СНЦ», 2021. — 200 с.
8. Калмыкова О.Ю., Соловова Н.В., Калмыкова Д.А. Этика деловых отношений: учеб. пособие. — Самара: Самар. гос. техн. ун-т, Самар. нац. исслед. ун-т им. С.П. Королева, 2020. — 200 с.
9. Коновалова В.Г., Калмыкова О.Ю., Гагаринская Г.П. Технологии управления конфликтами и стрессами: учебно-методическое пособие. — М.: Издательский дом ГУУ, 2017. — 176 с.
10. Калмыкова О.Ю., Соловова Н.В., Горбунова Ю.Н. Формирование конфликтологической компетентности менеджера

по управлению персоналом: монография. — Самара: Самар. гос. техн. ун-т, 2019. — 300 с.

REFERENCES

1. Oksinoid K.E. Stress monitoring for what and how we conduct a methodology for assessing the level of stressfulness of the organizational environment «Personnel. Personnel Management». — No. 5. — M., 2009. — S. 51.
2. Oksinoid K.E. Organizational Behavior: Proc. — M.: KnoRus, 2009.
3. Mitrofanova, A.E. Management of personnel risks in work with the personnel of the organization: dis. cand. economy Sciences: 08.00.05.: Mitrofanova A.E. — M., 2013. — 217 p.
4. Kalmykova O.Yu., Solovova N.V. The relationship of conflict situations in the organization and stressful conditions of employees: a textbook // Samara: SamGU, 2015. — 84 p.
5. Kalmykova O.Yu., Solovova N.V. Pravdina K.A. Management of professional stresses of employees of the organization: textbook // Samara: Publishing House of Samara University, 2017. — 172 p.
6. Kalmykova O.Yu., Solovova N.V., Gorbunova Yu.N. Formation of conflictological competence as a necessary component of the managerial culture of the head of the organization // Vest. Samara State University, Series «Economics and Management», No. 9/1 (131) — Samara: FGBOU VPO «SamGU», 2015. — P. 230–245.
7. Kalmykova O.Yu., Solovova N.V., Novoselova O.V. Management of personnel risks in an educational organization: monograph. — Publishing house of the ANO «Publishing house of the SNC», Samara, 2021. — 200 p.
8. Kalmykova O.Yu., Solovova N.V., Kalmykova D.A. Ethics of business relations: textbook. allowance. — Samara: Samar. state tech. un-t, Samar. nat. research un-t im. S.P. Koroleva, 2020. — 200 p.
9. Konovalova V.G., Kalmykova O.Yu., Gagarinskaya G.P. Technologies for managing conflicts and stresses: a teaching aid // Moscow: GUU Publishing House, 2017. — 176 p.
10. Kalmykova O.Yu., Solovova N.V., Gorbunova Yu.N., Formation of conflictological competence of a personnel management manager: monograph // Samara: Samar. state tech. un-t, 2019. — 300 p.

Вербицкий В.

ИЗ ИДЕАЛЬНОГО РЕАЛЬНОМУ. ЧТО ДЕЙСТВИТЕЛЬНО НУЖНО КОМПАНИЯМ ДЛЯ СВОЕЙ ПРАКТИКИ ИЗ CORPORATE GOVERNANCE BEST PRACTICES

М.: Альпина Паблишер, 2021, 216 с.

Автор, Владимир Вербицкий, подробно рассказывает о корпоративном управлении как инструменте управления компаниями. Он убежден, что международные стандарты корпоративного управления необходимо адаптировать при применении в российской практике. Многолетний опыт сотрудничества с десятками компаний позволил разработать авторский четырехфакторный PhICS-подход, который позволяет выстроить индивидуальную систему корпоративного управления применительно к конкретной компании и выбрать из теории корпоративного управления только то, что реально работает на повышение эффективности деятельности компании в условиях реального бизнеса.

Книга будет полезна не только действующим собственникам, руководителям, независимым директорам и членам советов директоров, но и слушателям программ Executive MBA.

