

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РФ

Федеральное государственное бюджетное образовательное

учреждение высшего образования

ПЕНЗЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

Институт
экономики и управления

Кафедра
«Социология и управление персоналом»

Направление подготовки

38.03.03 Управление персоналом

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

на тему

«Профилактика профессионального выгорания на производственном
предприятии (на примере ООО Мясоперерабатывающий комплекс
«Атяшевский»)»

Студент

05.09.2022

(подпись, дата)

Климакина В.Д.
(фамилия, инициалы)

Руководитель

05.09.2022

(подпись, дата)

Ухоботов В.В.
(фамилия, инициалы)

Нормоконтролер

15.09.2022

(подпись, дата)

Данилова Е.А.
(фамилия, инициалы)

Работа допущена к защите (протокол заседания кафедры от 15.09.2022 № 2)

Заведующий кафедрой

(подпись)

Щанина Е.В.
(фамилия, инициалы)

Работа защищена с оценкой _____ (протокол ГЭК от _____, № _____)

Секретарь ГЭК

(подпись)

Мордишева Л.Н.
(фамилия, инициалы)

ПЕНЗА 2022

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	5
ГЛАВА 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ИЗУЧЕНИЯ «ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ВЫГОРАНИЯ» ПЕРСОНАЛА ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ.....	8
1.1 Сущность проблемы «профессионального выгорания».....	8
1.2 Факторы и способы диагностики «профессионального выгорания» персонала мясоперерабатывающих предприятий.....	16
ГЛАВА 2 АНАЛИЗ ПРОБЛЕМЫ «ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ВЫГОРАНИЯ» ПЕРСОНАЛА НА ПРИМЕРЕ ООО МПК «АТЯШЕВСКИЙ» И РЕКОМЕНДАЦИИ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ ЕЕ ДИАГНОСТИКИ.....	26
2.1 Характеристика деятельности и кадрового состава ООО МПК «Атяшевский».....	26
2.2 Исследование проблемы «профессионального выгорания» в ООО МПК «Атяшевский» и рекомендации по совершенствованию ее диагностики.....	37
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	56
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ.....	59
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	63

ВВЕДЕНИЕ

На современном этапе проблемой любого работника может стать профессиональное выгорание, которая обуславливается ускорением ритма жизни, возрастанием нагрузок, работа на износ, актуальным направлением исследований в области управления персоналом становятся диагностика, причины и меры профилактики такого неблагоприятного явления как профессиональное выгорание работников.

Профессиональное выгорание рассматривается в области знаний общей психологии и психологии управления.

Первым понятие профессионального выгорания было предложено американским психотерапевтом Г. Фреденбергом в 1974 г. Его исследования проводились в трудовом коллективе крупной компании, тогда были выявлены первые симптомы профессионального выгорания среди работников, проявлялись они в виде потери интереса к обычной работе, психологическое истощение, срывы, снижение производительности труда, желания ходить на работу и выполнять свои обычные профессиональные функции [6, с.26].

Доктор не сравнивал психологическое выгорание с обычной усталостью, это нечто большее, негативное состояние, которое не уходило после отдыха и сна.

Профессиональное выгорание считают болезнью двадцать первого века работающего человека, причем чаще всего ей подвергаются успешные руководители огромных международных компаний, вполне успешные управленцы, а также люди-трудоголики, любящие работать, изучать определенные узкие сферы, увлеченные. Загадка такого феномена как профессиональное выгорание кроется в том, что работник, подвергаясь этому психологическому состоянию в определенный момент не справится с психологической нагрузкой и потеряет даже то, что он наработал непосильным трудом в течение многих лет.

Профессиональным выгоранием является общее негативное состояние человека, которое развивается на фоне хронического стресса в трудовой деятельности, такое состояние может привести к психоэмоциональному истощению личности, ее внутренних ресурсов.

Данная проблема наиболее остро встала в конце прошлого столетия, ученые обратили на нее внимание, когда столкнулись с частыми увольнениями профессиональных и эффективных работников крупных компаний. На возникновение синдрома профессионального выгорания влияет внутренний психологический климат в организации, род профессиональной деятельности, выполняемые трудовые функции, стресс и переработки.

Рассматривая эту проблему в ключе производственных предприятий, специалисты сходятся во мнении, что рутинность производственных процессов может негативно влиять на психоэмоциональное состояние работников, поэтому перед руководством предприятий данной сферы стоит задача минимизировать случаи возникновения у сотрудников профессионального выгорания на рабочих местах, также этим вопросом плотно занимаются кадровые службы и специалисты по персоналу.

Профессиональное выгорание как явление в управлении персоналом изучено недостаточно как в отечественной, так и в зарубежной литературе авторы склоняются к психологической стороне данного явления, однако важным является аспект менеджмента персонала с учетом неблагоприятных условий труда на каждом конкретном мероприятии.

Вопросы диагностики и мер по предупреждению профессионального выгорания также недостаточно широко раскрыты в научных трудах и исследованиях, посвященных управлению персоналом.

Существует ряд отечественных ученых, которые посвятили свои научные труды теме профессионального выгорания работников трудовых коллективов современных предприятий, это: Н.А. Александрова, А.А. Болдаев, Л.И. Васина, Р.Р. Газизов, Б.А. Душков, А.Г. Семенов и другие.

Целью выпускной квалификационной работы является изучение проблем «профессионального выгорания»: диагностики, факторов, предупреждающих мер (на примере ООО МПК «Атяшевский»).

Для достижения поставленной в исследовании цели, необходимо решение следующих задач:

1. Раскрыть сущность проблемы «профессионального выгорания».
2. Рассмотреть факторы и способы диагностики «профессионального выгорания» персонала мясоперерабатывающих предприятий.
3. Дать характеристику деятельности и кадрового состава ООО МПК «Атяшевский».
4. Исследовать проблему «профессионального выгорания» в ООО МПК «Атяшевский» и дать рекомендации по совершенствованию ее диагностики.

Объектом исследования является ООО МПК «Атяшевский».

Предметом - проблемы «профессионального выгорания»: диагностика, факторы, предупреждающие меры (на примере ООО МПК «Атяшевский»).

Методологическую основу исследования составили научные труды, монографии, находящиеся в свободном доступе, материалы периодической печати, посвященные проблеме данного исследования.

В ходе исследования использовались нормативные документы ООО МПК «Атяшевский», а также документы регламентирующие трудовую деятельность персонала.

Исследование построено на общенаучных методах; методе классификаций, сравнения, аналогии, использован метод наблюдений и анкетирования.

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, двух глав, четырех параграфов, заключения, списка использованных источников и приложений.

ГЛАВА 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ИЗУЧЕНИЯ «ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ВЫГОРАНИЯ» ПЕРСОНАЛА ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

1.1 Сущность проблемы «профессионального выгорания»

Профессиональное выгорание – это истощение психологических и физиологических ресурсов человека, которое связано с негативными переживаниями при выполнении рабочей деятельности. В наши дни взгляд на эту проблему кардинально изменился.

Современные исследования показывают, что профессиональное выгорание может случиться у каждого, независимо от рода деятельности, возраста и пола.

Профессиональное выгорание – это защита психики человека от различных неблагоприятных факторов, которые воздействуют на человека в процессе выполняемой рабочей деятельности. Часто это вызывает хронический стресс и синдром хронической усталости. Эти два состояния усугубляют друг друга.

По мнению специалистов, это главное условие, вызывающее профессиональное выгорание. Общепризнанной теорией выгорания считают трехфакторную модель К. Маслач и С. Джексона, которая под синдромом выгорания объединяет состояние физического, эмоционального и умственного истощения, проявляющееся в профессиях социальной сферы.

Вторая декада XXI в. отмечена тенденцией к усилению синдрома профессионального выгорания. Исследования, проведенные отечественными учеными среди работников крупного предприятия, показали, что в совокупности у 70 % респондентов синдром либо уже сложился, либо находится в стадии формирования, что подтверждает актуальность рассматриваемой проблемы [18, с.98].

Высокий уровень профессионального выгорания выявлен у большего

числа сотрудников в группе специалистов подверженных монотонной работе (29%), чем в группе работников, занимающихся умственным трудом (14%) [10, с.297]. Полученные результаты являются в том числе следствием оптимизационных процессов управления персоналом, происходящих в этой сфере начиная с 2014 г., когда штатная численность сократилась практически на четверть за эти годы за счет увеличения интенсивности труда обеих категорий сотрудников.

Результаты исследования сходны с мнением А.И. Раевской и И.А. Солодовниковой о том, что многие работники после нескольких лет профессиональной деятельности в условиях непрерывного производственного процесса испытывают состояние, близкое к стрессовому, сопровождаемое общим упадком физического и эмоционального состояния, бессонницей, утомлением и другими симптомами, побуждающими людей обратиться за психологической помощью [2, с.136].

Анализ содержания понятия профессиональное выгорание помог определить, что свою относительную научную автономию синдром эмоционального (профессионального) выгорания (СЭВ) как психологический феномен приобрел сравнительно недавно, поэтому его предметное поле несколько размыто. Однако за рубежом означенный феномен уже долгое время является предметом изучения психологов [16, с.5].

В отечественной теории и практике он двуаспектен, имеет медико-психиатрический и психологический контекст в связи с исследованиями данного синдрома у медицинских работников и педагогов. В зарубежной психологии синдром выгорания как следствие рабочих стрессов исследуется уже более тридцати лет и обозначается термином burn-out (англ.). В переводе его можно соотнести с такими русскими эквивалентами, как «эмоциональное выгорание», «эмоциональное перегорание», «эмоциональное сгорание», «эмоциональное истощение», «психическое выгорание», «синдром профессиональной деформации», «синдром эмоциональной деформации», «профессиональное выгорание». Американские специалисты впервые

актуализировали проблему эмоционального выгорания в связи с созданием и распространением в 1960-х гг. социальных служб для помощи инвалидам, безработным, ветеранам и др. [28, с.108].

Многочисленные теоретические и практические изыскания не позволили выделить какой-то один подход, раскрывающий сущность профессионального выгорания [14, с.412]. Анализ различных авторских позиций позволил объединить их воззрения вокруг трех основных подходов: индивидуального, межличностного и организационного.

В работах, относящихся к индивидуальному подходу, акцентируется внимание на симптомах, которые испытывают индивиды, подвергнувшиеся выгоранию. Главной причиной выгорания называются фрустрированные ожидания и цели. Американский психиатр Г. Фрейденбергер впервые диагностировал явление эмоционального выгорания у здоровых людей, чья профессиональная деятельность вынуждает их тесно общаться с клиентами в эмоционально насыщенной атмосфере при оказании помощи.

Он заметил, что такое состояние развивается далеко не у всех. К развитию синдрома эмоционального выгорания предрасполагают: неумение планировать работу, отсутствие стремления к повышению квалификации, пассивность в сложных ситуациях.

Добавим сюда нежелание переучиваться и овладевать новыми компетенциями в силу инертности сотрудников и того, что последние ориентированы на стабильность. Природе человека свойственно лениться.

Как известно, больше всего сил человек тратит не на труд, а на преодоление себя, борьбу, сопротивление, и этот процесс психически энергозатратен. Низкий уровень психологической культуры, включая заботу о своем психологическом здоровье, его воспроизводстве и профилактике, подчас непонимание того, что само здоровье является для человека важным ресурсом в его профессиональной деятельности, приводит к негативным последствиям. Нарушается равновесие между психологическими затратами специалиста и возможностями и способами их воспроизводства, отсутствует

разумное отношение к своему потенциалу, и он оказывается растраченным.

Заорганизованность, рутинность деятельности социальных работников, их низкий социальный статус в обществе, невысокий уровень заработной платы, отсутствие мер профилактики психофизического здоровья в учреждениях социального обслуживания многократно усугубляют ситуацию, приводя к длительному стрессу, неопределенным потребностям, пассивности, неспособности к рефлексии, а потому и ощущению безвыходности. Поэтому исследование своих индивидуально-типологических особенностей, выявление «болевых точек», своевременная и качественная проработка внутренних конфликтов, знание факторов попадания в группу риска и соблюдение условий психогигиены труда и отдыха позволят предотвратить данный синдром у рассматриваемых категорий сотрудников либо минимизировать его последствия [19, с.108].

Проведенный анализ трактовки понятия «профессиональное выгорание» позволяет рассматривать его как сложное психофизиологическое явление, сопровождаемое физическим и психическим истощением, приводящее к снижению продуктивности труда; как итог накопительного эффекта разбалансированности процессов труда и отдыха личности в силу ее неспособности держать этот баланс либо психологической предрасположенности к самодеструкции. Применительно к сфере управления персоналом исследуемый феномен является в том числе ответом на специфический характер проблем, которые специалистам ежедневно приходится решать в условиях трудовой деятельности, затрат на труд их материальных, психологических и информационных ресурсов, низкого уровня навыков психогигиены труда и увеличения интенсивности труда в условиях оптимизации современного времени.

Таким образом, причин возникновения стресса на работе может быть очень много: от перегруженности, отсутствия справедливости или достойной зарплаты до межличностных конфликтов или необходимости действовать вразрез с собственной совестью.

Профессиональное выгорание каждый переживает по-своему, но при любом расстройстве организм всегда посылает сигналы, которые должны подсказать человеку: что-то пошло не так. В случае с профессиональным выгоранием работников производственных предприятий, такие признаки также существуют.

Все начинается с ощущения перегрузки и разочарования результатами своей работы, чтобы человек ни делал, ему кажется, что этого недостаточно. В результате со временем разочарование усиливается, появляется гнев, чувство истощения и беспомощности. Если это состояние вовремя не остановить, эмоциональные расстройства могут перерасти во вполне реальные болезни.

На профессиональное выгорание также могут указывать симптомы, которые поначалу бывает даже трудно связать с работой. Тем не менее при таком нарушении у многих появляются проблемы со сном, головная боль, несварение, хроническая усталость, апатия, повышается артериальное давление, снижается иммунитет. Похожие симптомы могут появляться и на фоне обычного переутомления, но если это так, то сотруднику хватит недельного отпуска, чтобы вернуться в норму.

В некоторых случаях бывает достаточно просто хорошенько отоспаться и отдохнуть на выходных, если отпуск заканчивается, а раздражение, депрессия, нежелание возвращаться на работу и трудности с концентрацией не проходят – это самое настоящее профессиональное выгорание [15, с.23].

Профессиональное выгорание происходит в несколько фаз, которые по итогу приводят к физическому недомоганию и даже к появлению болезней.

Стадии развития профессионального выгорания наглядно представлены на рисунке 1.

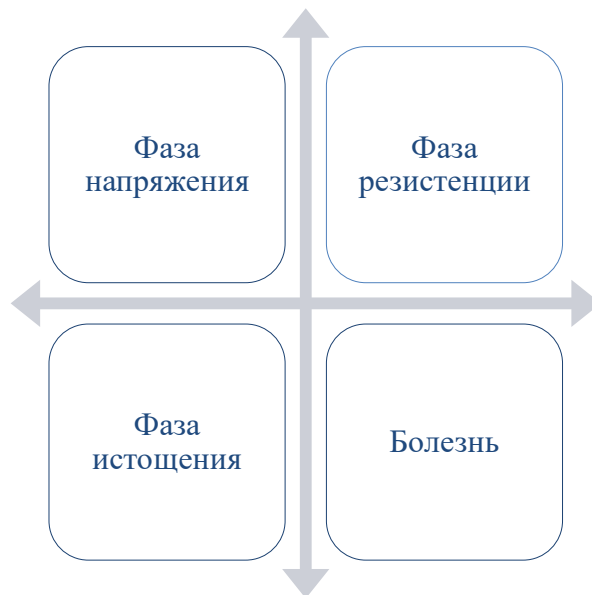


Рисунок 1 – Стадии развития профессионального выгорания

Источник: Водопьянова, Н. Е. Профилактика и коррекция синдрома выгорания / Н.Е. Водопьянова. - М.: Издательство СПбГУ, 2019. - 160 с.

Профессиональное выгорание – это сложный процесс, который не возникает внезапно, а может развиваться месяцами и даже годами.

Отечественные исследования профессионального выгорания работников предприятий непрерывного цикла основываются на системе Г. Селье, соответствующей стадиям развития стресса (3 фазы).

Первая фаза – напряжение – у человека появляются периоды тревоги и депрессии, во время которых он переживает психотравмирующие ситуации, связанные с выполняемой работой. Появляется чувство неудовлетворенности собой, профессиональной деятельностью, человек не видит выхода из ситуации.

Вторая фаза – резистенция, сопротивление. Здесь происходит ситуация экономии эмоций, человек начинает проявлять цинизм, происходит редукция профессиональных обязанностей и эмоционально-нравственной дезориентации.

Третья фаза – истощение – характеризуется эмоциональной и личностной отстраненностью, эмоциональным спадом. Развиваются психосоматические и вегетативные нарушения [8, с.148].

Первые симптомы выгорания – чувство постепенного истощения и повышенная утомляемость. Человеку недостаточно выходных, чтобы набраться сил и запастись энергией на очередную рабочую неделю. Далее снижается активность, появляется апатия, человеку становятся неинтересными ни дела организации, в которой он работает, ни личная жизнь коллег.

Затем появляются первые эмоциональные реакции: словесная агрессия по отношению к коллегам, циничные высказывания, категорическое отрицание мнения других. С таким человеком становится неприятно сотрудничать.

На следующем этапе снижается креативность и мотивация к работе. На выполнение привычной работы сотруднику требуется все больше времени, а после ее выполнения он чувствует себя все больше уставшим. Эмоциональное напряжение в коллективе из-за «выгоревшего» сотрудника становится очень высоким.

Такой человек старается избегать лишних контактов с коллегами, у него возникают резкие перепады настроения: от гнева до грусти. На данном этапе человек еще сам может не осознавать наличие профессионального выгорания, но его организм уже начинает реагировать на происходящее психосоматически.

То есть из-за постоянной усталости и стресса появляются реальные физические расстройства: от нарушения сна и до болезней сердца и расстройства пищеварения. Последняя стадия развития расстройства особенно опасная. Если ничего не предпринимать, то профессиональное выгорание может стать причиной отчаяния, глубокой депрессии, развития алко- или наркозависимости, а в некоторых случаях даже привести к самоубийству.

В 70-е годы XX века, когда профессиональное выгорание как расстройство только начали изучать, считалось, что в первую очередь ему подвержены представители профессий, чья работа требует постоянного контакта с людьми. Например, медицинские работники, учителя, психологи,

социальные работники. Считалось, что люди этих профессий истощают себя, отдавая свое внимание и силы другим, сочувствуя им, принимая близко к сердцу их проблемы [13, с.72].

Но исследования последних лет указывают на то, что риску профессионального выгорания подвержены абсолютно все. Сегодня говорят о профессиональном выгорании менеджеров по продажам, сотрудников корпораций, СМИ, продавцов. Также это состояние может встретиться у людей, чья деятельность не связана с жестким рабочим графиком или в тех случаях, когда человек формально не работает (студенты, волонтеры, домохозяйки и т.д.).

Это объясняют изменениями в стиле работы современного человека.

Профессия отнимает все больше времени, к сотрудникам предъявляются все новые и новые требования, но в то же время взамен им обычно не предоставляется достаточная поддержка или стимул для достижения более высоких целей.

В результате для многих работа превращается в утомительную рутину – комплекс действий, которые человек обязан повторять изо дня в день, не получая от этого никакого удовольствия. В наше время также стало понятно, что выгорание поражает людей, независимо от их возраста или трудового стажа. Если раньше считалось, что такое расстройство случается у людей после 30-40 лет, то в наши дни известны случаи профессионального выгорания даже у 20-летних сотрудников. И все больше исследователей говорят о том, что в современном обществе профессиональное выгорание чаще случается у молодых людей, нежели у предпенсионного возраста [1, с.35].

При достижении определенного уровня психоэмоциональной дестабилизации работники неосознанно пытаются обезопасить, защитить себя. Часто у молодых специалистов это происходит быстрее, чем у работников старшего возраста. Данное явление происходит потому, что на молодых специалистов приходится большая нагрузка и высокие требования, также высоки личностные ожидания.

Тем не менее, по мнению специалистов, не все люди одинаково часто страдают профессиональным выгоранием. Более подвержены выгоранию невротические, гиперчувствительные люди с заниженной самооценкой, пассивные, зависимые от чужого мнения, часто воспринимающие разные ситуации с точки зрения угрозы. Кроме того, по наблюдениям специалистов, профессиональное выгорание часто случается у перфекционистов и людей, в жизни которых работа занимает главное место. Возможно, поэтому выгорание чаще случается у одиноких людей, нежели у семейных. А вот говорить, что проблема чаще постигает женщин или мужчин, нельзя: представители мужского и женского пола в равной степени в группе риска.

Таким образом, профессиональное выгорание сложное психоэмоциональное явление, которое может постигнуть любого работника, особенно тех, кто углубляется в свою работу или трудится монотонно. Руководство предприятий должно с вниманием относиться к категориям работников, которые по результатам научных исследований особенно подвержены профессиональному выгоранию. Для контроля ситуации на предприятии важно проводить оценочные мероприятия и совершенствовать корпоративную культуру.

1.2 Факторы и способы диагностики «профессионального выгорания» персонала мясоперерабатывающих предприятий

Ставший жертвой профессионального выгорания часто сам является виновником своего неутешительного состояния. Современный человек привык ставить свою работу превыше всего. Желая заработать больше или достигнуть более высоких вершин, многим приходится жертвовать сном, отдыхом, временем, проведенным в кругу семьи или с друзьями.

С другой стороны, существует много людей, которые попросту боятся быть не занятыми чем-то. С их точки зрения, незанятость – это почти то же, что и ненужность. В итоге, боясь оказаться ненужными, они взваливают на

себя все больше и больше работы, которую со временем становится все сложнее выполнять.

Отдельно следует сказать, о людях, которые уходят с головой в работу от одиночества и тоски. Их также рано или поздно ожидает выгорание. Многие специалисты признают, что часто профессиональному выгоранию предшествует искреннее увлечение работой [5, с.102].

Профессиональная деятельность на начальном этапе служит источником радости и удовлетворения, человек возлагает огромные надежды на свою работу, он полон амбиций и желает сделать блестящую карьеру. В таком случае сотрудник без остатка отдает себя профессиональной деятельности и получает от этого неподдельное удовольствие. Но по мнению психологов, такое поведение также не является нормальным.

Этот дисбаланс между занятостью и отдыхом (пусть даже он пока что не вызывает раздражения) со временем имеет все шансы перерасти в профессиональное выгорание. Что бы ни стало причиной чрезмерной занятости, рано или поздно это приведет к эмоциональному, физическому и духовному истощению.

Предприятия непрерывного цикла, такие как мясоперерабатывающие производства, в своей деятельности обязывают сотрудников работать сменами, зачастую труд работников производства монотонный, у конвейеров. Другая категория работников – это продавцы, их труд часто ненормированный, эмоционально напряженный, тем более их заработная плата зависит от объема продаж. Также на предприятии может быть сложный психологический климат, отсутствие карьерного роста и гнетущая система управления персоналом, стиль управления, все это может повлиять на рост подверженности профессиональному выгоранию среди работников перерабатывающей пищевой промышленности, кластер таких предприятий в России очень велик, поэтому изучение проблематики профессионального выгорания данной сферы является актуальным и злободневным.

Как говорилось выше, профессиональному выгоранию подвержены как молодые специалисты, так и те, которые уже накопили значительный опыт. Скорее это зависит от эмоционального фона, баланса эмоций и характера поведения в разных ситуациях, особенно в критических.

Каждый из этих факторов по отдельности или сочетание нескольких из них в комплексе несет реальную опасность для привыкшего к самоотдаче специалиста. Важно, чтобы диагностика состояния выгорания была своевременной. Это крайне необходимо для успешного предотвращения глубокой депрессии и прочих негативных последствий [10, с.297].

Выделяют следующие факторы, ведущие к профессиональному выгоранию, они наглядно представлены на рисунке 2.



Рисунок 2 – Факторы профессионального выгорания

Источник: Водопьянова, Н. Е. Профилактика и коррекция синдрома выгорания / Н.Е. Водопьянова. - М.: Издательство СПбГУ, 2019. - 160 с.

1. Высокий темп работы и постоянно растущие требования.

Менеджмент некоторых компаний вовсе нельзя назвать профессиональным. И такие вещи, как противоречия в стратегическом и тактическом руководстве – не редкость. Естественно, ответственных сотрудников это не только сбивает с толку, но и выматывает эмоционально. Часто им ставят завышенные требования, которые не соответствуют их возможностям. Да и критериев объективной оценки достигнутых результатов, как правило, нет.

Также к выгоранию сотрудников может привести отсутствие мотивации и стимулирования их к работе. Это все в комплексе негативно отражается на эмоциональном состоянии отдельных сотрудников.

2. Постоянно напряженная психоэмоциональная деятельность.

Работающему с людьми человеку приходится постоянно подкреплять свои слова соответствующими эмоциями – активно ставить задачи и тут же реагировать на возникающие проблемы, усиленно запоминать большое количество информации, быстро анализировать и принимать решения.

3. Сотрудник «перерастает» свою работу.

Вы можете заметить, что есть люди, выполняющие свою работу как будто в автоматическом режиме, без энтузиазма и должного интереса. Или же наоборот - человек выполняет рутинные задачи изо дня в день. А вот от тех заданий, которые требуют иррационального подхода или вызывают трудности, он старается уходить [29, с.75].

Таким образом, ни о каком профессиональном развитии речь идти не может. Единственный адекватный выход в такой ситуации – откровенный разговор с руководителем с целью перераспределения нагрузок и обязанностей. Так вы сможете предотвратить возможное эмоциональное выгорание на профессиональной почве.

4. Неблагоприятная атмосфера в коллективе.

Негативное общение между подчиненными и руководителем, а также с коллегами. Если в коллективе есть конфликт, одна сторона расходует свои внутренние ресурсы, а вторая – бережет.

Осмотрительный сотрудник склонен к эмоциональному выгоранию, хотя он держится как можно дальше от остальных. Он бережет нервы и старается не принимать происходящее близко к сердцу.

Причинами возникновения нервного напряжения у персонала могут также стать: изменение организационной структуры, внедрение новых технологий, отсутствие четких обязанностей и требований к работе.

5. Плохая мотивация в профессиональном плане.

Если альтруистическая эмоциональная отдача при выполнении обязанностей на работе не оценивается, не поощряется премиями или похвалой со стороны руководства, у сотрудника возникают равнодушие, безразличие, эмоциональная черствость. Естественно, в такой ситуации очень просто эмоционально выгореть.

6. Влияние организационных факторов.

К таким факторам относятся: характер выполняемых работ, продолжительность рабочего дня, тесное общение с клиентами, обратная связь с руководством, наличие или отсутствие самостоятельности в принятии решений.

7. Корпоративная культура компании.

Если конкуренция в отношениях между членами коллектива достаточно высокая, эмоциональное истощение будет масштабным. У руководителей в такой ситуации выгорание случается в разы чаще, чем у сотрудников. Так как они подвержены завышенным ожиданиям от вышестоящего руководства. В силу этого постоянное напряжение и страх, что они не оправдают его надежды, играет с их эмоциональным состоянием плохую шутку.

Также имеет место рассогласование между выполняемой работой и искренними желаниями работника. В такой ситуации возникает необходимость определить руководством, что же важнее: результат или процесс. Если сам процесс не радует сотрудника, а волнует только результат работы, выгорание в таком случае просто неизбежно.

Современными психологами разработаны следующие методы диагностики выгорания:

- метод наблюдения - для диагностики состояния психологического благополучия работников, выявления индивидуально-психологических, социально-психологических и организационных факторов выгорания, присущих профессиональной деятельности;

- метод беседы - для диагностики эмоционального состояния сотрудников, их отношения к субъектам их деятельности и коллегам, к работе в целом, а также для определения индивидуальных факторов выгорания;

- психодиагностические методики, направленные на выявление уровня выгорания, диагностику индивидуально-психологических, социально-психологических и организационных факторов выгорания [22, с.163].

На основании диагностики организациями разрабатывается комплекс практических мероприятий по профилактике и коррекции выгорания сотрудников.

Основными условиями практических мероприятий являются те условия, которые направлены прежде всего на снятие производственного напряжения, повышение профессиональной мотивации, установление баланса между затраченными усилиями и получаемым результатом.

На уровне работы с производственными и мясоперерабатывающими предприятиями основными направлениями практической психологической работы являются:

- диагностика объективного состояния организационных и социально-психологических характеристик профессиональной деятельности;

- оптимизация организации труда – структурирование работы сотрудников, равномерное распределение рабочей нагрузки, четкая регламентация труда, улучшение материально-технической базы, справедливое стимулирование труда, предоставление сотрудникам возможности повышения квалификации и профессионального роста;

– улучшение социально-психологического климата, взаимоотношений в коллективе и с руководством, предоставление социальной поддержки сотрудникам.

Разработка и внедрение системы практических мероприятий по профилактике и коррекции выгорания с учетом специфики деятельности организации и вклада тех или иных факторов позволит снизить уровень выгорания сотрудников и тем самым повысить эффективность профессиональной деятельности организации в целом.

В одной довольно крупной отечественной компании, занимающейся производством колбас, произошел удивительный случай. Один из руководителей отдела технического обслуживания со временем стал проявлять меньшую профессиональную заинтересованность, коллеги часто замечали его равнодушное отношение к делу. Казалось бы, никаких внешних причин не существует: специалист с хорошим опытом, успешно продвигающийся по служебной лестнице, достигший к 35 годам должности руководителя. Домашние также недоумевали, что случилось: интересный, увлеченный, идущий по жизни с улыбкой человек вдруг поник и только хмурился при вопросе, в чем дело [3, с.162].

Следует сказать, что работа службы персонала в компании четко налажена, специалисты по персоналу вовремя успели заметить, что с одним из начальников не все в порядке. Необходимо было что-то делать, иначе успешного работника можно потерять. Увольнение по собственному желанию вполне могло быть результатом происходящего. Если человек утрачивает интерес к делу, занимавшему раньше все его мысли, соответственно нужно выяснить причину подобных изменений. Опросы коллег, подчиненных не пролили свет на сложившуюся ситуацию. Даже разговор с самим начальником не дал специалистам по персоналу четких объяснений. Так как ему самому не было до конца понятно, что с ним происходит, проявлялось только ощущение равнодушия к происходящему. Часто довольно сложно вербально выразить свои переживания.

Тогда работники службы персонала прибегли к альтернативному варианту выяснения ситуации - более комфортному и психологически экологичному - выражение проблемы в рисунке. Рисуночные тесты в отличие от других методов исследования являются косвенными и проективными. Но главное в процессе рисования снимается внутренний цензор, что способствует выявлению проблемы. Также проявленное изображение позволяет установить контакт и взаимопонимание с человеком.

Специалисты добились поставленной цели, полученные результаты явились основой для дальнейшего изучения проблемы. Далее использовались прямые методики исследования. В итоге, удалось выйти на сложную ситуацию и удачно разрешить ее, предложив высшему руководству и начальнику отдела приемлемый выход [18, с.41].

Сначала работнику предложили пройти проективный тест. Инструкция звучала следующим образом: с помощью трех кругов попробуйте изобразить на бумаге свои представления о времени. Круги обозначают прошлое, настоящее и будущее. Расположите эти круги так, чтобы они выражали ваши переживания о взаимосвязях времен. Вы можете использовать круги разной величины.

Методика позволила снять напряжение, и определить в каком временном модусе присутствует травмирующая ситуация. Рисунок представлял три круга, где «прошлое» и «настоящее» взаимосвязано, а изображение «будущего» удалено и определено меньшим размером. В тот же момент «прошлое» показано как самый крупный фрагмент.

Возможная интерпретация: первый и второй временные модусы связаны, образуя один полюс. «Будущее» не понятно, пугает, переживание отсутствия средств для дальнейшего овладения предстоящими событиями. Достижение поставленных целей забирает дальние перспективы. Человек, забравшись «наверх», не знает куда двигаться дальше. Покоренные высоты в профессиональной деятельности не дают нового направления, потому что не отрефлексированы пути дальнейшего развития. Вот и наш начальник

растерялся, всю свою сознательную жизнь двигался к намеченной цели, а, достигнув ее, оценил свой путь как пройденный, лишенный значимых перспектив.

При условии взаимосвязи трех образов времени - гармоничное представление о себе. «Я» мыслится плавно меняющимся, без ярко выраженных метаморфоз.

Если образ «прошлого» оторван от «настоящего с будущим», то оно представляется чем-то совершенно чуждым, отношение к нему неизменно критично.

Изоляция «настоящего» свидетельствует об утрате личностью актуального состояния. Человек,двигающийся в намеченном направлении останавливается, и не может определить, что делать дальше и имелся ли смысл в прошедшем. Возникает желание вернуться и исправить что-то в настоящем, чтобы наладить временную цепочку.

Три времени мыслятся как разные состояния, каждое из которых наступает вдруг, вне каких бы то ни было предпосылок на предшествующих этапах развития. Это свидетельствует о низком уровне рефлексии, отсутствии желания к чему-то привязываться, чтобы позже не разочароваться, то есть, характерна высокая степень тревожности [7, с.45].

Кроме вышеперечисленных достоинств проективной методики, необходимо выделить следующий аспект - представление о времени в форме кругов предоставляет возможность выразить мысль о себе как о человеке, развивающемся,двигающемся от прошлого к будущему. Также важно учитывать масштаб и соотношение геометрических фигур - в этом заключается приоритет идентификации во времени.

Результаты исследования показали следующее: среди событий прошлого назывались достижения по службе, выполнение крупного проекта, домашние радости, но больше превалировали события рабочего плана, причем оценка им была дана высокая, что подчеркивает эмоциональную значимость. Значит, ценностные ориентации человека лежат именно в этой плоскости.

Среди событий будущего (это скорее намеченные цели) не обнаружено четко поставленных приоритетов, к которым необходимо стремиться. Только ожидаемые социальные заслуги, достижения в профессиональном развитии не были освещены. Что еще раз подчеркнуло гипотезу о том, что человек не видит дальнейших перспектив, так как реализация навыков и знаний состоялась. В целом отсутствовала согласованная и непротиворечивая система событий.

Специалисты кадровой службы предприятия, обсудив с работником полученные результаты исследования, порекомендовали попробовать себя в другой - смежной области. Сотруднику предложили вакансию в соседнем отделе, где должностные обязанности не были настолько знакомы, чтобы выполнять автоматически. Сотруднику пришло понимание того, что есть куда расти и развиваться.

Таким образом, для диагностики профессионального выгорания в современных условиях должны использоваться актуальные методики. Процесс диагностики должен быть грамотно спланирован. Кроме того, важно наблюдать за сотрудниками, чтобы вовремя увидеть назревающую проблему. Профессиональное выгорание эффективнее предупредить, чем выводить из этого состояния сотрудника или целый коллектив. Благоприятный психологический климат в компании может позволить избежать такого неблагоприятного явления, как профессиональное выгорание.

Итак, профессиональное выгорание — это феномен эмоционально-психологической перегрузки работника или коллектива работников, имеющий несколько стадий развития, важно верно провести диагностику и применять профилактические меры со стороны специалистов по персоналу и руководства предприятия.

ГЛАВА 2 АНАЛИЗ ПРОБЛЕМЫ «ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ВЫГОРАНИЯ» ПЕРСОНАЛА НА ПРИМЕРЕ ООО МПК «АТЯШЕВСКИЙ» И РЕКОМЕНДАЦИИ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ ЕЕ ДИАГНОСТИКИ

2.1 Характеристика деятельности и кадрового состава ООО МПК «Атяшевский»

Полное фирменное наименование предприятия – Общество с ограниченной ответственностью «Мясоперерабатывающий комплекс «Атяшевский». Сокращенное фирменное название - ООО МПК «Атяшевский». Предприятие находится в частной собственности, его организационно-правовая форма – общество с ограниченной ответственностью.

Генеральным директором является Бирюков Владислав Валентинович, предприятие находится по адресу: Республика Мордовия, р.п. Торбеево, инд. 431030.

История Группы компаний Талина началась в 1998 году с появлением ЗАО «Мясоперерабатывающий комбинат «Атяшевский».

Мясоперерабатывающая отрасль Группы компаний Талина представлена производственными площадками ООО МПК «Атяшевский» в Республике Мордовия и ООО «МК «Даурский» в Забайкальском крае.

К 2000 году МПК «Атяшевский» был полностью технически переоснащен, на предприятии появилась команда профессиональных менеджеров.

Следующим шагом стало развитие собственной сырьевой базы.

В 2002 году ООО МПК «Атяшевский» интегрировал свои усилия с предприятием сельского хозяйства ЗАО «Мордовский бекон».

Главный принцип работы мясоперерабатывающих предприятий Группы компаний «Талина» – ориентация на потребителя.

Производственные мощности холдинга по выпуску мяскоколбасной продукции расположены в Мордовии в поселках Атяшево, Торбеево и в городе Саранске, также в Забайкальском крае в городе Краснокаменск.

Талина производит более 300 наименований колбас и мясных деликатесов под торговыми марками «Атяшево» и «Даурия».

Интеграция мяскокомбината «Атяшевский» способствовала дальнейшему росту предприятий, позволив существенно снизить себестоимость продукции и максимально эффективно организовать технологический процесс на всех его стадиях.

Централизованно и, что особенно важно, без посредников стали приобретаться программные материалы, оборудование, специи, оболочки для колбасных изделий.

Именно качество стало главным аргументом мяскокомбината «Атяшевский» в соперничестве на рынке, особенно на фоне богатого разнообразия торговых марок, как иностранных, так и отечественных производителей.

Поэтому логичным шагом в развитии предприятия стала комплексная разработка и внедрение системы качества.

В конце марта 2020 года на Атяшевской площадке завершен второй этап реализации проекта по введению в эксплуатацию линии по убою скота, которая позволила увеличить производственные мощности комбината.

Если за 2020 год на предприятии была произведена 61 000 тонна мяса и субпродуктов, то до конца 2021 года выпущено уже 111 735 тонн продукции, рост составил 183%.

В ассортименте около 300 наименований, многие из которых разработаны технологами комбината.

Распределение долей выручки предприятия от реализации продукции на 2021 год представлено на рисунке 3.

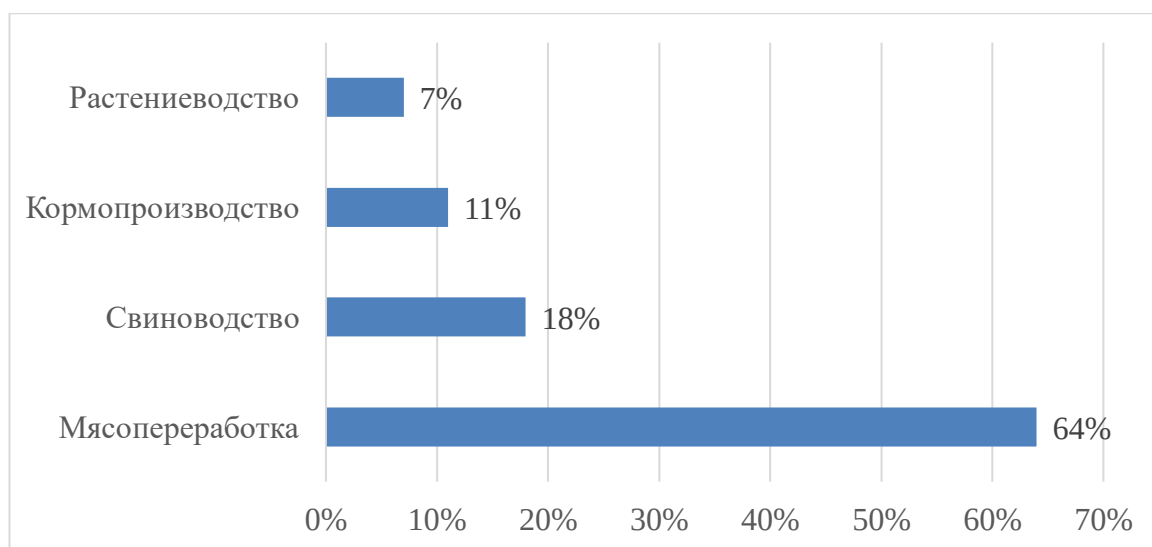


Рисунок – 3 Распределение долей выручки ООО МПК «Атяшевский» от реализации продукции в 2021 г., в %

Исход из данных, представленных на рисунке, основной доход предприятия составляет мясопереработка – 64%, свиноводство – 18%, кормопроизводство и растениеводство – 11% и 7%, соответственно.

В таблице 1 представлены основные производственно-экономические показатели ООО МПК «Атяшевский» за 2021 г.

Таблица - 1 Основные производственно-экономические показатели ООО МПК «Атяшевский» за 2021 г.

Показатель Направление	Выручка от реализации, млн. руб.	Производство, тонн	Численность персонала, чел.	Фонд оплаты труда, млн. руб.
Растениеводство	3 095	366 422	247	136
Кормопроизводство	5 031	301 725	278	239 027
Свиноводство	8 381	93 672	778	3 418
Мясопереработка	29 169	239 027	3 418	1 675
Всего:	45 677	1 000 846	4 721	2 237

Как можно увидеть, наибольшую выручку в 2021 г. приносило направление мясопереработки – 29 169 млн. руб., по объему производства преобладает растениеводство – 366 422 тонны, кормопроизводство преобладает по фонду оплаты труда – 239 027 млн. руб.

Таким образом, представленные в таблице 1 основные производственно-экономические показатели ООО МПК «Атяшевский» за 2021 г. говорят о стабильном нахождении предприятия на рынке и его конкурентоспособности.

В период с 2019 по 2021 годы основным приоритетным направлением деятельности ООО МПК «Атяшевский» является организация, разработка и практическая реализация проекта по производству на территории России колбасных изделий.

Среди прочих приоритетов в развитии ООО МПК «Атяшевский» следует отметить следующие:

- развитие оптовой и розничной торговли колбасных изделий, создание фирменного розничного магазина по продаже собственного производства на основе учреждения дочернего хозяйственного общества;
- производство консервированной продукции.

Рассматривая деятельность ООО МПК «Атяшевский», следует также проанализировать отраслевую специфику предприятия, в частности, оценить основные риски хозяйственной деятельности. Основным факторы риска, связанным с хозяйственной деятельностью ООО МПК «Атяшевский», является жесткая конкуренция с другими производителями мясоперерабатывающей продукции.

Несмотря на указанные негативные тенденции и факторы риска хозяйственной деятельности ООО МПК «Атяшевский», предприятие за исследуемый период демонстрирует положительную динамику развития и достигает удовлетворительных показателей.

Организационная структура компании ООО МПК «Атяшевский» отражает логику функционирования компании и соответствует стратегическим направлениям ее развития.

Говоря о структуре управления, обычно имеют в виду определенную схему взаимосвязей между звеньями и отдельными работниками, занятыми решением управленческих задач организации.

Организационная структура компании напрямую связана с целями,

функциями и процессом управления людьми, их полномочиями, и оказывает огромное влияние на все стороны работы организации.

В связи с развитием предприятия, увеличением производственных мощностей и других факторов, обусловленных стадией роста предприятия, руководство предприятия заинтересовано в формировании высококвалифицированного трудового коллектива, способного достигать поставленных задач и целей развивающегося предприятия.

Для характеристики кадрового потенциала и эффективности его использования применяется система показателей, включающая:

- а) численность персонала по категориям, профессиям и квалификации;
- б) оборот, текучесть кадров и другие социально-экономические причины.

Численность персонала группы предприятий составляет примерно 4700 человек, в мясоперерабатывающем направлении, куда относится «МПК «Атяшевский», работает около 3400. Согласно штатному расписанию персонал предприятия имеет разный уровень образования, распределение персонала уровню по образованию наглядно представлено на рисунке 4.

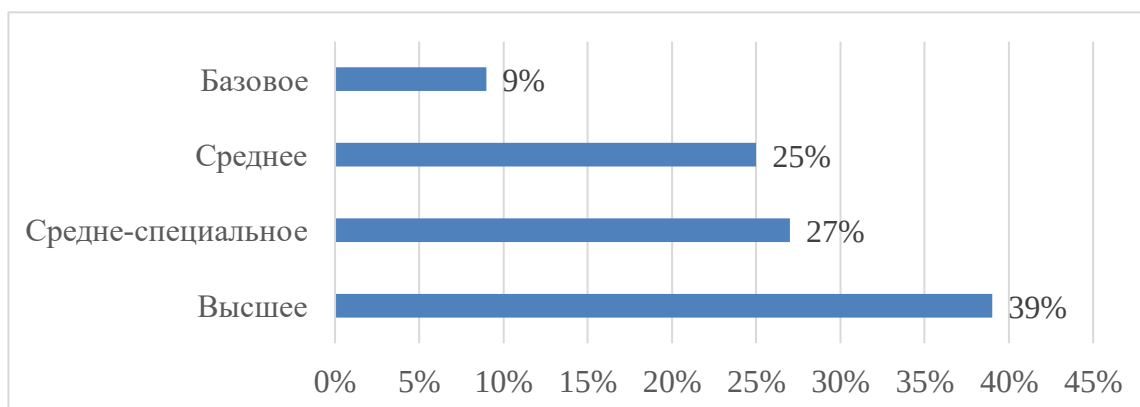


Рисунок 4 – Распределение персонала ООО МПК «Атяшевский» по уровню образования, (в % от общего числа, n=100)

Итак, исходя из данных, представленных на рисунке выше 39% персонала ООО МПК «Атяшевский» имеет высшее образование – это руководители структурных подразделений, инженеры, узкие специалисты.

27% - средне-специальное, это люди, занимающие технические должности: механики, наладчики оборудования и пр. Среднее (25%) и общее (9%) образование имеют работники, чей труд связан с обслуживанием производственных помещений и оборудования, а также грузчики и водители.

При анализе кадрового потенциала предприятия важно учитывать все основополагающие характеристики работников, которыми они обладают. Так как в совокупности эти качества позволяют предприятию обеспечивать эффективность производства, его рентабельность и конкурентоспособность.

Ниже, на рисунке 5 представлено распределение сотрудников ООО МПК «Атяшевский» по трудовому стажу.

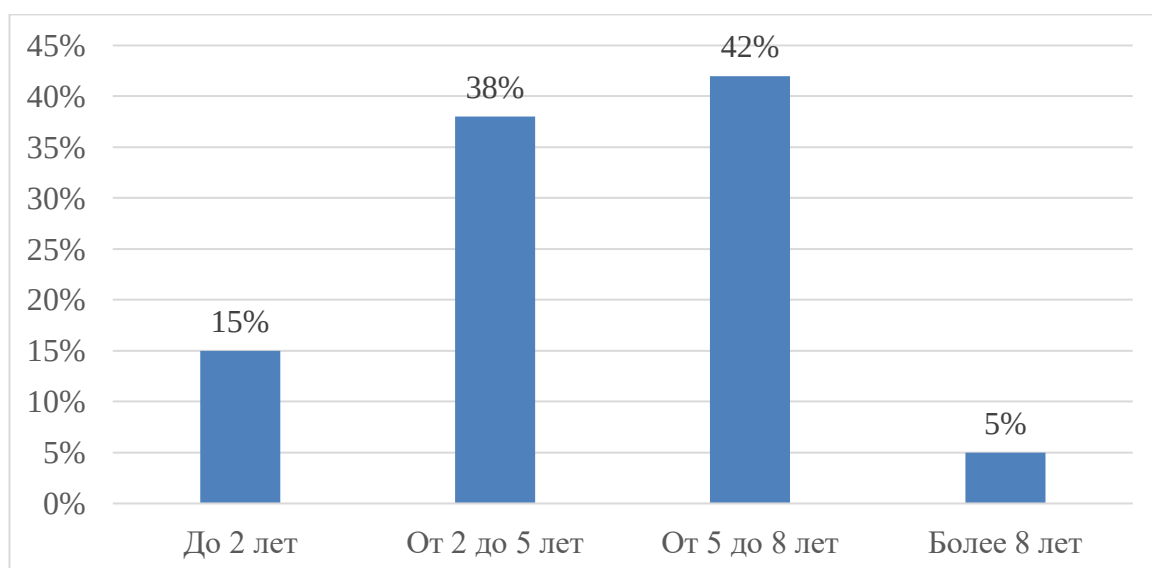


Рисунок 5 – Распределение персонала ООО МПК «Атяшевский» по трудовому стажу, (в % от общего числа, n=100)

Таким образом, выше представлены данные, говорящие о том, что в целом, предприятие ООО МПК «Атяшевский» стабильное, основная масса сотрудников 38% и 42% работают достаточно давно от 2 до 8 лет. Есть и сотрудники работающие в ООО МПК «Атяшевский» менее 2 лет – 15%, к этому числу относятся в большей степени начинающие специалисты.

Кроме того, кадровый потенциал предприятия может быть определен и возрастными характеристиками работников.

Возрастные характеристики персонала могут рассказать о том, на каком этапе развития находится предприятие, так как преобладание, например, у молодого состава работников может вызывать некоторую нестабильность и повышать уровень текучести кадров. Итак, на рисунке 6 наглядно представлено распределение персонала ООО МПК «Атяшевский» по возрасту.

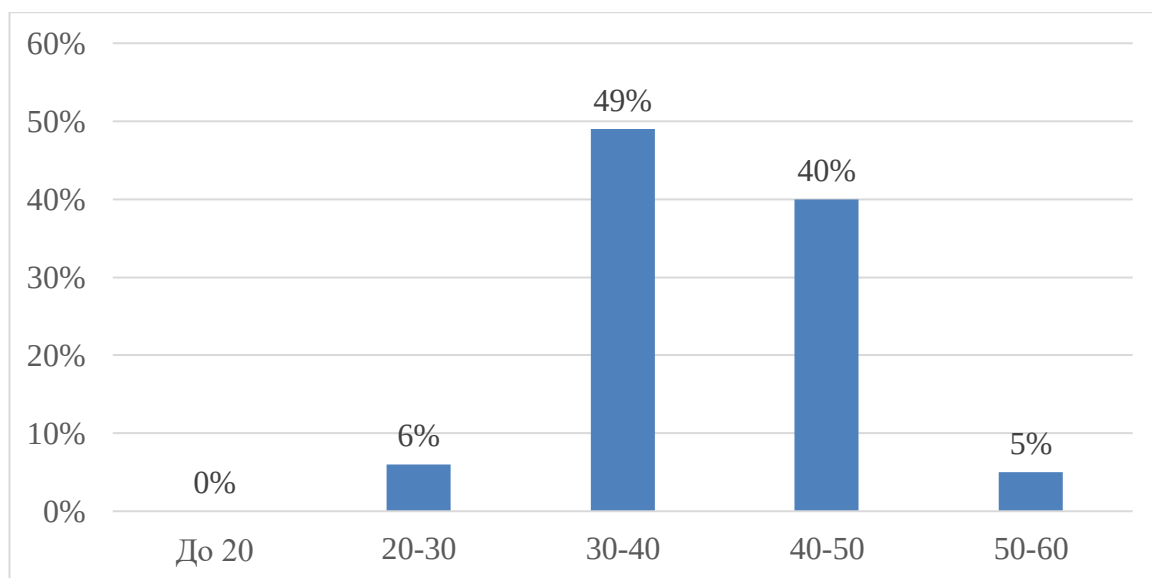


Рисунок 6 – Распределение персонала ООО МПК «Атяшевский» по возрасту, (в % от общего числа, n=100)

Таким образом, персонал ООО МПК «Атяшевский» возрастом от 30-40 лет преобладает в трудовом коллективе предприятия и составляет 49%. Также большую часть коллектива представляют сотрудники возрастом от 40 до 50 лет – 40% от общей численности. По 6% и 5% представляют сотрудники возрастом 20-30 лет и 50-60 соответственно. Полученные данные говорят о том, что молодых и предпенсионного возраста работников на предприятии немного, что позволяет избегать излишней текучести кадров, основной костяк составляют люди работоспособного возраста, которые настроены на трудовую деятельность, не склонны к перемене мест работы.

Поскольку предприятие производственное, важно определить, какое соотношение работников обоих полов присутствует на предприятии ООО

МПК «Атяшевский», данные представлены наглядно на рисунке 7.

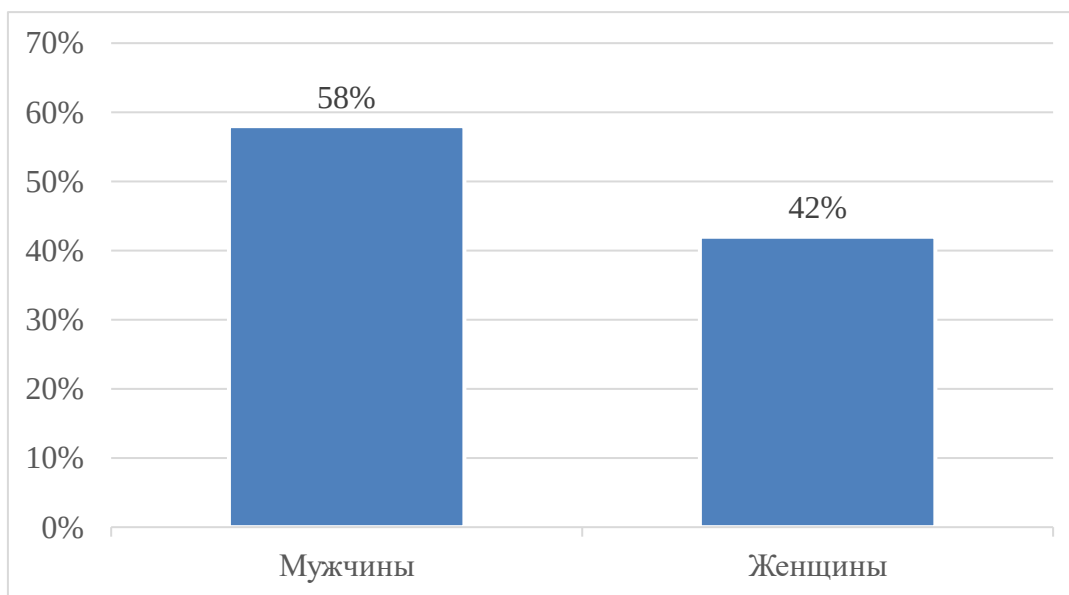


Рисунок 7 – Распределение персонала ООО МПК «Атяшевский» по гендерному признаку, (в % от общего числа, n=100)

Исходя из анализа кадровой документации на предприятии ООО МПК «Атяшевский» мужчины составляют 58% от общего числа персонала. Женщины составляют – 42%. Прежде всего, это говорит о специфичности работы и должностных обязанностей специалиста мясоперерабатывающего производства.

Таким образом, анализируя качественный и количественный состав персонала предприятия ООО МПК «Атяшевский» становится понятно, что условия труда и специфика работы на предприятии обуславливают преобладание мужского коллектива, а также уровень образования определяет, какие функции на предприятии будет выполнять работник. Из-за наличия опасно для жизни оборудования, к нему никогда не допустят необученных работников, приоритет отдается высококвалифицированным сотрудникам, руководство ООО МПК «Атяшевский» заинтересовано в стабильном и сложившемся коллективе.

Однако учитывая монотонность труда определенных категорий

работников, например, укладчиков, руководству предприятия важно учитывать воздействие условий труда и избегать профессионального выгорания, это касается всего трудового коллектива в целом, поскольку неблагоприятный психологический климат в коллективе является одной из причин роста текучести кадров.

Далее важно проанализировать, персонал каких категорий, чаще всего увольняется в ООО МПК «Атяшевский». Для анализа использовались данные отдела кадров за период с 2019 по 2021 гг. Результаты анализа визуально представлены на рисунке 8.

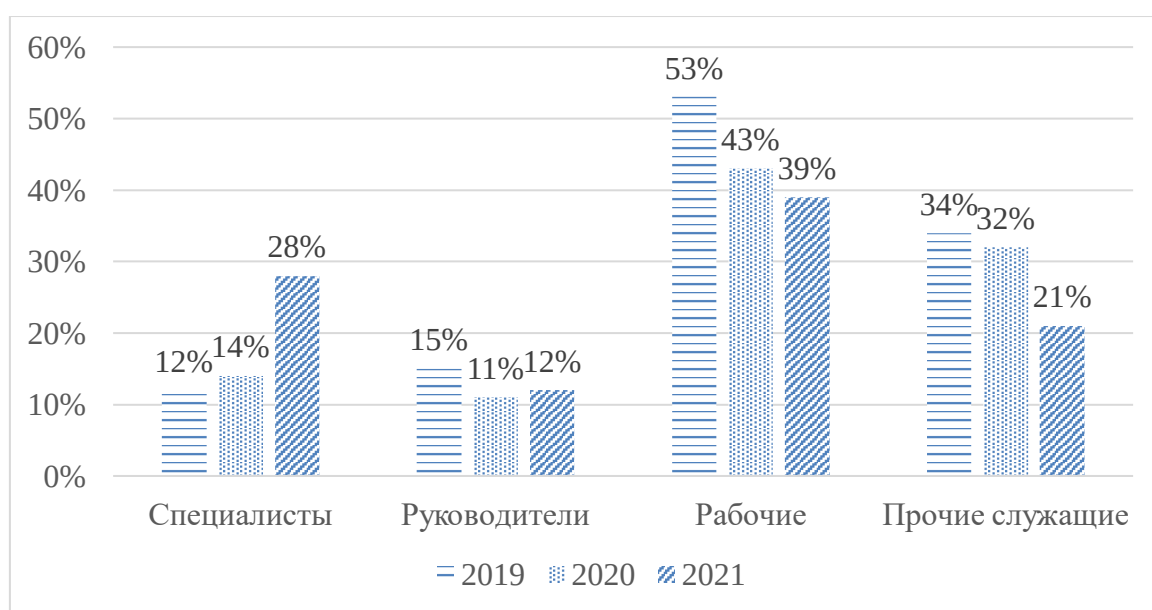


Рисунок 8 – Категории персонала ООО МПК «Атяшевский», которые чаще всего увольнялись в 2019-2021 гг., (в % от общего числа, n=100)

Судя по данным, полученным в ходе анализа, в ООО МПК «Атяшевский», основной категорией, подвергающейся частым увольнениям является рабочий персонал, на всем исследуемом периоде, процент увольнений рабочих высокий, в 2019 году он составил 53%, к концу 2021 года снизился до 39%, но все равно остается на достаточно высоком уровне. Также в 2021 году вырос процент увольнений специалистов – до 28%. К категории прочих служащих относятся менеджеры, традиционно для данной категории высок процент увольнений, но к концу 2021 года на предприятии он снизился

и составил 21% против 34% в 2019 году.

Таким образом, появляется необходимость исследовать проблему и выявить причины текучести кадров на предприятии. Данные о движении кадров в ООО МПК «Атяшевский» за период 2019-2021 гг. представлены в таблице 2.

Таблица 2 – Данные о движении кадров ООО МПК «Атяшевский» в 2019-2020 гг., в %

Показатель	2019	2020	2021
1. Среднесписочная численность персонала	2788,3	2983,1	3251,0
2. Количество уволенных сотрудников	211	278	259
3. Текучесть кадров	7,57%	9,32%	7,97%

Таким образом, определив показатель общей текучести кадров становится ясно, что в ООО МПК «Атяшевский» уровень текучести выше среднего нормативного и в 2021 году составил 7,97%, хотя одновременно наблюдался рост численности персонала. По отношению к 2020 году уровень текучести снизился на 1,35%.

Текучесть кадров может быть обоснована как естественными, так и организационными факторами. На нее могут влиять естественная убыль, так как период пришелся на пандемию, а также рост текучести почти всегда может быть объяснен низким уровнем удовлетворенности персонала своей трудовой деятельностью в организации. Для определения точных причин необходима организация и проведение исследования в виде анонимного анкетного опроса.

Руководство ООО МПК «Атяшевский» пыталось в период с 2019 по 2021 гг. своими силами определить причины роста текучести кадров, определенным категориям сотрудников, которые планировали увольнение в опросе задавался вопрос о причинах, по которым они решили уволиться. По результатам ответов респондентов, основные и самые часто называемые из них представлены на рисунке 9.

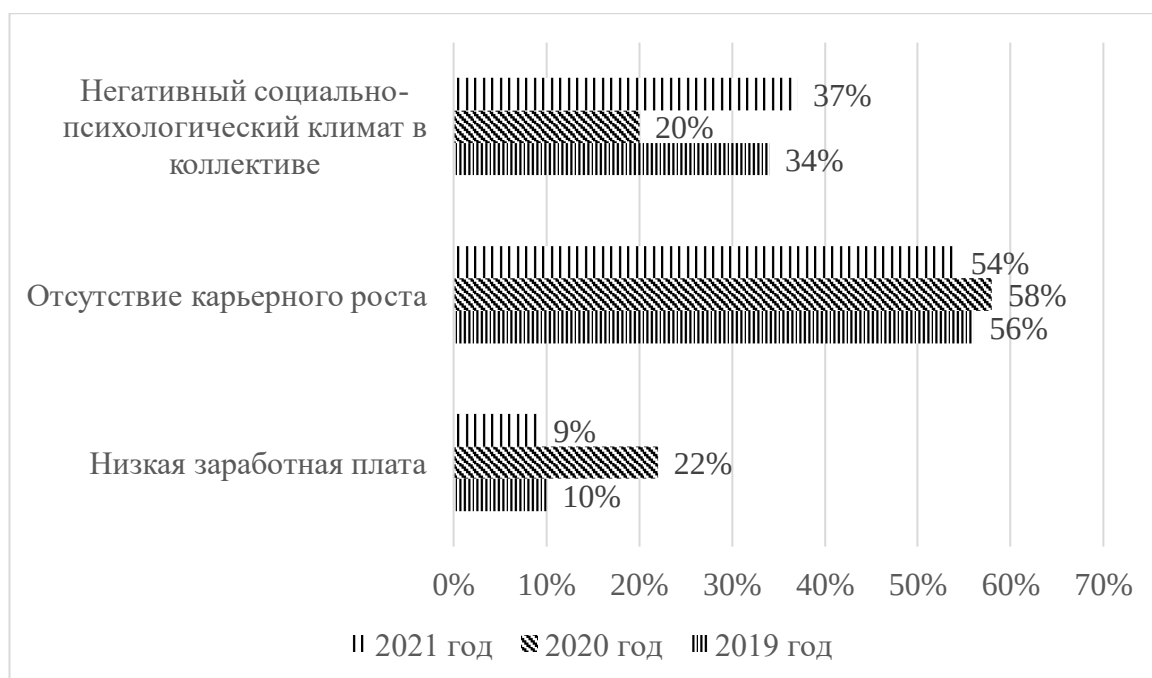


Рисунок 9 – Основные причины увольнения работников
ООО МПК «Атяшевский» в 2019-2021 гг., (в % от общего числа, n=100)

Таким образом, за исследуемый период большинство работников уволились по причине отсутствия у них карьерного роста, что может оправдать высокий уровень увольнений в категории специалистов и рабочих. Также респонденты отмечали негативный социально-психологический климат в коллективе, причем к концу 2021 года уже 37% опрошенных заявили об этом при увольнении. В совокупности все эти негативные факторы, такие как атмосфера в трудовом коллективе, низкая заработная плата у категории рабочих, а также отсутствие перспектив карьерного роста, т.е. неудовлетворенность своей трудовой деятельностью по многим параметрам, обуславливает появление у персонала такого негативного явления как профессиональное выгорание.

Таким образом, при наличии высокого уровня заработной платы у руководителей и специалистов, и не высокого – у менеджеров и рабочих, в целом у интенсивно развивающегося предприятия трудовой коллектив испытывает профессиональное выгорание, обусловленное способствующими его появлению факторами: отсутствие карьерного роста и неблагоприятная

атмосфера в коллективе. Зачастую негативный характер внутригрупповых отношений среди работников способен нанести ощутимый вред в развитие корпоративной культуры, сопутствующая стагнация в профессиональном развитии только усугубит у работника негативное отношение к своей работе, тогда и возникнет профессиональное выгорание, снижающее производительность не только одного сотрудника, но и целого производственного подразделения предприятия.

2.2 Исследование проблемы «профессионального выгорания» в ООО МПК «Атяшевский» и рекомендации по совершенствованию ее диагностики

Для исследования проблемы профессионального выгорания в ООО МПК «Атяшевский» был использован анкетный опрос работников предприятия. Было опрошено 100 человек, выборка репрезентативная, анкета представлена в приложении А.

Опрос прошли преимущественно сотрудники определенных структурных подразделений предприятия, в которых наблюдается наибольший рост уровня текучести кадров – это отдел продаж и отдел логистики, так же опрос прошли сотрудники производственных цехов, чей труд связан с монотонностью и высокими физическими нагрузками. Категории должностей опрошенных – это менеджеры, специалисты, руководители отделов, бригады наладчиков станков, сотрудники горячего цеха.

Соответственно с помощью анкетного опроса становится возможным определить, какие категории работников наиболее подвержены риску профессионального выгорания в ООО МПК «Атяшевский».

На рисунке 10 наглядно представлены результаты ответов респондентов из числа руководителей на вопрос о возможном уровне профессионального выгорания вышеуказанных категорий работников, поскольку руководство

предприятия полагает, что некоторые категории сотрудников более подвержены профессиональному выгоранию, чем другие.

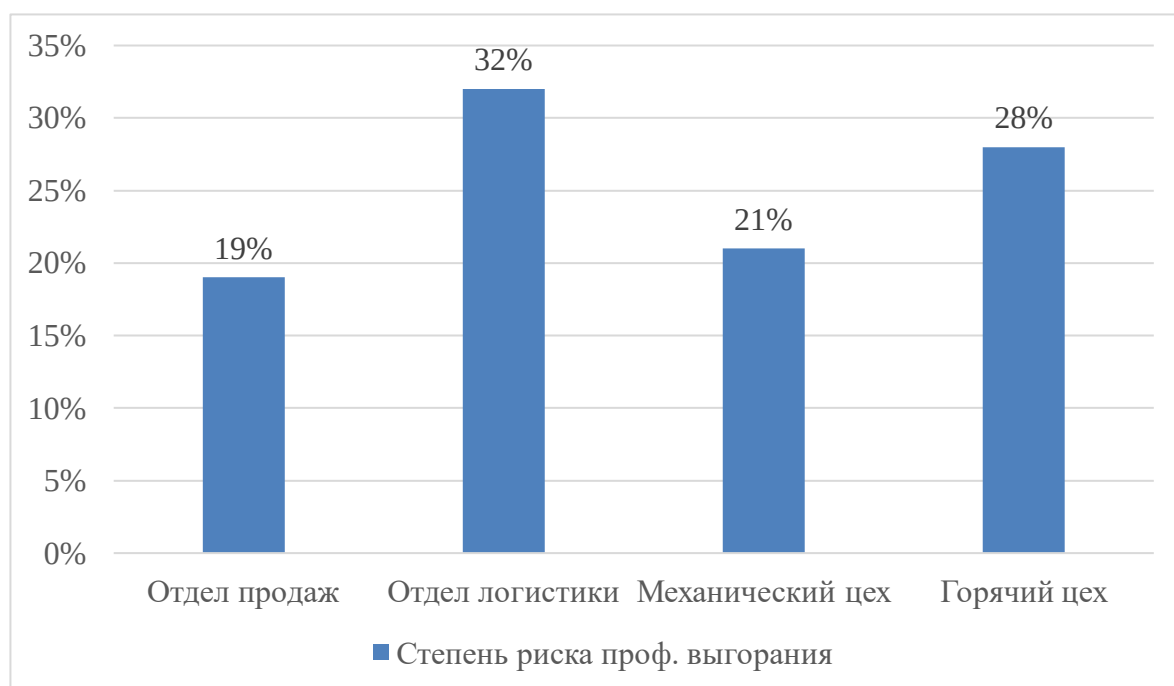


Рисунок 10 – Степень риска профессионального выгорания персонала подразделений ООО МПК «Атяшевский», (в % числа опрошенных, n=100)

Как видно из данных на рисунке 10, руководство предприятия оценивает высоким риск профессионального выгорания в отделе логистики среди менеджеров, 28% - это сотрудники горячего цеха, трудовая деятельность которых связана с тяжелыми физическими нагрузками. 19% - менеджеры отдела продаж, данное подразделение подвержено текучести при довольно интенсивной работе.

Следует определить, какие категории работников по занимаемым ими должностям наиболее подвержены профессиональному выгоранию.

На рисунке 11 представлены результаты ответов на вопрос участвующих в исследовании респондентов, их мнение о том, какие категории персонала наиболее часто страдают от профессионального выгорания.

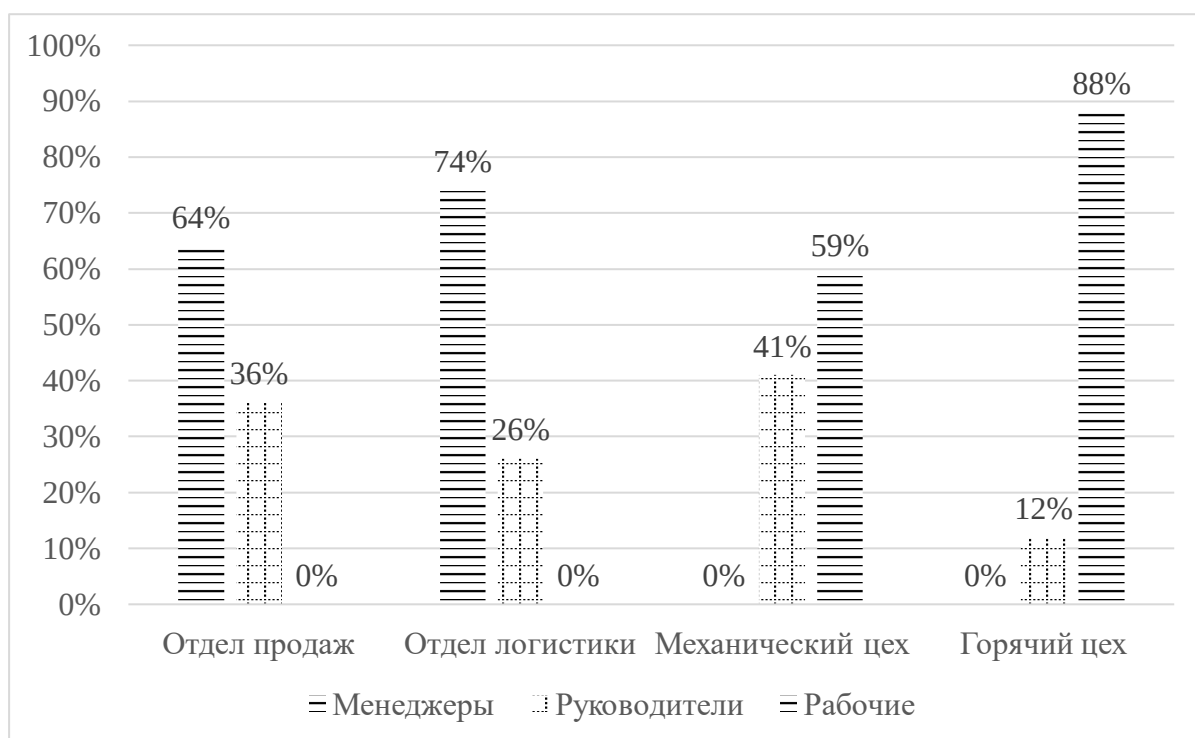


Рисунок 11 – Степень профессионального выгорания категорий персонала в структурных подразделениях ООО МПК «Атяшевский», (в % от числа опрошенных, n=100)

Опрос показал, что в отделе продаж степень выгорания, по мнению респондентов, выше у менеджеров, чем у руководителей – 64% и 36% соответственно. Аналогично ситуация складывается в отделе логистики, профессиональному выгоранию подвержены менеджеры – 74%, так считает большинство опрошенных, в цехах преобладает мнение, что быстрее всего выгорают рабочие – 59% и 88% мнений, связано это с характером трудовой деятельности данных категорий персонала.

Далее становится важным выяснить, работники какого возраста наиболее подвержены профессиональному выгоранию в ООО МПК «Атяшевский».

Процесс профессионального выгорания у людей протекает индивидуально, одним достаточно проработать полгода и понять, что сфера деятельности не подходит, люди более зрелого возраста также подвержены

данной проблеме, так как «засиживаются» на одном месте работы и перестают получать удовлетворение от своей трудовой деятельности.

Хроническими симптомами профессионального выгорания считаются частые болезни, синдром «загнанности», постоянное ощущение нехватки времени. Такие проявления свойственны всем работникам вне зависимости от их должности и характеристик их труда.

На рисунке 12 представлены результаты анализа полученных данных в ходе анкетирования сотрудников по вопросу профессионального выгорания определенных возрастных категорий.

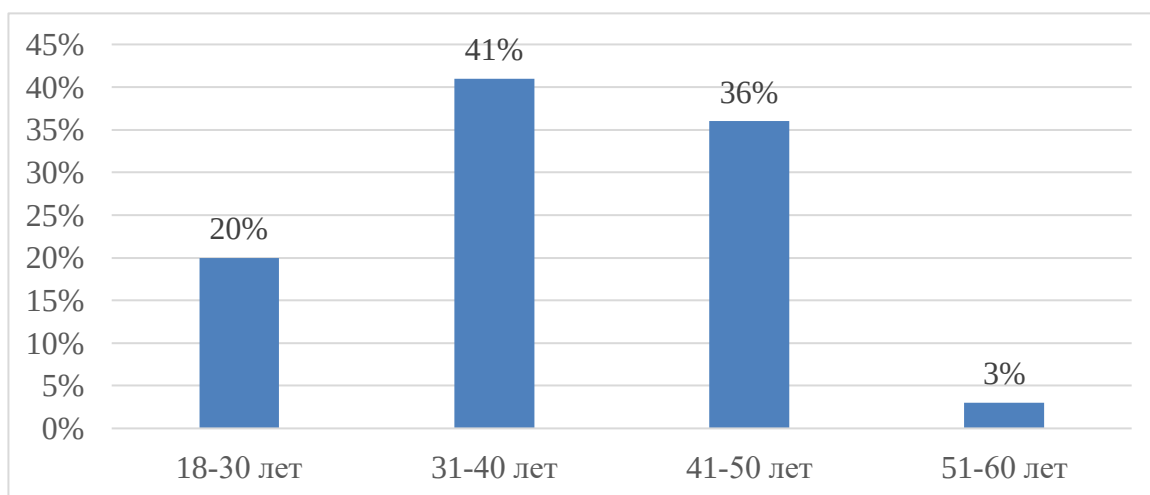


Рисунок 12 – Возрастные категории работников ООО МПК «Атяшевский», наиболее подверженные профессиональному выгоранию, (в % от числа опрошенных, n=100)

Как показало анкетирование, 41% работников ООО МПК «Атяшевский» в возрасте от 31-40 лет подвержены профессиональному выгоранию, однако не все работники данной категории увольняются, но от выгорания у работоспособной части коллектива снижается производительность, интерес к работе, потенциал, как специалистов, не смотря на уровень знаний и степень квалифицированности.

Следующей по частоте возникновения синдрома профессионального выгорания является возрастная группа от 41 до 50 лет – 36%.

Также интересным является тот факт, что молодые сотрудники ООО МПК «Атяшевский» от 18 до 30 лет довольно часто подвергаются профессиональному выгоранию – 20% от общего числа работников.

Связано это с тем, что молодые люди после окончания учебных заведений сталкиваются с профессиональным дисбалансом, когда понимают, что работают не тем специалистом или в неподходящей компании.

Кроме того, высокий ритм жизни заставляет их развивать свои профессиональные навыки ускоренно, и если предприятие не дает возможности развиваться, молодой специалист быстро теряет интерес к своей трудовой деятельности.

К самой несклонными к профессиональному выгоранию относится категория работников возрастом 51-60 лет, всего 3% работников профессионально выгорают в предпенсионном возрасте.

Работники данной категории возраста также редко увольняются по собственному желанию, но и эффективность их профессиональной деятельности заметно проигрывает молодым людям, проблемы со здоровьем, недостаточные знания оргтехники и прочие причины могут вызывать у этих людей риск профессионального выгорания на рабочем месте.

В целом, возрастные сотрудники легче адаптируются к условиям стресса, либо находятся в процессе «борьбы» с синдромом эмоционального истощения.

Не только возраст может влиять на уровень и риск возникновения профессионального выгорания у человека, но и сам срок, в течение которого работник работает в одной должности и организации.

На рисунке 13 представлено распределение ответов респондентов на вопрос о степени риска профессионального выгорания персонала ООО МПК «Атяшевский» в зависимости от стажа на данном предприятии.

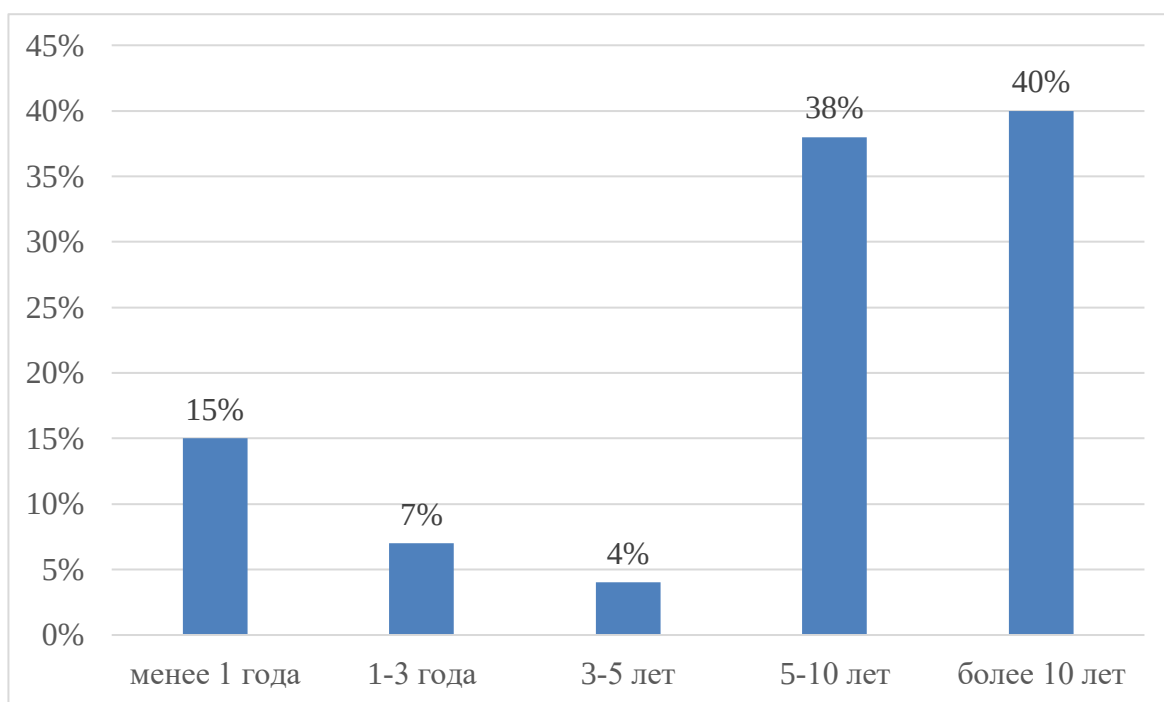


Рисунок 13 – Степень риска профессионального выгорания персонала
ООО МПК «Атяшевский» в зависимости от стажа,
(в % от числа опрошенных, n=100)

В ходе исследования и анализа ответов респондентов на данный вопрос выяснился интересный факт, что у работников ООО МПК «Атяшевский», которые отработали на предприятии от 3 до 5 лет, достаточно низкая предрасположенность к профессиональному выгоранию, всего 4%, хотя, согласно, теории: чем больше трудовой стаж на одном предприятии, тем выше риск профессионального выгорания у сотрудников. В ООО МПК «Атяшевский» выгорают те сотрудники, которые имеют стаж непрерывной работы на предприятии от 5 до 10 лет и более – 38% и 40% соответственно. Также 15% вновь принятых работников со стажем до 1 года подвержены выгоранию, связано это явление с возможным несоответствием ожиданий по поводу нового места работы и с молодым возрастом работника.

В целом, важно отметить, что рабочий стаж от 10 лет считается переломным моментом в жизни сотрудника, после которого у большинства людей наблюдается профессиональный спад, что негативно сказывается на эффективности работника.

Еще одной характеристикой сотрудников, отработавших длительное время на предприятии является резистентность к стрессовым ситуациям и совершенствование механизмов психологической защиты на рабочем месте.

Кризис среднего возраста откладывает отпечаток на профессиональную деятельность, поэтому, если возраст сотрудника совпадает с сорока годами и длительностью стажа на одном месте от 5 до 10 лет и более, этот работник имеет больше шансов достичь профессионального выгорания, так как эти два фактора накладываются друг на друга и вызывают негативный эффект.

Существует еще одна психологическая категория работников, которые выгорают от долгого ожидания перемен в карьере, когда человек настроен на работу, имеет стремление к качественному выполнению своих трудовых обязанностей, но повышение так и не наступает, у него резко возрастает риск профессионального выгорания на фоне отсутствия карьерного роста, сотрудник начинает испытывать психологический дискомфорт, не удовлетворен трудом, быстро переутомляется.

Далее в исследовании было важно выяснить на сколько сильно влияют демографические характеристики сотрудников на их подверженность профессиональному выгоранию.

Так, в анкетном опросе перед респондентами был поставлен вопрос о наличии и количестве у них детей, поскольку существует подтвержденное экспертное мнение о значительной взаимосвязи между семейным положением работника и его склонности к профессиональному выгоранию.

На рисунке 14 представлено распределение ответов респондентов на вопрос о наличии детей.

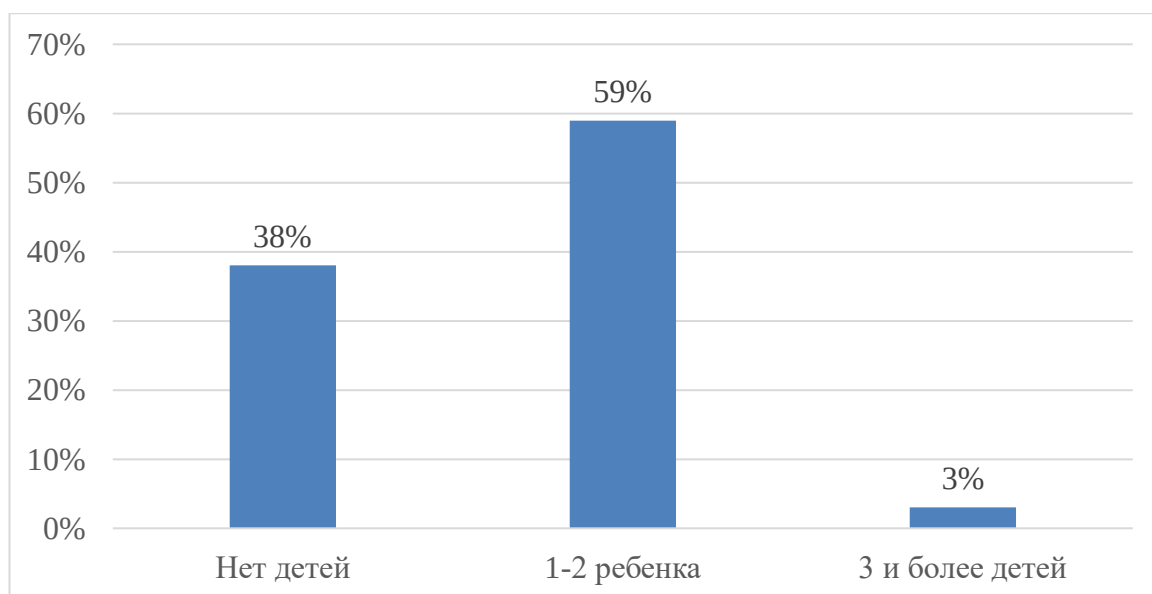


Рисунок 14 – Ответы респондентов на вопрос «Сколько детей вы имеете», (в % от числа опрошенных, n=100)

Исходя из данных, представленных на рисунке 14, большинство работников ООО МПК «Атяшевский», а это 59% от числа опрошенных, имеют одного или двух детей. Достаточно высокий процент тех, кто вообще не имеет детей – 38%, и 3% сотрудников, которые имеют трое и более детей.

Опираясь на данные исследований причин профессионального выгорания, можно сделать вывод, что большинство сотрудников, имеющих одного или двух детей менее подвержены профессиональному выгоранию, а категория тех, кто детей не имеет или не женат (не замужем), их возраст ближе к сорока годам, а стаж работы на предприятии до 10 лет максимально подвержены профессиональному выгоранию.

Следовательно, социально-демографические характеристики такие как наличие брака, наличие детей определенно вызывают эмоциональную напряженность таких сотрудников на рабочем месте и могут в совокупности спровоцировать профессиональное выгорание.

Далее в анкете был представлен вопрос о характере социально-психологического климата в трудовом коллективе ООО МПК «Атяшевский», результаты ответов представлены наглядно на рисунке 15.

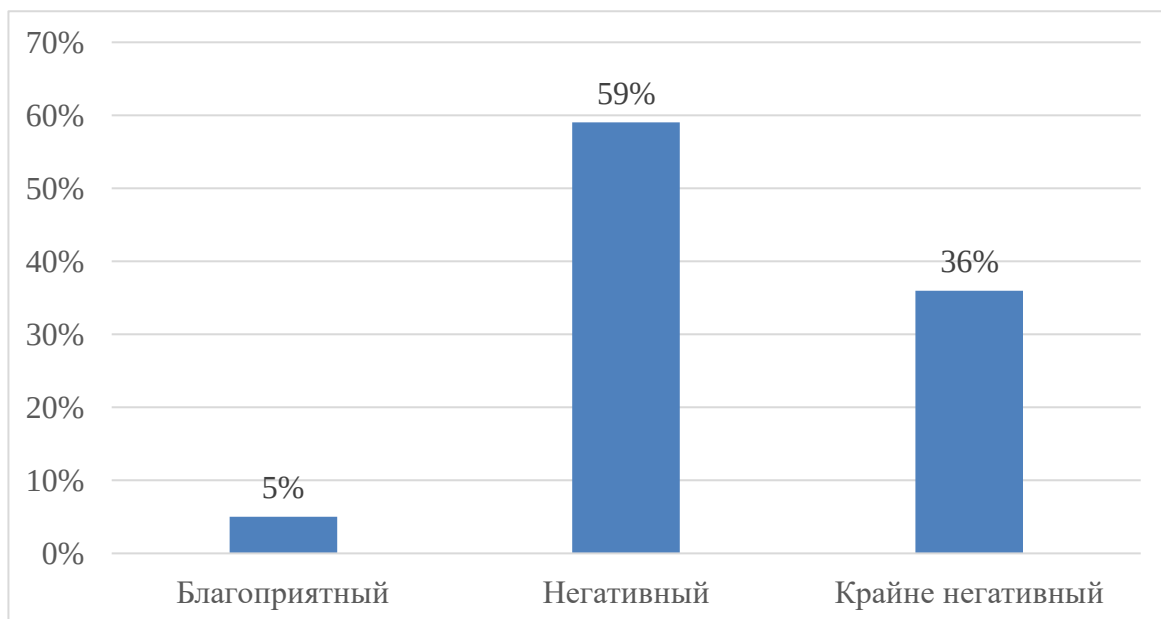


Рисунок 15 – Характер социально-психологического климата в трудовом коллективе ООО МПК «Атяшевский»,
(в % от числа опрошенных, n=100)

Отсутствие благоприятного социально-психологического климата в трудовом коллективе подвергает работников риску профессионального выгорания. Неблагоприятная атмосфера на рабочем месте влияет на людей как морально, так и физически, снижая работоспособность, повышая уровень стресса и подверженность заболеваниям, это крайне негативное психоэмоциональное явление.

По итогам ответов респондентов было выяснено, что лишь 5% сотрудников считают социально-психологический климат в трудовом коллективе ООО МПК «Атяшевский» благоприятным и положительным. Большинство работников, а это 59% отмечают атмосферу в своем трудовом коллективе как негативную, это более половины опрошенных, что говорит о серьезности сложившейся ситуации, и достаточно большая доля тех, кто оценивает социально-психологический климат, в котором работает, как крайне негативный – 36%. Эти цифры говорят о том, что лишь 5% опрошенных приходят на своё рабочее место с удовольствием, остальные 95%

опрошенных имеют противоположное мнение, именно эти работники наиболее подвержены профессиональному выгоранию в силу отсутствия отдыха и смены обстановки.

Следующий вопрос анкеты был посвящен оценке респондентом возможностей профессионального роста на предприятии, на рисунке 16 представлены результаты ответов.

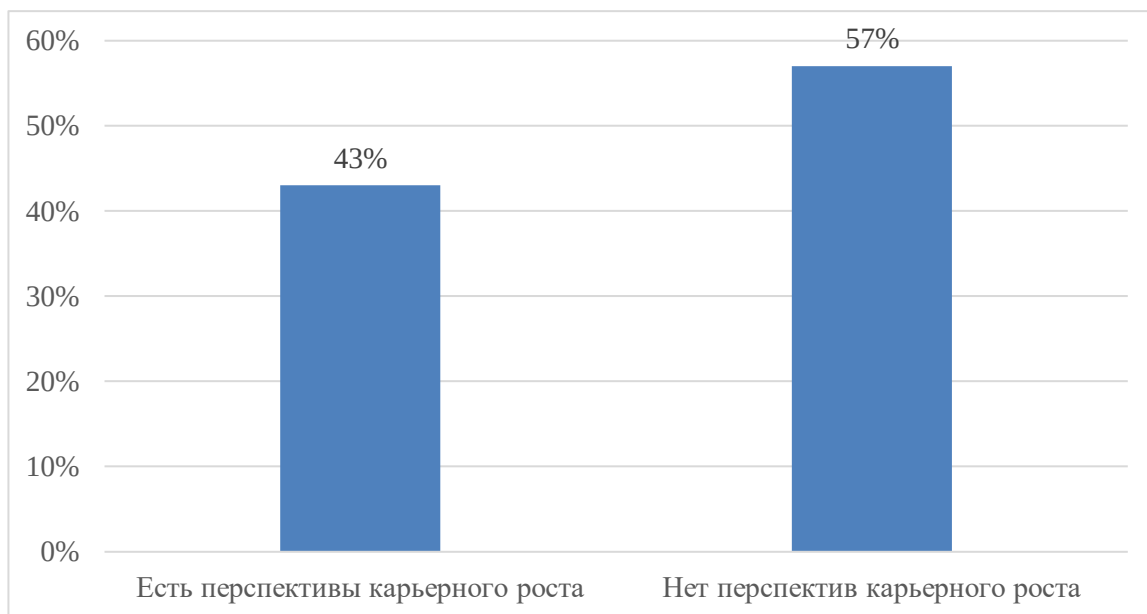


Рисунок 16 – Ответы респондентов на вопрос «Есть ли у Вас перспективы карьерного роста в ООО МПК «Атяшевский»,
(в % от числа опрошенных, n=100)

Среди респондентов 57% опрошенных считают, что для них перспективы карьерного роста отсутствуют, 43% считают, что у них есть возможность вырасти в должности в ООО МПК «Атяшевский».

Важно отметить, что отсутствие перспектив карьерного роста является одним из факторов, вызывающих риск профессионального выгорания работника.

На рисунке 17 представлены результаты ответов респондентов на вопрос о том, подвержены ли они профессиональному выгоранию при работе.

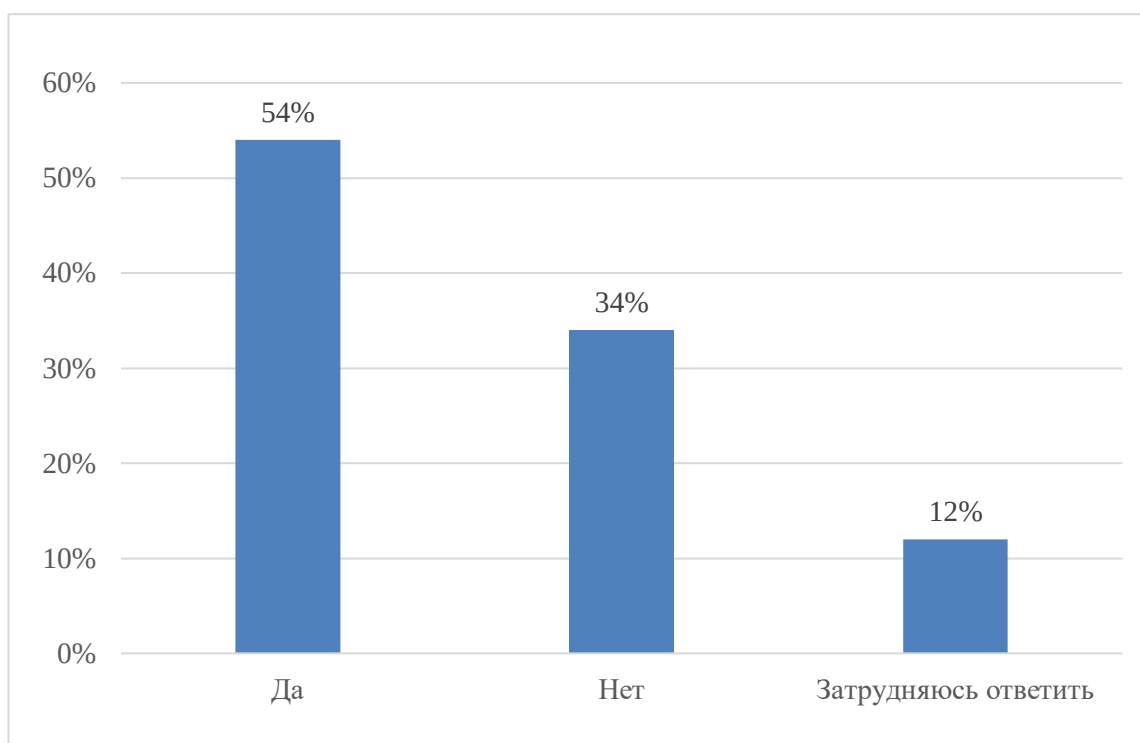


Рисунок 17 – Ответы респондентов на вопрос «Подвержены ли Вы «профессиональному выгоранию» в ООО МПК «Атяшевский»,
(в % от числа опрошенных, n=100)

По результатам ответов на вопрос о возможности профессионального выгорания респонденты ответили следующим образом: 54% опрошенных ответили, что подвержены, 34% - нет, 12% опрошенных затруднились с ответом. Таким образом, больше половины опрошенных в группе риска по возникновению «профессионального выгорания».

Далее в исследовании важно было определить, существуют ли в ООО МПК «Атяшевский» мероприятия по диагностике профессионального выгорания среди работников.

Результаты ответов на данный вопрос представлены на рисунке 18.

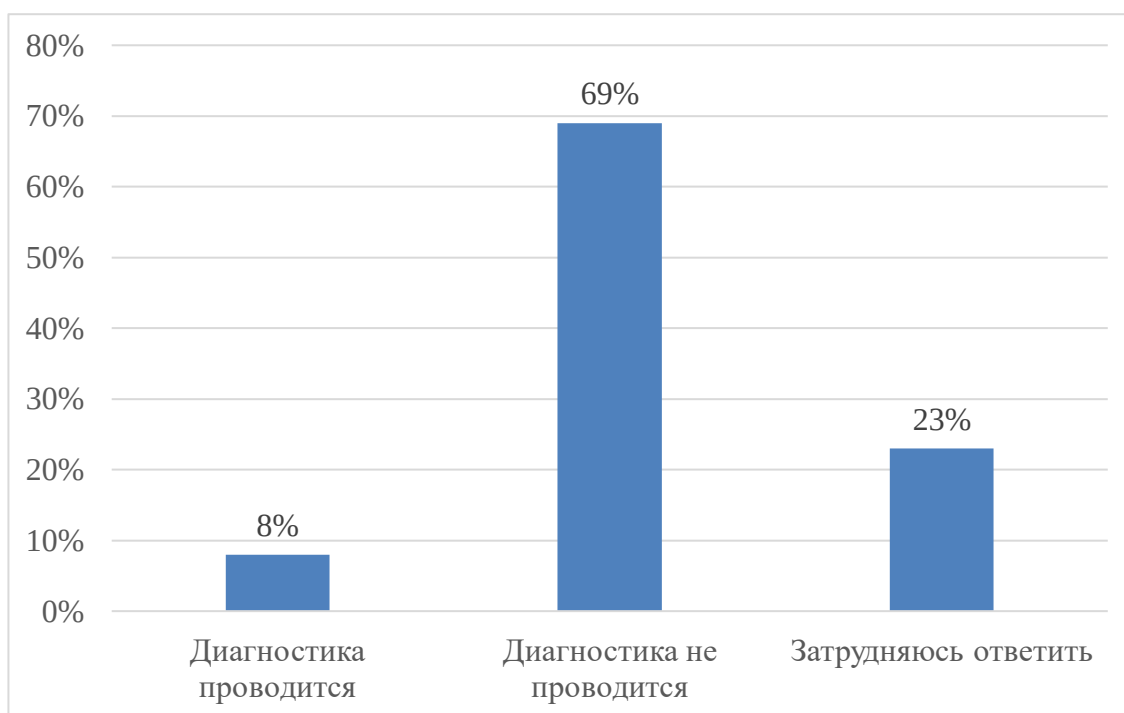


Рисунок 18 – Ответы респондентов на вопрос «Проводится ли в ООО МПК «Атяшевский» мероприятия по диагностике «профессионального выгорания» персонала,
(в % от числа опрошенных, n=100)

Итак, на поставленный вопрос, 69% респондентов ответило, что диагностика профессионального выгорания среди них не проводится, 23% опрошенных затруднились с ответом, 8% - заявили, что диагностика проводится. Становится ясным, что на предприятии нет специальной системы диагностики профессионального выгорания работников групп риска, в коллективе никакие специальные мероприятия не проводятся.

Таким образом, сопоставляя ответы респондентов на этот и предыдущие вопросы, становится ясным социально-демографический портрет работника ООО МПК «Атяшевский», который больше всего подвержен профессиональному выгоранию. В группу риска входят менеджеры отдела продаж и логистики, а также рабочие производственных цехов, средним возрастом от 35 до 50 лет, стажем работы на предприятии от 5 лет, одинокие и не имеющие детей, считающие обстановку в коллективе

неблагоприятной, доля таких работников более половины коллектива.

Полученные результаты анкетирования и выводы, сделанные после их анализа, определили ряд проблем в ООО МПК «Атяшевский», которые требуют внедрения мероприятий по снижению риска профессионального выгорания работников предприятия.

В ООО МПК «Атяшевский» существуют следующие проблемы, связанные с риском профессионального выгорания:

1. Отсутствие перспектив профессионального роста у категорий специалистов, менеджеров, рабочих.
2. Негативный характер социально-психологического климата.
3. Отсутствие мероприятий, направленных на диагностику профессионального выгорания.

Для решения выявленных проблем, руководству ООО МПК «Атяшевский» необходимо внедрить следующие мероприятия.

1. Отсутствие перспектив профессионального роста у категорий специалистов, менеджеров, рабочих.

Для того, чтобы решить вышеуказанную проблему и снизить риски возникновения профессионального выгорания у определенных сотрудников, необходимо пересмотреть штатное расписание ООО МПК «Атяшевский», для того, чтобы внедрить промежуточные должности специалистов для перспективных менеджеров и рабочих. Для специалистов разработать «Положение о дополнительном обучении и переквалификации персонала».

Усовершенствовать существующую систему обучения на предприятии, обратить внимание на тех сотрудников, которые давно занимают должность и стремятся к повышению своей эффективности в трудовой деятельности, для таких сотрудников предусмотреть внутреннее и внешнее обучение за счет организации.

Также менее затратным и эффективным является онлайн-обучение без отрыва от основной работы, сюда же относятся и вебинары.

Наиболее эффективной мерой, но и более затратной, в данном направлении будет привлечение коучей по продажам, логистике, механосборочным работам.

2. Негативный характер социально-психологического климата.

Негативный характер социально-психологического климата в коллективе говорит о низком уровне корпоративной культуры. Специалистам по кадрам следует уделить внимание внутригрупповым взаимоотношениям. Если на предприятии преобладает конкурентный характер взаимодействия, то необходимо обратить его в командный стиль с помощью командообразующих мероприятий – тимбилдингу.

Необходимо разработать расписание проведения корпоративных игр на сплочение коллектива. Выявить неформальных лидеров групп и возложить на них обязанности по организации мероприятий.

Командообразующие мероприятия позволят руководству ООО МПК «Атяшевский»:

- Понизить риск профессионального выгорания. Находясь на правильной позиции в команде, сотрудник чувствует себя комфортнее, его мотивация и удовольствие от работы выше.

- Сплотить коллектив и повысить лояльность к компании. На командообразующих мероприятиях можно совместить приятное с полезным – снять усталость, психологическое напряжение, ближе познакомиться с руководством и коллегами.

- Разрешить конфликтные ситуации, снизить текучку кадров. Проявление заботы о сотрудниках благоприятно влияет на атмосферу в коллективе.

Пример организации командообразующего мероприятия для коллектива от 50 человек представлен в приложении Б.

Кроме того, учитывая достаточно высокий уровень прибыли предприятия становится возможным увеличить количество корпоративных мероприятий, которые будут направлены на налаживание социально-

психологического климата в коллективе. Предлагается к внедрению ежегодное празднование всем коллективом дня рождения компании, профессиональных праздников, организация корпоратива на новогодние праздники с подарками для детей сотрудников.

Предлагается раз в квартал проводить конкурсы профессионального мастерства среди категории рабочих, конкурс на лучшего менеджера по продажам с подарками и материальным поощрением.

3. Отсутствие мероприятий, направленных на диагностику профессионального выгорания.

Для того, чтобы решить проблему отсутствия мероприятий по диагностике профессионального выгорания у работников ООО МПК «Атяшевский» были предложены следующие рекомендации:

- Создание, внедрение и периодическое проведение диагностики состояния «выгорания» у сотрудников. Разработка комплекса мероприятий для предотвращения профессионального выгорания среди сотрудников предприятия.

В качестве основополагающего документа, который должен затрагивать проблему профессионального выгорания специалистам по персоналу ООО МПК «Атяшевский» необходимо разработать регламентирующий внутренний документ «Положение о корпоративной культуре», который будет содержать в том числе и перечень мероприятий по профилактике профессионального выгорания у работников, план выполнения данных мероприятий и правила фиксации полученных данных для отслеживания динамики изменений.

- Периодическое проведение диагностики состояния «выгорания» у сотрудников является первостепенным и ключевым мероприятием, которое должно быть включено в «Положение о корпоративной культуре».

Для диагностики могут быть использованы следующие методики, которые представлены в приложении В.

1) Экспресс-опросники для оперативного и самостоятельного выявления профессионального выгорания. Выдаются для быстрого анализа определенного сотрудника или группы сотрудников, быстро анализируются результаты и выдаются индивидуальные рекомендации для снижения рисков.

2) Чек-листы регулирования эмоционального состояния. Выдаются выявленным сотрудникам, которые эмоционально напряжены, пример представлен в приложении В.

3) Разработка настольной памятки по профилактике профессионального выгорания для групп риска, с ненавязчивым и неконкретным названием для лучшего усвоения, пример представлен в приложении Г.

Таким образом, в ходе мероприятий по выявлению и профилактике профессионального выгорания в коллективе необходим комплекс мероприятий, которые должны иметь психологическую основу, регламентирующий документ позволит обосновать необходимость проведения такого рода диагностики персонала предприятия.

- Строгое соблюдение графика отпусков, ночных смен.

После того, как были проведены диагностирующие мероприятия необходимо провести комплекс мер по снижению уровня профессионального выгорания у «тревожных» сотрудников из группы риска.

По этой причине руководству необходимо строго придерживаться графика отпусков сотрудников, стараться не сдвигать даты, особенно у тех людей, которых выявили в процессе диагностики как склонных к профессиональному выгоранию.

Менеджеры по логистике и продажам должны быть взаимозаменяемыми, данный пункт необходимо прописать в их должностных инструкциях, рабочие цехов должны иметь дополнительные сутки к отпуску, если выполняют физически тяжелый труд, все переработки должны учитываться в специальном журнале, который подписывает руководитель подразделения.

- Внедрение комплекса мероприятий для предотвращения

профессионального выгорания среди сотрудников предприятия.

Во-первых, для «групп риска» важно создать комфортные условия труда, освободить от дресс-кода, составить график технических перерывов с продолжительностью 10 минут.

Во-вторых, менеджеры среднего звена не должны подвергаться двойному стрессовому воздействию со стороны руководства и клиентов, поэтому важно для продавцов и логистов проводить профессиональные тренинги с психологической основой.

В-третьих, давать отдых работникам после сверхурочной работы или после успешного выполнения важных задач.

В-четвертых, важно следить за психологической обстановкой в коллективе и в микрогруппах, один выгоревший сотрудник способен испортить атмосферу в целом отделе, поэтому руководству важно уметь отфильтровывать реально важные сигналы от надуманных одним усталым работником.

Кроме того, руководство предприятия должно всячески давать почувствовать сотрудникам, какова их ценность и ценность их работы, это является одним из механизмов нематериального стимулирования. Руководитель должен одобрять интересные идеи, оценивать сильные стороны работника, т.е. развивать чувство значимости вклада в общее дело компании, это стимулирует куда лучше денежного вознаграждения.

Для того, чтобы сотрудники могли легче справиться со стрессовыми ситуациями на работе важно поощрять активность работников вне рабочего места, например, успешных менеджеров по продажам поощрять абонементами в фитнес-центр.

Предлагается создать внутрикорпоративный Фонд социального страхования, средства из которого должны направляться на санаторно-курортное лечение сотрудников и членов их семей. Особое внимание должно уделяться группам риска, подверженным профессиональному выгоранию.

Рабочим цехов стоит разрешить отгулы после сложных смен. Доказано, что регулярные отгулы помогают избежать профессионального выгорания ровно с тем же эффектом, как 14 дней отпуска раз в полгода.

Для тех работников, кто работает давно на предприятии важно проводить обучение, профессиональную переквалификацию или повышение квалификации, наиболее эффективных сотрудников важно продвигать по карьерной лестнице.

Когда в коллективе есть явно выгоревшие работники важно вовремя предложить этому человеку помощь. Она может заключаться в коллективных занятиях с психологом, это может быть онлайн формат курсов по стресс-менеджменту.

Главное – это показывать своим сотрудникам, что руководству небезразлично их физическое и морально-психологическое состояние, принимать меры по стабилизации трудовых отношений внутри коллектива, пресекать конфликты.

Таким образом, диагностика профессионального выгорания в первую очередь основана на психодиагностике личности сотрудника, определении его социально-демографического статуса, а также условий, в которых он работает.

Важно на первоначальном этапе собрать полную информацию о сотруднике, который подвержен профессиональному выгоранию и остановить процесс на ранней стадии развития, важно применять индивидуальный подход к каждому и регулярно проводить мероприятия по диагностике.

Итак, проблема профессионального выгорания затрагивает все сферы деятельности работника предприятия, это сложное психоэмоциональное состояние, которое формируется при наличии нескольких провоцирующих это явление факторов. По этой причине руководство предприятий должно применять комплекс мер по формированию корпоративной культуры, давать возможность карьерного роста перспективным работникам, предлагать

помощь в преодолении негативных ситуаций в коллективе. Профессиональное выгорание на современном этапе развития является актуальной проблемой многих трудовых коллективов, особенно это касается предприятий быстро развивающихся сфер.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Итак, актуальность исследования проблемы профессионального выгорания среди работников производственных предприятий подтверждается увеличением числа научных работ по данному направлению.

Производственный персонал наиболее подвержен неблагоприятному воздействию монотонного характера трудовой деятельности. Кроме того, физический труд вызывает физическую и моральную усталость в большей мере, чем умственный, по этой причине для работников, подверженных профессиональному выгоранию, необходимо создавать условия, которые могли бы минимизировать проявление негативного влияния профессионального выгорания на рабочем месте.

Объектом выпускной квалификационной работы является ООО «Мясоперерабатывающий комплекс «Атяшевский».

Анализ кадрового потенциала в ООО МПК «Атяшевский» показал, что сотрудники предприятия имеют различные социально-демографические характеристики, уровень образования, срок стажа на предприятии. Возрастная категория работников в 80% распространяется на людей работоспособного возраста от 30 до 50 лет.

Специальных программ и систем, касающихся особенностей управления кадрами ООО МПК «Атяшевский», не выявлено. Деятельность отдела кадров ограничивается в основном кадровым делопроизводством, и стандартными процессами работы с кадрами.

С целью выявления уровня профессионального выгорания сотрудников учреждения была разработана анкета и проведено исследование среди персонала самых загруженных отделов – продаж и логистики. Анкетирование показало, что менеджеры выгорают чаще других более чем на 23%. Такая разница объясняется тем, что у среднего персонала коэффициент нагрузки выше, чем у руководящего.

С целью снижения степени профессионального выгорания персонала были предложены мероприятия:

Для решения выявленных проблем, руководству ООО МПК «Атяшевский» необходимо внедрить следующие мероприятия.

Для специалистов разработать «Положение о дополнительном обучении и переквалификации персонала».

Усовершенствовать существующую систему обучения на предприятии, обратить внимание на тех сотрудников, которые давно занимают должность и стремятся к повышению своей эффективности в трудовой деятельности, для таких сотрудников предусмотреть внутреннего и внешнего обучения за счет организации.

Негативный характер социально-психологического климата в коллективе говорит о низком уровне корпоративной культуры. Специалистам по кадрам следует уделить внимание внутригрупповым взаимоотношениям. Если на предприятии преобладает конкурентный характер взаимодействия, то необходимо обратить его в командный стиль с помощью командообразующих мероприятий – тимбилдингу.

Для того, чтобы решить проблему отсутствия мероприятий по диагностике профессионального выгорания у работников ООО МПК «Атяшевский» были предложены следующие рекомендации:

- Создание, внедрение и периодическое проведение диагностики состояния «выгорания» у сотрудников. Разработка комплекса мероприятий для предотвращения профессионального выгорания среди сотрудников предприятия.

- Периодическое проведение диагностики состояния «выгорания» у сотрудников является первостепенным и ключевым мероприятием, которое должно быть включено в «Положение о корпоративной культуре».

- Внедрение комплекса мероприятий для предотвращения профессионального выгорания среди сотрудников предприятия.

Таким образом, мероприятия по снижению степени негативного влияния профессионального выгорания на работника требуют комплексного подхода и тщательно продуманных механизмов. Работники производственного предприятия в течение дня должны иметь возможность на краткосрочный перерыв, чтобы сменить род действий, те сотрудники, которые давно занимают свои должности и их эффективность заметно снизилась, должны получить возможность повышения квалификации и карьерного роста в рамках подразделения.

При выявлении профессионального выгорания у работника, руководство и специалисты по персоналу должны проявить индивидуальный подход к человеку, предложить помощь, провести диагностику, найти пути снижения напряженности.

Результаты проведенного исследования проблемы профессионального выгорания показали, что влиянию негативных факторов на рабочем месте подвержены любые категории работников, возраста от 30 лет. Таким образом, данная проблема требует дальнейшего изучения.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Александрова, Н.А. Организационная культура: поиски алгоритма управления изменениями / Н.А. Александрова, Е.Ю. Машьянова // Дискуссия. – 2019. – № 10 – С. 35–36.
2. Базаров, Т. Ю. Технология центров оценки персонала: процессы и результаты (практическое руководство). – М.: КноРус, 2018. – 507с.
3. Бодалев, А.А. Личность и общение: монография / А.А. Бодалев. – М.: Терра, 2018. – 509 с.
4. Бойко, В.В. Синдром «эмоционального выгорания» в профессиональном общении / В.В. Бойко. – СПб.: Питер, 2019. – 105 с.
5. Бороздина, Г.В. Психология и этика делового общения: Учебник и практикум для академического бакалавриата / Г.В. Бороздина, Н.А. Кормнова. – Люберцы: Юрайт, 2020. – 463 с.
6. Васина, Л.И. Работа с персоналом как важный фактор успешной деятельности компании / Л. И. Васина // Железнодорожный транспорт. – 2020. – № 7. – С. 26–30.
7. Водопьянова, Н. Е. Профилактика и коррекция синдрома выгорания / Н.Е. Водопьянова. – М.: СПбГУ, 2019. – 160 с.
8. Водопьянова, Н.Е. Синдром выгорания. Диагностика и профилактика: практическое пособие / Н.Е. Водопьянова, Е. С. Старченкова. – 3-е изд., испр. и доп. – М: Юрайт, 2020. – 299 с.
9. Гаврилов, Д.В. Инновационные технологии в кадровом менеджменте / Д.В. Гаврилов, Э.В. Бардасова // Вестник Казанского технологического университета. – 2019. – № 3. – С. 267–270.
10. Газизов, Р.Р. Содержание и основные элементы инновационного потенциала персонала предприятия / Р.Р. Газизов // Теория и практика общественного развития. – 2019. – № 16. – С. 297–367/

11. Дёшина, С. П. Эффективность управления персоналом организации в контексте теории заинтересованных сторон / С. П. Дёшина // Менеджмент в России и за рубежом – 2021. – № 5. – С.118–124
12. Дробышева, В.Г. Кадровая политика –основа формирования стратегии управления персоналом / В.Г. Дробышева // Непроизводственная сфера в новой экономике России Коллективная: монография. – Тамбов, 2020. – С. 283–290.
13. Дробышева, В.Г., Костылев А.А. Оптимизация системы мотивации персонала как фактор повышения конкурентоспособности предпринимательской деятельности / В.Г. Дробышева, А.А. Костылев // Социально–экономические явления и процессы. – 2019. – № 11. – С. 72–77.
14. Душков, Б.А. Психология труда, профессиональной, информационной и организационной деятельности / Б.А. Душков. – М.: Академический проект, 2021. – 848 с.
15. Евтихов, О.В. Психология управления персоналом: теория и практика./ О.В. Евтихов. – М.:Речь, 2019. – 391 с.
16. Иванов, С.Ю. Социальное управление человеческими ресурсами : учеб. пособие / С.Ю. Иванов. – М. : Московский педагогический государственный университет, 2020. – 152 с.
17. Исаева, О. М. Управление человеческими ресурсами : учебник и практикум для вузов / О. М. Исаева, Е. А. Припорова. – 2–е изд. – Москва : Издательство Юрайт, 2021. – 168 с.
18. Ишмекеева, А.К. Факторы формирования и корректировки социально–психологического климата в коллективе / А.К. Ишмекеева // Психология, социология и педагогика. – 2013. – № 2, с. 5–6
19. Карташова, Л. В. Управление человеческими ресурсами : учеб. / Л.В. Карташова. – М.: ИНФРА–М, 2019. – 235 с.
20. Катлип, С.М. Кадровый резерв и оценка результативности труда управленческих кадров. / С.М. Катлип. – М.: Дело ЛТЛ, 2020. – 176 с.

21. Кибанов, А.Я. Основы управления персоналом: учебник / А.Я. Кибанов. – М.: Инфра–М, 2019. – 432с.
22. Коновалова, В.Г. Организация отбора и оценки персонала / В.Г. Коновалова. – М.:ЭКЗАМЕН, 2019. – 142 с.
23. Концевич, Г.Е., Чистова М.В. Совершенствование системы управления предприятием / Г.Е. Концевич, М.В. Чистова // Экономика и управление: практические аспекты. Материалы научно–практической конференции. 2018. – С. 97–102.
24. Кошелев, А.Н. Синдром «белого воротничка», или Профилактика «профессионального выгорания» / А.Н. Кошелев. – М.: ГроссМедиа, 2018. – 240 с.
25. Кузнецов, И.Н. Эффективный руководитель : учебно–практ. пособие / И.Н. Кузнецов. – М. : Дашков и К°, 2018. – 596 с.
26. Лизинский, В.М. Профессионально–личностное выгорание и способы повышения сохранности и способности качественно выполнять свои профессиональные и социальные обязанности: моногр. / В.М. Лизинский. – М.: Педагогический поиск, 2020. – 542 с.
27. Лукичева, Л.И. Управление организацией: Учебное пособие по специальности «Менеджмент организации» / Л.И. Лукичёва. – М.: Омега–Л, 2020. – 360 с.
28. Макарова, Л.В. Особенности управления персоналом организации / Л.В. Макарова, Н.К. Джафаров // Вестник Московского университета. – 2019. – № 1. – С. 242–244.
29. Маслова, В.М. Связи с общественностью в управлении персоналом: учеб. пособие / В.М. Маслова. – 2–е изд. – М.: ИНФРА–М, 2021. – 207 с.
30. Оксинойд, К.Э. Управление персоналом: теория и практика. Управление социальным развитием и социальная работа с персоналом организации: учебно–практическое пособие для вузов. / К.Э. Оксинойд. – М.: Проспект, 2019. – 419 с.

31. Приголовко Г.А. Вознаграждение персонала в свете концепции управления человеческими ресурсами / Г.А. Приголовко // Менеджмент в России и за рубежом. – 2019. – № 1. – С. 108–113.
32. Пугачев, В. П. Управление персоналом организации: практикум: учебное пособие для вузов / В. П. Пугачев. – 2-е изд., испр. и доп. – М.: Юрайт, 2021. – 280 с.
33. Самоукина, Н.В. Психология профессиональной деятельности / Н.В. Самоукина. – СПб.: Питер, 2020. – 224 с.
34. Селентьева, Д.О. Совершенствование системы управления персоналом организации / Д.О. Селентьева, Д.Г. Зиганшина // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. – 2018. – № 12–1. – С. 83.
35. Семёнов, А.Г. Управление персоналом (для бакалавров) / А.Г. Семёнов, Т.Е. Баева, С.Н. Бекасова. – М.: КноРус, 2019. – 432 с.

ПРИЛОЖЕНИЯ

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Уважаемый сотрудник, просим Вас заполнить анкету, цель которой является выявление уровня удовлетворенности работой и степень профессионального выгорания.

1. Ваш пол Женский ____ Мужской ____
2. Ваш возраст
А) 18-30 Б) 31-40 В) 41-50 Г) 51-60
3. Занимаемая Вами должность
А) Руководитель отдела Б) Специалист В) Менеджер Г) Рабочий
4. Стаж работы в ООО МПК «Атяшевский»?
А) менее 1 года Б) 1-3 В) 3-5 Г) 5-10 Д) более 10
5. Есть ли у Вас дети?
Нет детей ____ 1-2 ребенка ____ 3 и более детей ____
6. Используете ли Вы перерывы в работе в течение трудового дня?
Скорее да ____ Скорее нет ____
7. Как вы охарактеризуете социально-психологический климат в вашем коллективе?
А) Благоприятный Б) Негативный В) Крайне негативный

Ниже представлены утверждения, связанные с Вашей работой. Пожалуйста, внимательно прочитайте каждое утверждение и выберите позицию от 1 до 10, где 1-«у меня никогда не было такого чувства» и 10-«я ощущаю это каждый день».

1	Я чувствую себя эмоционально опустошенной(ым)	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
2	К концу рабочего дня я чувствую себя как «выжатый лимон»	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
3	Я чувствую себя усталой(ым), когда встаю утром и должна(ен) идти на работу	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
4	Я общаюсь с коллегами/подчиненными официально, без лишних эмоций и стараюсь свести время общения с ними к минимуму	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
5	После работы хочется уединиться от всех и всего	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
6	Я осознаю важность и значимость своей работы	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
7	На работе я спокойно справляюсь с эмоциональными проблемами	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
8	Я многое успеваю сделать на работе и дома	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
9	После рабочего я могу срываться на своих близких	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
10	Я плохо засыпаю из-за переживаний, связанных с работой	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
11	У меня возникает желание сменить место работы	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
12	На работе у меня бывают разногласия с коллегами	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
13	Я доволен выполняемой работой	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
14	Я могу помочь коллегам с выполнением их работы	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
15	Я легко общаюсь с больными и их родственниками независимо от их социального статуса и характера	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Рекомендация вариант сценария арт тимбилдинга «Общая картина»

Арт тимбилдинг «Общая картина»

Примером творческого мероприятия является совместное оформление картины. Главной целью выступает снятие рабочего напряжения и стресса, возможность созидательного труда и раскрытие творческого потенциала.



Картина разрабатывается специально для компании. Ее дизайн можно обговорить с организатором. На полотне наносится рисунок в тонких линиях, затем оно разделяется на фрагменты, которые оформляют сотрудники. У каждого есть возможность внести свой декор, использовать разные техники, но стыки соседних частей должны соединяться плавными переходами. С одной стороны – человек проявляет себя, с другой – взаимодействует с другими членами группы.

Этот тимбилдинг можно провести в офисе, все необходимые материалы и инвентарь привозят организаторы. Среднее количество участников – 50 человек. Картины можно повесить в офисе в зоне отдыха, как напоминание о единстве коллектива. Эффектно выглядят диптихи и триптихи, выполненные руками сотрудников.

ПРИЛОЖЕНИЕ В

Рекомендация примерного опросника для самодиагностики профессионального выгорания сотрудников ООО МПК «Атяшевский»

Опросник для выявления профессионального выгорания

Прочитайте утверждения и отметьте, какие соответствуют вам, а какие нет

	Утверждение	Да	Нет
1	Я неохотно иду на работу		
2	К концу рабочего дня я чувствую себя как выжатый лимон		
3	По утрам у меня плохое настроение, я считаю дни и часы до выходных		
4	Результаты моей работы не стоят усилий, которые я затрачиваю		
5	Я чувствую упадок сил и апатию по отношению к работе		
6	Люди, с которыми я работаю, неинтересны для меня		
7	В последнее время меня раздражают коллеги и сотрудники		
8	Мне хочется уединиться и отдохнуть от всего		
9	Если я вспомню о работе в выходной, он безнадежно испорчен		
10	В последнее время я склонен к перееданию (потере аппетита)		
11	Я стал(а) чаще пить кофе, чай (или устраивать перекуры)		
12	Мне нравится моя работа, но я не испытываю такого удовольствия от нее, как раньше		
13	Я чувствую все больше жизненных разочарований		
14	Я чувствую себя на пределе возможностей		
15	Люди, с которыми я работаю, перекладывают на меня свои проблемы и обязанности		
Если согласились с половиной утверждений, вы в зоне риска. Возможно, у вас началось профессиональное выгорание			

Рекомендация «Настольный чек-лист для сотрудника ООО МПК
«Атяшевский»»

Как справиться с эмоциями

- ☐ 1. Физические упражнения - приседания, прыжки, размять шею, плечи и т.д.
- ☐ 2. Техника «Якорение» - вызов нужного состояния заученными ранее действиями.
- ☐ 3. Голосовые техники - пение, крик.
- ☐ 4. Ароматерапия - эфирные масла сандала, лаванды, герани, мелиссы, жасмина, нероли, валерианы, пачули, ветивера.
- ☐ 5. Техника мышечной разрядки - резко напрячь мышцы, а потом расслабить.
- ☐ 6. Выписывание обид, претензий на бумагу.
- ☐ 7. Мытье рук в холодной воде, теплый душ.
- ☐ 8. Арт-терапия - рисование, лепка, вышивание, создание чего-то своими руками.
- ☐ 9. Возврат в состояние «здесь и сейчас».
- ☐ 10. Звуки природы и прослушивание приятной музыки.
- ☐ 11. Техника заземления - ощутить опору под стопами.
- ☐ 12. Дыхательные практики - дышать животом глубоко и осознанно, считая до 4-5.
- ☐ 13. Специальные антистресс игрушки.
- ☐ 14. Больше об эмоциях, их функциях, способах справиться с сильными переживаниями → на livelovetlook.ru.

Рекомендация пример памятки для профилактики профессионального выгорания сотрудника ООО МПК «Атяшевский»

Качества, помогающие специалисту избежать профессионального выгорания

Во-первых:

- *хорошее здоровье и сознательная, целенаправленная забота о своем физическом состоянии (постоянные занятия спортом, здоровый образ жизни).*
- *высокая самооценка и уверенность в себе, своих способностях и возможностях.*

Во-вторых:

- *опыт успешного преодоления профессионального стресса;*
- *способность конструктивно меняться в напряженных условиях;*
- *высокая мобильность;*
- *открытость;*
- *общительность;*
- *самостоятельность;*
- *стремление опираться на собственные силы.*

В-третьих:

- *способность формировать и поддерживать в себе позитивные, оптимистичные установки и ценности — как в отношении самих себя, так и других людей и жизни вообще.*

ПОСЛЕДНИЙ ЛИСТ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ

Бакалаврская работа выполнена мной самостоятельно. Используемые в работе материалы, взятые из опубликованной научной литературы и других источников, имеют ссылки на них.

Библиография 35 наименований.
Рисунков 18, таблиц 2 штук.
Отпечатано в двух экземплярах.
Один экземпляр сдан на кафедру.

«05» сентября 2022 г.



Климакина В.Д.