

**Мехдиев Шамсаддин Зульфугарович**

канд. пед. наук, доцент

Владимирский филиал ФГОБУ ВО «Финансовый университет

при Правительстве Российской Федерации»

г. Владимир, Владимирская область

## **ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ В СТРЕССОВЫХ СИТУАЦИЯХ**

*Аннотация: в статье раскрываются сущность и содержание понятия «управление персоналом», охарактеризован процесс возникновения и развития стрессовых ситуаций, причины их возникновения. Рассмотрены основные методы преодоления стрессовых ситуаций как на личностном, так и на организационном уровне.*

*Ключевые слова: персонал, стресс, стрессоустойчивость, психологический климат, профилактика, кадровая политика, мотивация, управление, результат.*

В современный период замедленного экономического роста одной из ключевых проблем является повышение эффективности деятельности организаций и фирм. Чтобы выжить на рынке, субъекты хозяйствования должны быть первыми в конкурентной борьбе, при этом соблюдая соответствие цены и качества на товары и услуги. Достижение указанных целей возможно при привлечении на работу квалифицированных специалистов, ответственно относящихся к своей работе.

Главное конкурентное преимущество для предприятий и организаций – это не технологии, а кадры. Без грамотного планирования процесса управления персоналом фирме сложно достигнуть поставленных задач.

Управление персоналом охватывает большой круг вопросов – от формирования общей концепции кадрового менеджмента и стимулирования и мотивации сотрудников до практико-организационных подходов к механизму её реализации в конкретном субъекте хозяйствования [1; 3].

В системе управления персоналом важной проблемой остается область преодоления сотрудниками стресса, поскольку стресс влияет на эффективность деятельности людей, ведет к их эмоциональному выгоранию, увеличивает возможность допустить в ходе работы ошибки. В результате организация не выполняет свою деятельность качественно.

Таким образом, актуальность данной статьи определяется следующими аргументами. Во-первых, рыночные условия хозяйствования организаций обуславливают необходимость оптимизировать работу с кадрами в направлении повышения профессионализма, деловых качеств. Во-вторых, управление персоналом в стрессовых ситуациях необходимо для качественного выполнения работниками своих должностных обязанностей. Сотрудники должны обладать навыками преодоления стресса и быть стрессоустойчивыми.

Следует подчеркнуть, что вопросам управления персоналом в стрессовых ситуациях посвящено большое количество работ ученых (Н.А. Волгина, Н.А. Горелова, А.А. Даутовой, И.Г. Ищенко, Ю.П. Кокина, Д.А. Новикова, Ю.Д. Одегова, В.Д. Ракоти, Г.Г. Руденко, С.М. Шингаева и др.), но, несмотря на наличие значительного количества литературы по данной теме, она остается актуальной, так как появляются новые методики преодоления стресса, которые можно внедрять в деятельность по управлению персоналом, повышая тем самым эффективность его работы [2; 5].

Основные функции руководителей любой организации не могут быть реализованы, если не осуществлено планирование процесса управления персоналом.

Термином «управление персоналом» исследователи обозначают совокупность приёмов, технологий, позволяющих осуществлять работу с сотрудниками [3]. Если использовать определения в узком смысле, то управление персоналом можно интерпретировать как совокупность элементов, регламентирующих деятельность кадров.

К основным элементам процесса управления персоналом относятся:

– методики и технологии оценки и адаптации персонала;

- 
- механизмы повышения квалификации;
  - система мотивации, нормативно-правовая база кадровых технологий [2; 5].

А к ведущим целям управления персоналом относятся:

- экономические (повышение эффективности труда, минимизация затрат на привлечение и использование персонала);
- социальные (реализация социальных потребностей работников);
- научно-технические (построение кадровой работы с учетом новых технологий, цифрового программного обеспечения и т. п.);
- методологические (совершенствование методик отбора и аттестации кадров, обеспечение запланированной ритмичности деятельности организации [4; 5].

Безусловно, кадровая политика в любой организации является элементом общей стратегии деятельности. Кадровая политика является симбиозом рационального использования руководством организации кадрового потенциала и личностных качеств сотрудников. К основополагающим требованиям кадровой политики, в частности, относятся экономичность, рациональность. Их выполнение опирается в общечеловеческом плане на исторические, культурные, производственно-хозяйственные и образовательные ресурсы [1; 9]. Кадровая политика организации играет важную роль в процессе управления стрессовыми ситуациями в деятельности отдельных сотрудников и коллектива в целом.

Стресс сопровождает людей на протяжении всей жизни, поскольку он представляет собой реакцию организма человека на психологическое или физическое воздействие, которые нарушает гомеостаз и стабильность нервной системы [6]. У организма человека каждое требование среды вызывает в качестве реакции особое напряжение. Стресс возникает у человека, когда возникает сильная реакция, которую очень сложно или невозможно контролировать.

Стресс считается самой частой причиной неудач, страданий, неблагополучия людей, потому что в современном обществе очень высокая динамика жизни, требующая постоянного напряжения, эмоций.

Термин «стресс» был введен в обиход человека в 1936 году физиологом из Канады Ганс Селье [6; 10]. Понятие стресс изначально являлся техническим и означал давление, напряжение. Г. Селье применил рассматриваемое понятие к человеку, характеризуя его как реакцию человека на различные экстремальные условия (травма, болезнь, критические температуры и пр.), имеющую приспособленческий характер. В современном мире стресс рассматривается в более широком смысле, число стрессогенных факторов значительно расширено в силу возникновения и развития различных факторов (например, конфликты, неожиданности, напряженные отношения и пр.).

В настоящее время особенности возникновения и развития стресса у людей изучают ученые в различных областях науки, в частности в области биологии, физиологии, психологии, управления персоналом, конфликтологии и т. п. С точки зрения психологов, стресс представляет собой одну из форм переживания эмоций и чувств. По психологическим характеристикам стресс можно сравнить с аффектом. Стресс – это ответная реакция организма на требования, которые среда предъявляет к человеку. С учетом того, какую оценку люди дают сложившимся условиям, стресс может быть либо мобилизующим, либо дезорганизующим. Но опасность стресса в том, что он истощает организм, заставляет все его системы работать на пределе возможностей.

Австрийский психолог, основатель психоанализа Зигмунд Фрейд, который оказал значительное влияние на психологию, медицину, социологию, антропологию, литературу и искусство XX века, в попытке объяснить возникновение стрессовой реакции у человека выделил два типа тревоги:

- сигнализирующая (возникает при предвосхищении опасности);
- травматическая (развивается бессознательно, под воздействием внутреннего источника) [6; 8].

В соответствии с теорией конфликтов стресс вызывает необходимость следовать социальным нормативам, принятым в обществе. Следовательно, если в обществе создать благоприятные условия, предоставить людям возможность свободно выбирать свою жизненную позицию, то стресса можно избежать.

Рассматривая стресс, нужно отметить, что на одни и те же события люди могут реагировать по-разному. В результате у одних какое-то событие вызывает стрессовую реакцию, а у других оно проходит незамеченным. Также и в зависимости от окружающих условий и физиологического состояния событие может быть как стрессовым, так и нет.

Медиками доказано, что стресс негативно влияет на сердечно-сосудистую систему, может стать причиной болезни. Но также может и мобилизовать человека к активным действиям. Таким образом, стрессовой реакцией организма нужно уметь управлять.

Управление стрессом подразумевает реализацию мероприятий по снижению количества стрессогенных факторов, смягчению негативной реакции на него организма. Ключевая цель управления стрессом – это умение реализовать в условиях стресса модель преодолевающего поведения.

В организациях огромное значение придается, во-первых, формированию у персонала навыков регулирования стресса, так как стрессовые реакции у работников снижают производительность их труда; во-вторых, минимизации рисковых факторов на рабочем месте.

Эффективным управление стрессом будет, если оно осуществляется не только на уровне организации, но и на личностном уровне.

Личностные приемы управления стрессом наглядно представлены на рисунке 1.

К методам по управлению стрессом на уровне руководящих сотрудников фирмы относятся:

- учет потребностей и способностей сотрудников при составлении для них рабочих задач;
- четкое определение должностных полномочий;
- подробное обсуждение сложных проектов;
- использование ситуационных моделей руководства;
- соотнесение ответственности с оплатой труда;
- реализациям программ по борьбе со стрессом [10].

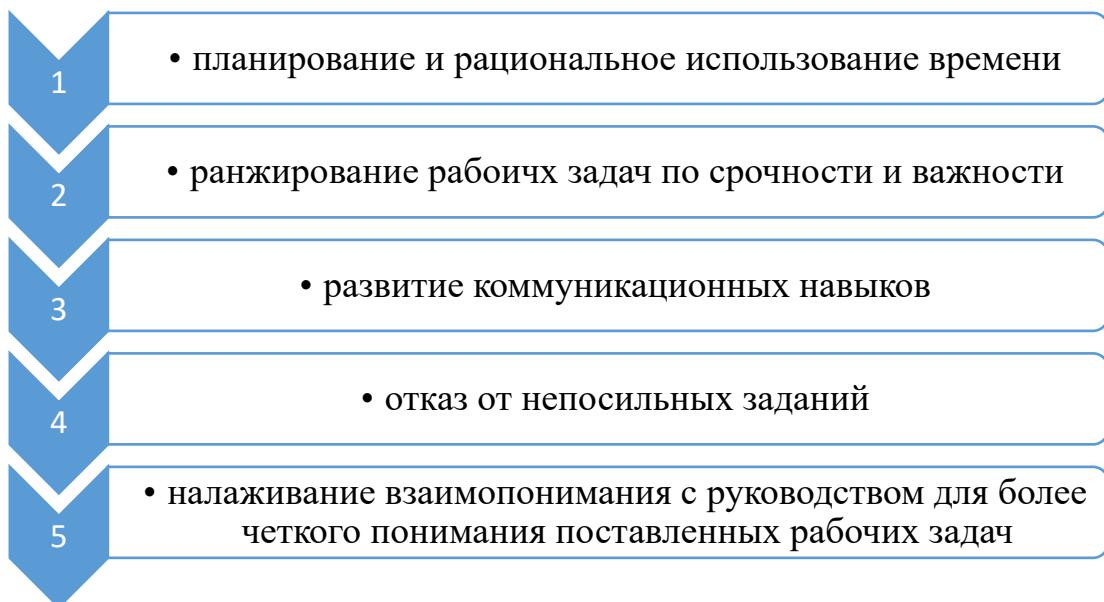


Рис. 1. Личностные приемы управления стрессом

*Примечание.* Основано на источнике: Сережкина Е.В. Управление стрессом в организациях // Российский журнал менеджмента. – 2019. – №4. – С. 112.

Основная цель управления персоналом в стрессовых ситуациях – повысить стрессоустойчивость сотрудников. Под стрессоустойчивостью понимается способность справляться с большими психологическими нагрузками и напряжением с одновременным сохранением работоспособности. Не последнюю роль в укреплении стрессоустойчивости играет общее состояние здоровья человека.

Выделяют два направления повышения способности сотрудников эффективно функционировать в стрессовых ситуациях (рисунок 2).

Развитие мотивов к действиям в стрессовых ситуациях основано на формировании у сотрудников желания работать как можно лучше и получать удовлетворение от выполняемой работы как морально, так и материально.

Последствием определенного поведения работника в ходе выполнения своей трудовой функции являются запланированные организацией результаты. Для активации такого поведения применяются механизмы побуждения организационного характера. Стимулирование осуществляется руководством организации с помощью задействования мотивов труда.



Рис. 2. Направления повышения способности сотрудников

эффективно функционировать в стрессовых ситуациях

Положительные установки к стрессовой деятельности наглядно представлены на рисунке 3.

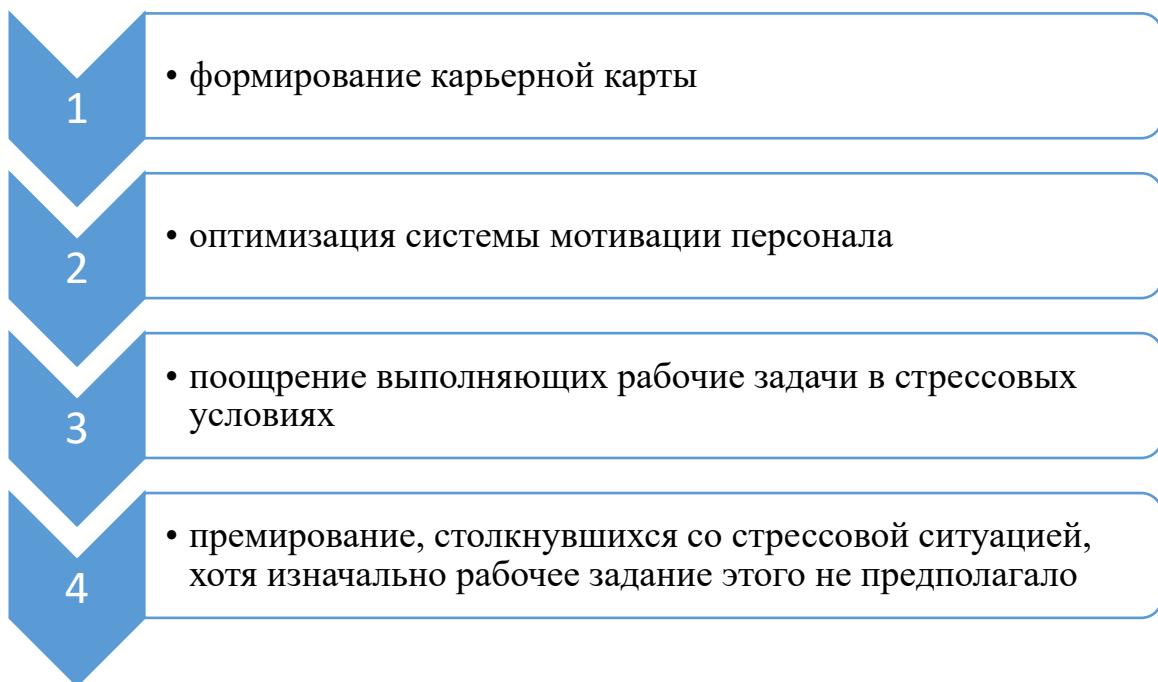


Рис. 3. Положительные установки к стрессовой деятельности

В процессе отбора персонала в организацию должно уже учитываться, что на некоторые должности необходимо привлекать стрессоустойчивых людей. Для этого в критерии отбора в категории «Личные качества» должны включаться следующие качества: коммуникабельность, помехоустойчивость, ответ-

ственность, умение принимать решения в экстремальных условиях, оперативность, решительность.

Чтобы выполнять работу в стрессовых ситуациях, персонал должен уметь контролировать свои действия, быть выдержаным и спокойным.

В управление персоналом нужно внедрять меры, позволяющие избавить сотрудников от накопленного стресса:

- проводить мероприятия, предусматривающие активный отдых на природе;
- ввести за правило выполнение производственной гимнастики;
- предоставление абонементов в фитнес-клубы;
- психологам фирм проводить с сотрудниками аутогенные тренировки, психокоррекционную терапию, индивидуальные консультации.

В заключение следует отметить, что изучение концептуальных основ управления персоналом в стрессовых ситуациях в значительной мере может и должно способствовать повышению эффективности деятельности организации.

### ***Список литературы***

1. Мескон М.Х. Основы менеджмента / М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – М.: Вильямс, 2016. – 672 с.
2. Мехдиев Ш.З. Кросс-культурный подход в управлении персоналом в условиях международной корпоративной интеграции / Ш.З. Мехдиев, М.С. Чистяков // Менеджмент и бизнес-администрирование. – 2020. – №2. – С. 151–158.
3. Мехдиев Ш.З. Формирование системы квалифицированных кадров в условиях цифровой экономики / Ш.З. Мехдиев // Вестник Евразийской науки. – 2018. – Т. 10, №6. – С. 26–33.
4. Мехдиев Ш.З. Новая парадигма обучения персонала как инструмент повышения конкурентоспособности организации / Ш.З. Мехдиев // Образование, инновации, исследования как ресурс развития сообщества: материалы II Междунар. науч.-метод. конф. (Чебоксары, 19 дек. 2018 г.). – Чебоксары: ИД «Среда», 2018. – С. 92–95.

5. Новокупова И.Н. Оценка качества и эффективности управления предприятием и персоналом / И.Н. Новокупова, Ш.З. Мехдиев // Науковедение. – 2016. – Т. 8, №1 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://naukovedenie.ru/PDF/35EVN116.pdf> (дата обращения: 02.02.2017).
6. Психология стресса и методы его профилактики: учебно-методическое пособие / авт.-сост. В.Р. Бильданова, Г.К. Бисерова, Г.Р. Шагивалеева. – Елабуга: Издательство ЕИ КФУ, 2015. – С. 9.
7. Психология профессионального здоровья / под ред. Г.С. Никифорова. – СПб.: Речь, 2006. – С. 125.
8. Психология здоровья / под ред. Г.С. Никифорова. – СПб.: Питер, 2016. – С. 308.
9. Шедий М.В. Государственная кадровая политика и механизм ее реализации в вопросах и ответах: учебно-методическое пособие / М.В. Шедий. – М.: РИОР, 2015. – С. 62.
10. Шингаев С.М. Управление стрессом в организациях / С.М. Шингаев // Ученые записки Университета им. П.Ф. Лесгафта. – 2016. – №1. – С. 55.