

Федеральное государственное автономное
образовательное учреждение
высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
Институт управления бизнес-процессами и экономики
Кафедра «Экономика и управления бизнес-процессами»

УТВЕРЖДАЮ

И.о. заведующего кафедрой

_____ И.Р. Руйга

« ____ » _____ 2017 г.

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

38.03.03 «Управление персоналом

Разработка мероприятий снижения уровня профессионального выгорания
сотрудников организации (на примере АО «РУСАЛ Красноярск»)

Руководитель _____ доцент, канд.экон.наук Н.В. Разнова

Выпускник _____ А.В. Филатова

Нормоконтролер _____ Л.В. Хисамутдинова

Красноярск 2017

Федеральное государственное автономное
образовательное учреждение
высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
Институт управления бизнес-процессами и экономики
Кафедра «Экономика и управления бизнес-процессами»

УТВЕРЖДАЮ

И.о. заведующего кафедрой

_____ И.Р. Руйга

« ____ » _____ 2017 г.

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

38.03.03 «Управление персоналом

Разработка мероприятий снижения уровня профессионального выгорания
сотрудников организации (на примере АО «РУСАЛ Красноярск»)

Руководитель _____ доцент, канд.экон.наук Н.В. Разнова

Выпускник _____ А.В. Филатова

Нормоконтролер _____ Л.В. Хисамутдинова

Красноярск 2017

РЕФЕРАТ

Бакалаврская работа на тему «Разработка мероприятий снижения уровня профессионального выгорания сотрудников организации (на примере АО «РУСАЛ Красноярск») содержит 104 стр. текстового документа, 50 рисунков, 14 таблиц, 70 использованных источников и 8 формул.

ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ ВЫГОРАНИЕ СОТРУДНИКОВ ОРГАНИЗАЦИИ, МОНИТОРИНГ УРОВНЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ВЫГОРАНИЯ, ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬ ТРУДА.

Цель исследования - разработка мероприятий по снижению уровня профессионального выгорания сотрудников организации.

Для достижения цели необходимо решить следующие задачи:

- изучить тенденции и перспективы развития алюминиевой отрасли России;

- рассмотреть социально-психологическую сущность синдрома профессионального выгорания сотрудника организации, причины, факторы и симптомы его обуславливающие;

- выполнить анализ деятельности АО «РУСАЛ Красноярск» на отраслевом рынке, технологий и методов работы кадровой службы по профилактике синдрома профессионального выгорания сотрудников;

- разработать методику и оценить уровень профессионального выгорания сотрудников организации;

- разработать мероприятия по снижению уровня профессионального выгорания сотрудников, с оценкой затрат и эффективности их реализации в систему кадрового менеджмента организации.

В процессе анализа деятельности были выявлены проблемы, оказывающие воздействие на производительность труда.

Реализация предложенных мероприятий способно повысить производительность труда, объемы производства и обеспечить удовлетворенность трудом у сотрудников предприятия.

СОДЕРЖАНИЕ

Введение	4
1 Организационные симптомы и факторы профессионального выгорания сотрудников и организации	7
1.1 Тенденции и перспективы развития алюминиевой отрасли России	7
1.2 Социально-психологическая сущность синдрома профессионального выгорания сотрудника организации	16
1.3 Причины, факторы, симптомы профессионального выгорания сотрудников организации	27
2 Анализ результатов деятельности и уровня профессионального выгорания сотрудников АО «РУСАЛ Красноярск».....	36
2.1 Характеристика и анализ деятельности АО «РУСАЛ Красноярск» на отраслевом рынке	36
2.2 Анализ технологий и методов работы кадровой службы организации по профилактике синдрома профессионального выгорания сотрудников организации.....	50
2.3 Разработка методического подхода к оценке уровня профессионального выгорания сотрудников в организации	62
3 Разработка мероприятий по снижению уровня профессионального выгорания сотрудников АО «РУСАЛ Красноярск».....	71
3.1 Оценка уровня профессионального выгорания сотрудников организации	71
3.2 Разработка мероприятий по снижению уровня профессионального выгорания сотрудников организации.....	83
3.3 Оценка затрат и эффективности мероприятий по снижению уровня профессионального выгорания сотрудников организации	94
Заключение	106
Список использованных источников	109
Приложение А - Б.....	116-119

ВВЕДЕНИЕ

В условиях рыночной экономики и ужесточения конкуренции вопрос о требованиях к личности профессионала со стороны общества и организационной среды стоит особенно остро, и довольно часто связывается с «профессиональным выгоранием» сотрудника, рассматриваемого как долговременная стрессовая реакция на накапливающиеся противоречия личности с окружающими факторами. Последствия «профессионального выгорания» всегда негативны, как для сотрудника, так и самой компании. Именно поэтому вопрос снижения уровня профессионального выгорания сотрудников и повышения эффективности их профессиональной деятельности является актуальным для руководства любой организации.

В связи с большой эмоциональной напряженностью в профессиональной деятельности, нестандартностью ситуаций и сложностью профессионального труда, увеличивается риск развития синдрома «профессиональное выгорание» у сотрудников организации в их трудовой деятельности.

Профессиональное выгорание, как результат интенсификации труда в организации, отражается на состоянии трудоспособности персонала организации, продуктивности его деятельности, в результатах труда.

Для решения вопроса о выявлении групп сотрудников подразделений организации и оценки индивидуального и общего уровня их профессионального выгорания необходим комплекс диагностических мероприятий, позволяющий выявить ключевые факторы, влияющие на социально-психологический климат в организации, и в целом на состояние рассматриваемой проблемы в ее внутренней среде. По результатам чего могут быть разработаны адресные программы профилактики и конкретные мероприятия по предотвращению и снижению уровня профессионального выгорания сотрудников [23].

Алюминиевая промышленность - отрасль цветной металлургии, объединяющая предприятия по выработке металлического алюминия. По масштабам производства и потребления алюминий занимает первое место

среди подотраслей цветной металлургии, а среди отраслей металлургии по объёму уступает лишь производству стали [1].

Алюминиевая промышленность является наиболее динамичной и в настоящее время крупнейшей отраслью цветной металлургии, обеспечивающей своим продуктом большое число производств материальной сферы. Чрезвычайно важна роль всех производств алюминиевой промышленности во внешней торговле[2]. Несомненно, в организациях алюминиевой промышленности основным и важнейшим ресурсом является персонал. И для того, чтобы достичь своей главной цели руководству предприятий, нужно в первую очередь обеспечивать качество трудовой жизни своих сотрудников независимо от места приложения их труда. Труд основного персонала отдельных производственных подразделений отраслевых предприятий отрасли отличается сложностью и условиями труда. Как и труд административно управленческого персонала, имеющий свою специфику. Поэтому проблемы профессионального выгорания может коснуться всех профессиональных групп занятого на предприятиях отрасли персонала. Устранение данной проблемы, как и ее предупреждение, актуальный вопрос для каждого руководителя. Однако для поиска оптимального решения данной проблемы чрезвычайно важна ее диагностика, требующая грамотного инструментария и методики для оценки ее уровня.

Объектом данного исследования является АО «РУСАЛ Красноярск»

Предметом данного исследования является уровень профессионального выгорания сотрудников организации.

Цель выпускной квалификационной работы: разработка мероприятий по снижению уровня профессионального выгорания сотрудников организации.

Для достижения цели необходимо решить следующие задачи:

– изучить тенденции и перспективы развития алюминиевой отрасли России;

– рассмотреть социально-психологическую сущность синдрома профессионального выгорания сотрудника организации, причины, факторы и симптомы его обуславливающие;

– выполнить анализ деятельности АО «РУСАЛ Красноярск» на отраслевом рынке, технологий и методов работы кадровой службы по профилактике синдрома профессионального выгорания сотрудников;

– разработать методику и оценить уровень профессионального выгорания сотрудников организации;

– разработать мероприятия по снижению уровня профессионального выгорания сотрудников, с оценкой затрат и эффективности их реализации в систему кадрового менеджмента организации.

Информационной базой для написания выпускной квалификационной работы послужили материалы зарубежных отечественных источников, нормативно-правовые акты, статистическая отчетность, результаты собственных исследований.

1 Организационные симптомы и факторы профессионального выгорания сотрудников в организации

1.1 Тенденции и перспективы развития алюминиевой отрасли России

Алюминий – один из самых экологичных металлов с точки зрения как производства, так и применения. Он легко утилизируется, позволяет создавать энергоэффективный транспорт и экологичные здания, а его производство – одно из самых безопасных в металлургии.

Датой рождения алюминиевой промышленности России считается 14 мая 1932 года, когда на Волховском заводе в Ленинградской области была получена первая партия металла. Через год первую продукцию выпустил Днепровский алюминиевый завод на Украине. Несмотря на то, что в последующие годы эти предприятия постоянно наращивали объемы производства, полностью удовлетворить растущие потребности экономики страны они не могли. В СССР развернулось строительство новых предприятий. В 1938 году был введен в эксплуатацию Тихвинский (позже переименован в Бокситогорский) глиноземный завод мощностью 40 тыс. тонн продукции в год, а в 1939 году приступил к работе Уральский алюминиевый завод, способный производить 70 тыс. тонн глинозема и 25 тыс. тонн алюминия в год.

Великая Отечественная война дала толчок индустриальному развитию восточных регионов страны. Столкнувшись с угрозой оккупации значительной части территории государства, советское руководство распорядилось провести беспрецедентную по масштабам эвакуацию промышленных предприятий. Основное оборудование Волховского и Тихвинского заводов было демонтировано и вывезено на Урал и в Западную Сибирь, где его использовали для строительства Богословского и Новокузнецкого алюминиевых заводов. В 1943 году на НКАЗе был получен

первый сибирский алюминий, а через два года в День Победы – 9 мая 1945 года Богословский алюминиевый завод выдал свой первый металл[8].

Мировым лидером потребления алюминия является Китай. Ключевыми отраслями применения алюминия являются строительство и транспорт.

Мировой рост спроса на алюминий поддержан прежде всего быстрым экономическим развитием и урбанизацией Китая, доля которого в общем объеме мирового потребления составляет более 40%. Активными потребителями алюминия на сегодняшний день являются также Япония, страны Европы и США.

Алюминий – самый распространенный металл на Земле, его доля в земной коре составляет до 8,8%. Однако вопреки распространенному мнению, алюминиевых рудников в природе не существует. Благодаря своей химической активности алюминий практически не встречается в свободном виде — для промышленного производства подходят лишь немногие из содержащих его минералов и горных пород.

Процесс производства алюминия включает в себя добычу бокситов, их переработку в глинозем и последующее производство алюминия. Ограниченный доступ к коммерчески извлекаемым запасам бокситов и истощение руд являются основным ограничением для развития алюминиевой отрасли [4].

Электролиз алюминия наносит окружающей среде гораздо меньший урон, чем производство большинства металлов. К примеру, объем выбросов вредных веществ при производстве никеля превышает аналогичные показатели алюминиевой отрасли в 31 раз, показанные на рисунке 1.



Рисунок 1 – Выбросы парниковых газов в атмосферу от предприятий производства алюминия

Один из крупнейших производителей алюминия в мире – ОК РУСАЛ – выпускает около 85% своей продукции с использованием экологичной гидроэлектроэнергии, выработка которой полностью исключает вредные выбросы.

Алюминий – самый часто перерабатываемый материал. Вторичное использование алюминия снижает энергозатраты и выбросы углекислого газа в атмосферу.

Алюминий поддается стопроцентной переработке, не утрачивая при этом своих уникальных свойств. Перерабатывать алюминий можно бесконечно – около 75% алюминия, выпущенного за все время существования отрасли, используется до сих пор. Переработка алюминия требует всего 5% от объема энергии, необходимого для его производства из глинозема, а объем выбросов парниковых газов при производстве вторичного алюминия составляет 5% от количества выбросов при выпуске первичного алюминия.

Сегодня производство вторичного алюминия занимает около 30% от общего объема выпуска и его доля продолжает расти. Легкость, пластичность, высокая тепло- и электропроводность и нетоксичность алюминия позволяет использовать его в эко-архитектуре – строительстве объектов инфраструктуры, создание и дальнейшее функционирование которых наносят минимальный вред окружающей среде [3].

Алюминиевая отрасль отличается жесткой конкуренцией и высокой концентрацией. На долю шести крупнейших в мире производителей алюминия приходится более 40% мирового производства крылатого металла.

Это во многом обусловлено высокими входными барьерами для появления в ней новых игроков, связанными со спецификой процесса производства алюминия.

Десятка крупнейших компаний-производителей алюминия выглядит следующим образом, отображенные на рисунке 2:

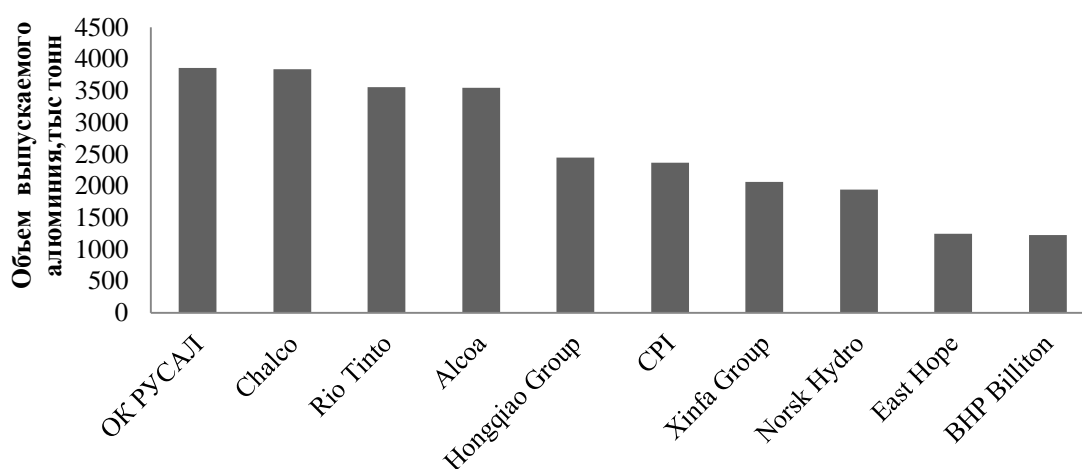


Рисунок 2 – Крупнейшие производители по объему выпускаемого алюминия в мире в 2016 год, тыс. тонн

Крупнейшим производителем первичного алюминия в мире является российская ОК РУСАЛ, созданная в 2000 году. В ее состав входят предприятия по производству алюминия, глинозема и бокситов на территории России и Украины, а также иностранные активы, вошедшие в результате серии слияний и поглощений в 2000-х годах.

Экономический кризис 2008 года привел к временному, но резкому сокращению спроса на алюминий со стороны отраслей, являющихся ключевыми потребителями этого металла в мире: транспорт, строительство. Производители алюминия не отреагировали на спад потребления соответствующим снижением производства – в результате, на складах

образовался существенный избыток металла, сохраняющийся до сих пор и оказывающий сильное давление на мировые цены на алюминий [4].

На сегодняшний день российский рынок потребления алюминия является самым одним из самых перспективных в мире. Высокие темпы развития транспортной, строительной и упаковочных отраслей и масштабные долгосрочные спортивные проекты федерального уровня – Зимние Олимпийские игры - 2014 и Кубок Мира по футболу в 2018 году – стимулируют рост спроса на алюминий в России.

В среднем мировая потребность в алюминии увеличивается на 5-7% ежегодно, что отображено на рисунке 3. Так, мировое потребление первичного алюминия в 2014 году по сравнению с 2013 годом увеличилось на 7% – до 54,8 млн. тонн. А по итогам 2015 года мировой спрос должен вырасти еще на 6% – до 58 млн. тонн.

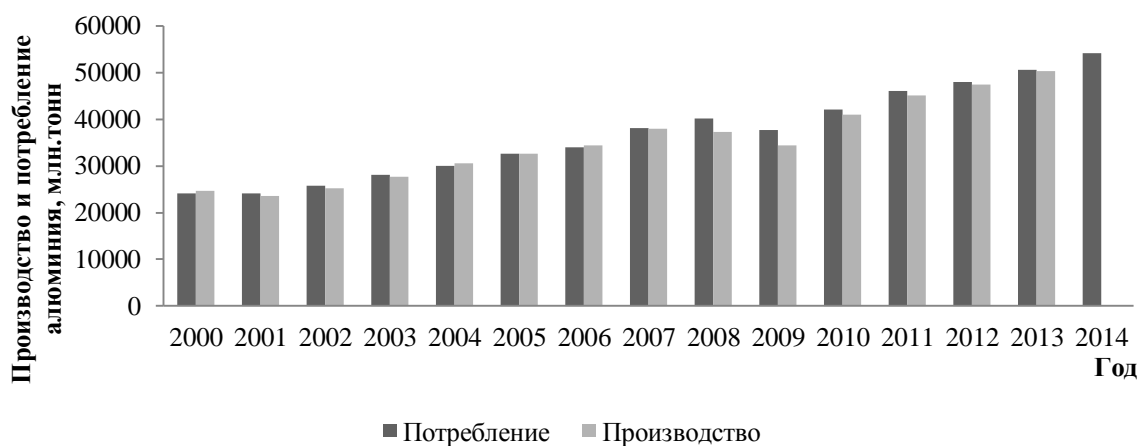


Рисунок 3 – Производство и потребление алюминия предприятиями в мире, в 2000-2014 г.г., млн. тонн

Повышение спроса на алюминий обусловлено главным образом развитием технологий производства алюминиевых конструкций и изделий, автоматизацией производственных процессов, внедрением новых организационно-технических систем и снижением закупочных цен на первичный алюминий. За последнее десятилетие себестоимость

алюминиевых конструкций сократилась более чем в 3 раза. В сегментах рынка с высокой конкуренцией, стоимость алюминиевых конструкций и изделий сократилась более чем в 2 раза. Рост спроса обеспечивают потребители для которых использование конструкций и изделий из алюминиевых сплавов стало экономически целесообразным [6].

Вместе с тем рост потребления алюминия происходит на фоне глобальной урбанизации и индустриализации. И если в странах с развитой экономикой уже достигнут высокий уровень экономического развития, то развивающиеся страны как раз весьма активно наверстывают упущенное.

Привлекательность российского рынка потребления алюминия обеспечивается также его высокой потребностью в литейной продукции. Более 70% потребления алюминия в России приходится на сплавы, продукцию с высокой добавленной стоимостью.

Перспективы развития российской алюминиевой промышленности и рынка алюминиевых изделий в России определяются рядом факторов.

Первый фактор - спрос со стороны основных отечественных и зарубежных потребителей алюминия, который зависит от динамики развития основных отраслей потребления и экономики в целом.

Второй фактор - предложение со стороны российских и зарубежных алюминиевых компаний. На объем предложения влияют также процессы, происходящие в самой алюминиевой отрасли в России и в мире.

Наконец, третий важный фактор - тарифные и нетарифные ограничения на внутреннем и внешнем рынках алюминиевых изделий.

В этих условиях остро встает вопрос о конкурентоспособности, а основной индикатор конкурентоспособности - экспортный потенциал и его фактическая реализация, служащие подтверждением реальных конкурентных преимуществ и инструментом продвижения национальных интересов России в масштабах мирового хозяйства.

Необходимо отметить, что при вполне конкурентоспособных ценах

качество российского алюминия, алюминиевых сплавов, некоторых полуфабрикатов и готовых изделий получило мировое признание.

Россия имеет все предпосылки к тому, чтобы оставаться крупнейшим в мире экспортером алюминия, постепенно наращивая экспорт полуфабрикатов и изделий из алюминия.

Определяя место России в мировой алюминиевой промышленности сегодня и в будущем, можно отметить, что Россия сегодня является и останется в дальнейшем лидирующей страной с рядом следующих преимуществ, изображенных на рисунке 4:



Рисунок 4 – Роль России в мировой алюминиевой промышленности

Федеральная стратегия РФ по развитию и модернизации строительного комплекса предусматривает увеличение использования современных энергосберегающих строительных материалов, изделий и конструкций, что в перспективе может благоприятно отразиться на потреблении в России алюминия, уникальные свойства которого – прочность, легкость и устойчивость к коррозии – обеспечивают неограниченные возможности его применения в строительстве [5].

На сегодняшний день, в связи с текущим состоянием отрасли алюминиевой промышленности РФ и перспективах ее развития, создана программа по увеличению переработки алюминия в период до 2021 года до 2,1 млн. тонн (примерное увеличение на 650 тыс. тонн по сравнению с ситуацией на 2016 год) и до 2024 года - до 2,5 млн. тонн. Из этого следует, что дополнительно будет введено более 70 тыс. высокооплачиваемых рабочих мест, произойдет увеличение почти в 2 раза экспортной выручки, а так же увеличится потребление на душу населения с 8 кг. на настоящий момент до 14 кг. в 2021 году и до 18 кг. в 2024 году.

Пока еще алюминиевая промышленность России сохраняет конкурентоспособность. Но для этого производители алюминия в целях сохранения прибыльности переработки во все больших объемах стали ввозить импортный глинозем по схеме внешнего толлинга.

Толлинговые операции заключаются в том, что зарубежная фирма поставляет на российские перерабатывающие предприятия сырье, оплачивает его переработку, а затем получает назад уже готовую продукцию. Такая схема, помимо негативного влияния на экономическое положение отечественных производителей глинозема и бокситных руд, ставит алюминиевую промышленность России почти в полную зависимость от зарубежных компаний. На сегодняшний день более 60% мощностей алюминиевой индустрии работает на импортном глиноземе.

ОК РУСАЛ планирует производить и алюминиевые вагоны (прогнозное потребление алюминия – 70 000 т в год). Срок службы таких вагонов на шесть лет дольше, они на 2–4,5 т легче, что увеличивает их грузоподъемность. «Уралвагонзавод» рассматривал возможность строительства вагонов из алюминия, но сделал выбор в пользу композитных материалов - они дешевле быстрее, чем алюминий. Алюминиевый вагон позволяет догрузить несколько тонн груза, но существуют проблемы с ремонтом, где не решена проблема стыковки вагона с металлическим

каркасом – на стыке возникает коррозия. Но это не отбивает производство и покупку таких вагонов [6].

Сейчас Россия производит более 4 млн тонн алюминия, не только удовлетворяя потребности страны, но и экспортируя крылатый металл во все страны мира. ОК РУСАЛ продолжает развивать отрасль, делая ставку на новые продукты, научные исследования, модернизацию существующих и строительство современных заводов. В настоящее время РУСАЛ реализует два масштабных инвестиционных проекта: создание крупного энергометаллургического комплекса БЭМО в Красноярском крае и строительство Тайшетского алюминиевого завода в Иркутской области. Новые предприятия позволят увеличить производственную мощность ОК РУСАЛа более чем на 1,3 млн тонн. Строящиеся заводы расположены в Сибири, что обеспечивает им близость к Азии - крупнейшему и наиболее перспективному рынку потребления алюминия в мире [7].

Но для того, чтобы поддерживать и повышать объёмы производства и конкурентоспособность алюминиевой отрасли в России по сравнению с зарубежными странами, нужно учитывать и развивать самый важный ресурс – персонал. Ведь от работы персонала организации зависит вся специфика работы предприятия.

Выходя на пенсию, большинство работников, проработавших продолжительное время в данной сфере, имеют профессиональные заболевания, которые, несомненно, сказываются на их психике и в период работы. И руководству компаний, несомненно, нужно брать во внимание не только физические возможности работников, но и так же психологическое состояние.

Психические нарушения у работников связаны не только с вредностью и тяжестью условий труда, но так же и любой другой работник на любом другом предприятии подвергнут этому. Никто не застрахован от внешнего воздействия окружающих факторов.

Работа, в неадекватных условиях и не соответствующая интересам и способностям работника, недостаток отдыха, неудовлетворительный психологический климат в коллективе, а так же неграмотное управление персоналом со стороны руководителя, принятие им неправильных решений приводят к эмоциональному истощению у сотрудников. А это в свою очередь влечет за собой ухудшение показателей работы, которые заметить сразу сложно. От плодотворности, производительности трудовой деятельности персонала зависит и эффективность производства самой организации.

Для того, чтобы предотвратить процесс перегорания сотрудников в профессиональной деятельности, необходимо на ранних стадиях выявить и искоренить развитие данного феномена. Поэтому нужно сначала изучить синдром профессионального выгорания сотрудников в организации с точки зрения социально-психологического явления.

1.2 Социально-психологическая сущность синдрома профессионального выгорания сотрудника организации

Профессиональное выгорание - это синдром, развивающийся на фоне хронического стресса и ведущий к истощению эмоционально - энергических и личностных ресурсов работающего человека. Профессиональное выгорание возникает в результате внутреннего накапливания отрицательных эмоций без соответствующей "разрядки" или "освобождения" от них. Опасность выгорания состоит в том, что это не кратковременный преходящий эпизод, а долговременный процесс "сгорания дотла". Выгорающий человек начинает испытывать чувство неуверенности в себе и неудовлетворенность личной жизнью. Не находя достаточных оснований для самоуважения и укрепления позитивной самооценки, развития позитивного отношения к собственному будущему и теряя, таким образом, смысл жизни, он старается найти его через самореализацию в профессиональной сфере. Ежедневная работа, иногда без перерывов и выходных, с постоянной

физической, психологической нагрузкой, осложненная напряженными эмоциональными контактами ведет к жизни в состоянии постоянного стресса, накоплению его последствий, истощению запаса жизненной энергии человека и приводит к серьезным физическим заболеваниям. Поэтому работники, готовые трудиться по 24 часа в сутки без перерывов, выходных и отпусков, - первые кандидаты на психологическое выгорание, приводящее, в результате, к ранней смертности [9].

Равноправно при этом используются такие термины, как «профессиональное выгорание», «эмоциональное выгорание» и «психическое выгорание».

В настоящее время термин «выгорания» используют при обозначении любого негативного психического феномена у людей различных возрастов и профессий. Его приписывают к широкому спектру явлений без научного обоснования, что привело к большим разногласиям относительно научного понятия выгорания.

На сегодняшний момент нет единства в понимании ведущих причин проблемы выгорания, функций синдрома выгорания и его глубинных психологических механизмов. Сложность понятия и процесса выгорания признается всеми учеными и выдвигаются разные модели и взгляды его развития, основные из которых приведены в Таблице 1.

Таблица 1 – Различные теории эмоционального (профессионального) выгорания работников

Автор теории	Сущность теории
Х.Фреденберг	Термин «выгорание» был впервые введен американским психиатром Х.Фреденбергом в 1974 году, который проследил и нашел взаимосвязь между профессиональной деятельностью здоровых работников и эмоциональном истощением. Так же он отмечал, что эмоциональное истощение может влечь за собой личностные изменения в сфере общения с людьми [11].

Продолжение таблицы 1

Автор теории	Сущность теории
Т.Кокс и А.Гриффитс	Т.Кокс и А.Гриффитс перечисляют около 150 симптомов, которые относятся к выгоранию. Так же в 1976 году авторы создали модель синдрома выгорания, обращая внимание на мотивацию, перспективное планирование, ожидания и стремления в работе. Приводит к выгоранию и неблагоприятная рабочая обстановка и неадекватные способы борьбы со стрессом [68].
К.Маслак и С.Джексон	Авторы теории, американские исследователи, К.Маслак и С.Джексон создали многофакторную теорию выгорания. Они выделили 3 основных ядерные структуры синдрома выгорания: эмоциональное истощение, деперсонализацию и редукцию профессиональных достижений [68].
Е.Эдельвич и А.Бродский	Авторы теории определяют выгорание как прогрессирующую потерю идеализма и энергии, которую испытывают люди в результате специфических условий труда. Та к же Е. Эделвич и А. Бродский описывают выгорание как процесс крушения иллюзий . Они считают, что изначальный идеализм и благородные стремления становятся залогом фрустрации в будущем [69].
Д. Этзион	Автор теории определяет выгорание как « психологическую эрозию». Д.Этзион утверждает, что выгорание возникает постепенно и незаметно для человека. Поэтому его невозможно отнести к конкретным стрессовым событиям. К тому же прослеживается несоответствие между индивидуальными и средовыми характеристиками(ожиданиями и требованиями среды) [68].

Окончание таблицы 1

Автор теории	Сущность теории
Н.Е.Водопьянова и Е.С. Старченков	Автор в качестве синонима к синдрому выгорания соотносит термин «профессиональный стресс». Н.Водопьяновой и Е. Старченковой был разработан опросник «Профессиональное (эмоциональное) выгорание» на основе на основе трехфакторной модели К. Маслач и С. Джексон, предназначенный для оценки симптомов выгорания у представителей социономических профессий [13].
В.В.Бойко	В.В.Бойко утверждает, что термин «выгорание» - это выработанный личностью механизм психологической защиты в форме полного или частичного исключения эмоций в ответ на избранные психотравматические воздействия [9].
В.Е.Орел	В.Е.Орел говорил, что психическое выгорание характеризуется рядом функций в процессе профессионального становления личности, противоположных по направлению традиционным функциям любого психического явления: антимотивационной, антикогнитивной и дерегулятивной [14].

Изначально под выгоранием подразумевалось состояние изнеможения в совокупности с ощущением собственной бесполезности, ненужности [67]. Выгорание считалось «платой за сочувствие», а затем превратилось в «болезнь коммуникативных профессий». В исследованиях Фреденбергера обнаружилось, что симптомы выгорания не коррелируют с количеством рабочих часов. Да, чем больше кто-то работает, тем больше страдает от этого его эмоциональная сила. Эмоциональное истощение растет пропорционально числу рабочих часов, но две другие группы симптомов - производительность и дегуманизация, обесчеловечивание отношений - почти не затрагиваются. Человек продолжает быть производительным какое-то время. Это указывает на то, что выгорание имеет свою собственную динамику. Это больше, чем просто истощение [10].

Развитие представлений о выгорании на первых этапах изучения проходило путем накопления описаний симптомов, которые связаны с ним. Большинство исследований имело сугубо эмпирическую направленность и не пыталось дать теоретически обобщенного определения [68].

Существует интегративная модель синдрома выгорания, где говорится о трех факторах, лежащих в основе формирования синдрома эмоционального выгорания, изображенная на рисунке 5.



Рисунок 5 – Интегративная модель синдрома выгорания Т.Кокса и А.Гриффитса

Во множестве подходов к объяснению синдрома выгорания обращается внимание на решающую роль первоначально сильной мотивации, далеко идущих планов, прогнозов, ожиданий, стремлений, а так же идеализма и включенности в работу. Во время неблагоприятной рабочей обстановке происходит столкновение идеалистических установок и высокой мотивации с реальными условиями профессиональной среды. В связи с тем, что эти профессии привлекают людей, которые чувственно относятся к происходящему вокруг них, а реальные условия работы очень тяжелы и насыщены стрессом, это неизбежно приводит к выгоранию. Так же выгорание, как правило, возникает при использовании человеком неадекватных способов борьбы со стрессом и проявляется на

индивидуальном (проблемы со здоровьем, депрессия, низкая самооценка) и организационном (плохое исполнение обязанностей) уровнях [68].

В концептуальном плане наиболее разработана модель выгорания, предложенная в 1976 г. исследователями К. Маслак и С. Джексон, изображенная на рисунке 6.

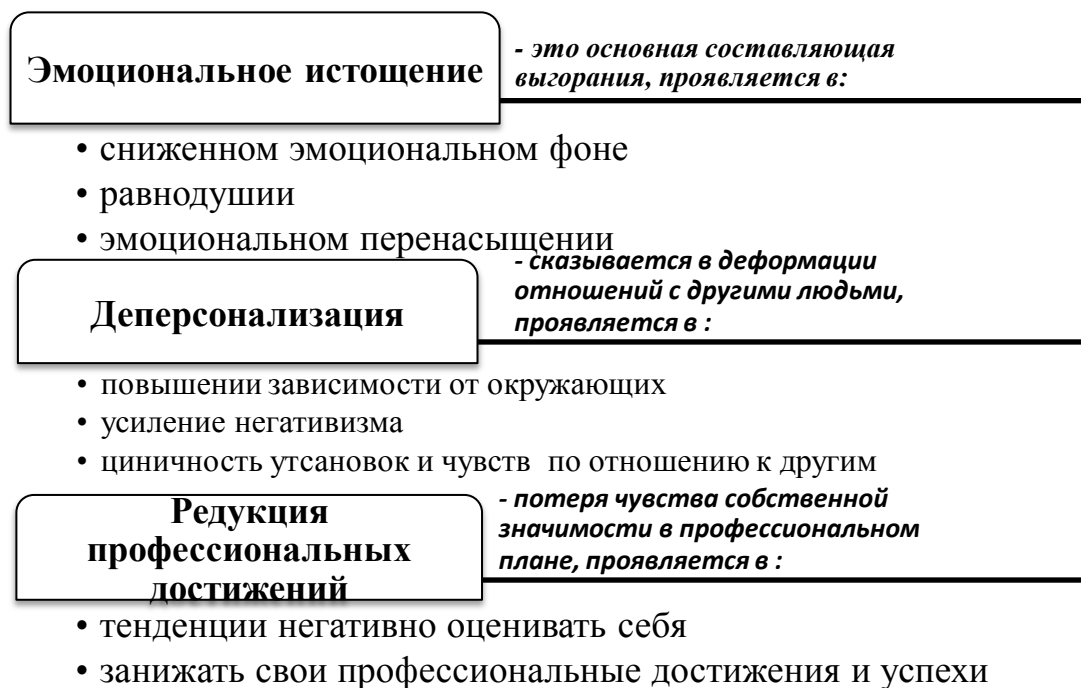


Рисунок 6 – Трехфакторная модель синдрома эмоционального выгорания
К.Маслак и С.Джексона

В данной модели выгорание впервые рассматривается как синдром, который проявляется в трех базовых симптомах: эмоциональном истощении, деперсонализации и редукции личных достижений. Под эмоциональным истощением понимается комплекс проявлений «эмоциональной усталости» или «выпотрошенности» от постоянно переживаемого напряжения и стрессовых реакций в процессе работы с людьми. Деперсонализация выражается прежде всего в тенденции видеть преимущественно «плохие» стороны в характере и поведении других людей. Редукция личных достижений отмечается, если человек утрачивает чувство собственной значимости в профессиональном плане, не видит перспектив своего

дальнейшего развития [68]. Необходимо подчеркнуть, что только совокупность этих трех компонентов составляет содержание синдрома выгорания. Ни один из них в отдельности синдромом не является. Именно данные симптомы в исследованиях стабильно коррелировали между собой, а трехкомпонентная модель выгорания легла в основу опросника MBI (Maslach Burnout Inventory).

Чаще всего выгорание в зарубежной литературе рассматривают как следствие длительного профессионального стресса, и часто термины «стресс» и «выгорание» используются в качестве синонимов [68]. В симптомах, которые относят к феномену выгорания, большое место занимают симптомы стресса. Тем не менее, переменная стресса объясняет 30 % дисперсии симптома эмоционального истощения и лишь незначительную долю дисперсии по двум другим симптомам: деперсонализации и редукции личных достижений. В психологических исследованиях 30 % объясняемой дисперсии считается значимым показателем связанности двух конструкторов или переменных [68;39]. Таким образом, стресс объясняет лишь симптом эмоционального истощения и не объясняет два других симптома: деперсонализацию и редукцию личных достижений. Следовательно, можно сделать вывод, что стресс не объясняет синдром выгорания в целом.

С самого начала постановки проблемы выгорания в психологии ведется спор о связи синдрома с депрессией. Несмотря на схожесть проявлений, исследователи указывали, что депрессия проявляется во всех сферах жизни человека, в то время как выгорание на начальных этапах своего развития существует лишь в отношении работы, а в других сферах жизни человек может быть вполне счастлив. На поздних же этапах выгорание действительно проявляется во всех сферах жизни. Причем исследователями подчеркивалось, что выгорание возникает у психически здоровых людей. Синдром выгорания в большей степени характеризует работу человека, чем его самого. В эмпирических исследованиях 25 % дисперсии эмоционального

истощения объяснялось депрессией, что касается остальных двух симптомов, то дисперсия, объясняемая депрессией, составляла меньше 10 % [68].

Первоначально термин «эмоциональное сгорание» в отечественную психологию ввел Т.В. Форманюк [11]. Использование термина «эмоциональное выгорание» закономерно потому, что симптом эмоционального истощения является самым первым и основным в данном синдроме и запускает остальные симптомы. Используя термин «профессиональное выгорание», исследователи подчеркивают, что данный синдром проявляется в профессиональной сфере и связан с отношением человека к работе. Наиболее распространенный в данное время термин «психическое выгорание» акцентирует внимание на том, что выгорание происходит в психологической сфере и затрагивает все сферы личности. Хотя использование термина «психическое выгорание» является на данный момент наиболее популярным, термин «эмоциональное выгорание» считается более удачным [12].

В большей степени синдром выгорания является проблемой психологии труда. В последнее время все больше внимания уделяется данной теме. Базируются представления о выгорании, существующих в зарубежной психологии, где синдром выгорания употребляется в качестве синонима профессионального стресса. Но такой подход не совсем правомерен, и синдром выгорания является самостоятельным понятием, обозначающим отличающуюся от стресса реальность. Выгорание возникает в тех стрессогенных ситуациях, когда адаптационные возможности субъекта труда превышены [13].

Отмечая схожесть проявлений выгорания и профессиональных стрессов, отождествлять их не следует. Феномен выгорания больше выступает не разновидностью профессионального стресса, а является следствием воздействия комплекса профессиональных стрессоров.

Структура синдрома эмоционального выгорания представляет собой последовательность трех фаз, изображенные на рисунке 7.



Рисунок 7 – Структура синдрома эмоционального выгорания сотрудников организации

Так же выгорание рассматривается как выработанный личностью механизм психологической защиты в форме полного или частичного исключения эмоций в ответ на избранные психотравматические воздействия. Представляет собой приобретенный стереотип эмоционального, чаще - профессионального поведения. С одной стороны оно позволяет человеку дозировать и экономно использовать энергетические ресурсы, с другой - выгорание отрицательно сказывается на выполнении работы и отношениях с людьми [9].

Существует мнение, что в общеметодологическом плане отсутствует определение места выгорания среди таких традиционных для психологии понятий, как «деятельность», «личность», «психические свойства», «психические процессы [14]. То, что выгорание представляет собой профессиональный феномен, не означает определение его статуса, а наоборот, порождает новые проблемы, связанные с дифференциацией феномена от таких понятий, как «профессиональный кризис» и «профессиональная деформация» [10]. Но стоит отметить, что нет единого мнения, объясняющего данную концепцию. Влияние выгорания на личность профессионала заключается в проявлении ряда функциональных

закономерностей. Эти закономерности носят как общий «сквозной» характер, проявляющийся на всех уровнях организации личности, так и могут быть специфическими для определенных ее сфер [14].

Психическое выгорание описывается как дезадаптационный феномен, определяемый комплексом соответствующих функций, отображенные на рисунке 8.



Рисунок 8 – Функции психического выгорания как дезадаптационного феномена

Выгорание - это дисфункция, порожденная воздействием профессиональной деятельности на личность. Данный феномен представляет собой своеобразную “анти-систему”, охватывающую разные системы функционирования личности и отрицательно воздействующую на параметры профессионального развития и жизнедеятельности личности. Антимотивационная функция выгорания заключается в дестимулировании субъекта на выполнение своей профессиональной деятельности и снижение уровня достижений в реализации профессиональных и социальных целей.

Антикогнитивная функция выгорания проявляется в упрощении когнитивных структур личности, направленных на познание социальных

объектов, сужении сферы профессионального опыта субъекта и формирование отрицательных оценочных суждений относительно его профессиональной компетентности и эффективности выполнения трудовых функций, а также относительно социального окружения. Дерегуляторная функция выгорания проявляется в разрушении системы профессиональной деятельности, что находит свое выражение в снижении профессиональной эффективности и низкой степени удовлетворения жизнью[14].

Довольно таки часто синдром выгорания соотносят с общей теорией стресса. Многие авторы рассматривают выгорание как синдром стресса с обширной симптоматикой. Но именно симптомы выгорания проявляются в определенных обстоятельствах или ситуациях. При этом симптомы не повторяются у людей одинаково и одновременно, потому что выгорание - это сугубо индивидуальный процесс. Психологическое выгорание может зарождаться в механизмах стрессового реагирования на факторы сложных, тяжелых жизненных или профессиональных обстоятельствах. Поэтому на некоторых этапах его развития обнаруживаются общие признаки со стрессовыми состояниями. Но профессиональное выгорание проявляется не только на уровне психических состояний, но так же и на трансцендентном уровне – смыслов, ценностей, духовности[70].

Таким образом, можно сделать вывод о том, что, несмотря на рассмотрение синдрома выгорания в зарубежной литературе и изучение данной проблематики в отечественной психологии, вопрос о причинах выгорания и психологических механизмах, лежащих в основе данного синдрома, остается открытым. Специфичность и уникальность синдрома выгорания заключается в связанности симптомов эмоционального истощения, деперсонализации (цинизма) и редукации личных достижений. Также к выгоранию относят целый ряд симптомов, проявляющихся в когнитивной, мотивационной сферах личности, в поведении и физическом состоянии; общим для этих симптомов является их дезадаптивность [12].

Профессиональное выгорание – это синдром эмоционального выгорания в профессиональной сфере человека, некий защитный механизм, проявляющийся в определенном эмоциональном отношении к своей профессии. Профессиональное выгорание является психологическим процессом, и его можно оценить с точки зрения психологического риска в профессиональной деятельности. Нужно уметь и знать, как на ранних стадиях избежать зарождение эмоционального выгорания. Для этого периодически нужно проводить оценку уровня профессионального выгорания сотрудников с помощью различных методик. Но а для начала нужно изучить и проанализировать причины, факторы и симптомы профессионального выгорания сотрудников.

1.3 Причины, факторы, симптомы профессионального выгорания сотрудников организации

Существует много факторов, влияющих на эмоциональное состояние работника и приводящих к его эмоциональному выгоранию, отображенные на рисунке 9.



Рисунок 9 – Группа риска, подверженные эмоциональному выгоранию

От эмоционального выгорания больше всего страдают представители профессий, которые по виду деятельности вынуждены много и интенсивно общаться с множеством разных людьми. В первую очередь - это медицинские и социальные работники, консультанты, педагоги, сотрудники правоохранительных органов, психологи, менеджеры по персоналу.

Несомненно, выгоранию подвергнуты те лица, которые переживают постоянный внутриличностный конфликт: имеют низкую заработную плату, плохие условия труда, не обеспечены жильем и т. п. Кроме того, на повышение степени выгорания влияют индивидуально-психологические особенности руководителей, которые принимают ошибочные управленческие решения, что сказывается на психике работников. Работники в условиях нестабильности профессиональной деятельности боятся потерять свое рабочее место и постоянно нервничают, что так же приводит к постепенному выгоранию.

Если с новым работником провели не качественную процедуру адаптации или же в силу его психологических качеств он сам с трудом адаптируется, то это все сказывается на эмоциональном и нервном состоянии человека.

Ну и в конечном итоге, синдрому выгорания больше подвергаются жители мегаполисов, живущие в условиях навязанного общения и взаимодействия со значительным количеством незнакомых людей [17].

Кроме того, в профессиях, ориентированных на работу с людьми, большое значение имеет получение от них обратной связи (благодарность, признание, проявление уважения, информация об изменениях самочувствия или о новых планах, касающихся дальнейшего делового взаимодействия и др.), присутствует также высокая ответственность за результат общения; определенная зависимость от партнеров общения; необходимость понимания их индивидуальных особенностей, притязаний и экспектаций, частные притязания на неформальные отношения при решении их проблем; конфликтные или напряженные ситуации общения, обусловленные

недоверием, несогласием и проявляющиеся в различных формах отказа от дальнейшего взаимодействия (общения). [16]

Проблема профессионального стресса особенно остро заявила о себе в настоящее время. Очевидно, что в современном обществе меняется отношение людей к работе, работающие теряют уверенность в стабильности своего социального и материального положения, в гарантированности рабочего места, материального благополучия, обостряется конкуренция за престижную и высокооплачиваемую работу. Параллельно идут процессы узкой специализации в профессии и одновременно глобализации со смежными отраслями, быстро меняются запросы рынка труда.

Человек, встречаясь с какой-то сложностью, не может полноценно реализовать накопившуюся энергию (вызванную физиологическим механизмом стресса), и тогда эта энергия начинает разрушать самого человека. В итоге, вместо вполне нормальных стрессовых реакций человека начинают разрывать на части механизмы дистресса, когда энергия не может реализоваться в каких-то конструктивных действиях [18].

Как следствие, растёт психическое, эмоциональное напряжение, связанное со стрессом на рабочем месте. Выявляются тревога, депрессия, синдром эмоционального выгорания, психосоматические расстройства, зависимость от психоактивных веществ (включая алкоголь, транквилизаторы и прочие психоактивные вещества)[19].

Синдром профессионального выгорания – это некая психологическая болезнь, а у любой болезни есть симптомы для того, чтобы можно было ее выявить. Симптомы, составляющие синдром профессионального выгорания, условно можно разделить на три основные группы, изображенные на рисунке 10.



Рисунок 10 – Симптомы синдрома профессионального выгорания

Среди причин, которые наиболее отрицательно влияют на работу работников и приводят к профессиональному выгоранию, можно назвать следующие:

-монотонность деятельности, особенно в случаях, когда ее необходимость может субъективно считаться сомнительной;

-вкладывание в работу значительных личностных ресурсов при отсутствии (недостаточности) признания и положительной оценки со стороны руководства, коллег, общества;

-жесткая регламентация времени работы, особенно при нереальных сроках ее выполнения;

-совместная работа и привлечение к ней «немотивированных» к такой деятельности лиц, определенные неудачи на этой почве или отсутствие заметных результатов в течение продолжительного периода;

-напряженность и конфликтность в профессиональной среде, отсутствие поддержки со стороны коллег и наличие постоянной критики;

-недостаточность условий для самовыражения личности на работе, особенно в случаях, когда такие попытки не поощряются, а завуалированно или открыто ограничиваются;

-недопущение проведения экспериментов и инновационной деятельности;

-отсутствие возможности дальнейшего обучения и профессионального усовершенствования;

-наличие нерешенных конфликтов в личной жизни[21].

Выделяют следующие факторы, играющие существенную роль в синдроме эмоционального выгорания, изображенные на рисунке 11.

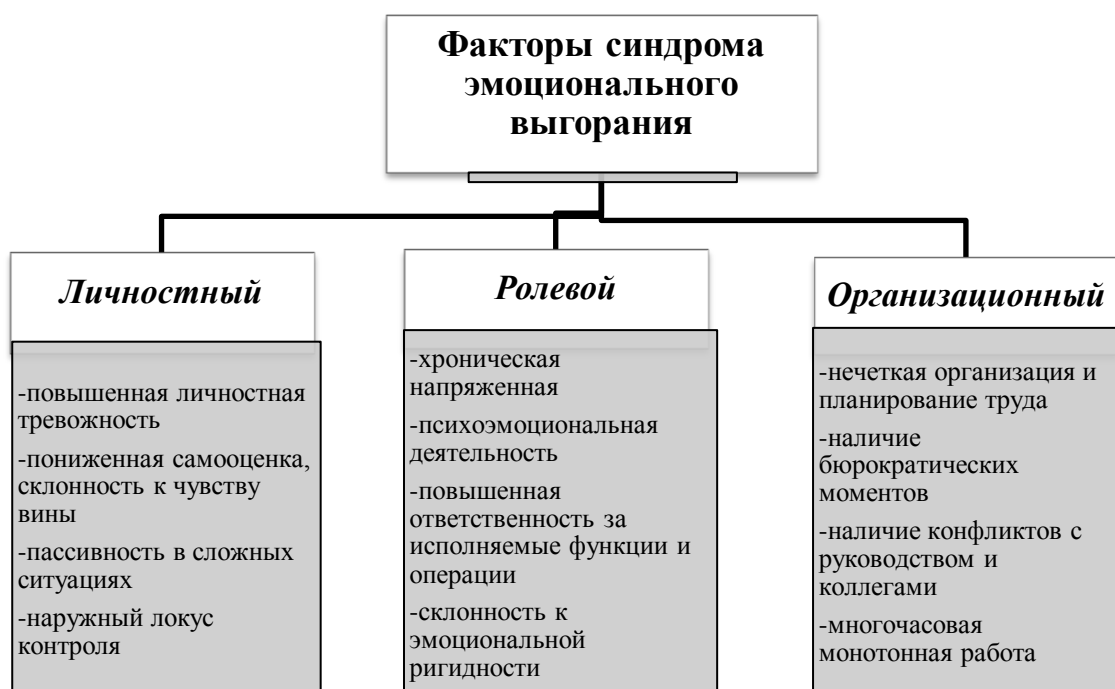


Рисунок 11 – Факторы, влияющие на синдром эмоционального выгорания

Ряд проведенных исследований показал, что такие переменные, как возраст, семейное положение, стаж данной работы, никак не влияют на эмоциональное выгорание. Но испытывающие недостаток автономности, то есть «сверхконтролируемые личности», более подвержены выгоранию.

Психолог Х. Фреденберг описывает "сгорающих" как сочувствующих, гуманных, мягких, увлекающихся идеалистов, ориентированных на людей. Но в то же время описывает их с противоположной стороны, неустойчивых, интровертированных, одержимых навязчивыми идеями (фанатичные), "пламенных" и легко солидаризирующихся.

Тем не менее, установлена связь между ролевой конфликтностью, ролевой неопределенностью и эмоциональным выгоранием. При работе в ситуациях с распределенной ответственностью ограничивается развитие синдрома эмоционального, но при нечеткой или неравномерно распределенной ответственности за свои профессиональные действия этот фактор резко возрастает даже при существенно низкой рабочей нагрузке. Способствуют реактивному развитию эмоционального выгорания те профессионально-организационные ситуации, при которых совместные усилия не согласованы, нет интеграции действий, имеется конкуренция, в то время как успешный результат зависит от слаженных действий.

Группа организационных факторов, куда включаются условия материальной среды, содержание работы и социально-психологические условия деятельности, является наиболее основной в области исследований выгорания. Несомненно, уже было сказано, что повышенные нагрузки и сверхурочная работа способствуют развитию выгорания. Но так же тенденцию развития можно обнаружить при взаимоотношении с коллегами, руководителем и клиентами. Любое эмоциональное восприятие чужих проблем обычно и способствует возникновению выгорания. Любая критическая ситуация во взаимоотношении с другими людьми, независимо от ее специфики, является тяжким бременем для работника, отрицательно воздействуя на него и приводя, в конечном итоге, к выгоранию. [67].

Так же были проведены исследования источников стресса работников интеллектуального труда и выявлены следующие группы, отображенные на рисунке 12 [22] .

Группы источников стресса:

1. Факторы профессионального стресса, связанные с трудовой деятельностью

- чрезмерная или недостаточная загруженность работой
- плохие физические условия труда
- дефицит времени
- необходимость самостоятельного принятия решений

2. Факторы стресса, связанные с ролью работника в организации

- ролевая неопределенность
- ролевой конфликт
- ответственность за других людей и материальные ценности

3. Факторы стресса, связанные с взаимоотношениями на работе

- взаимоотношения с руководством, подчиненными и коллегами
- трудность в делегировании полномочий

4. Факторы, связанные с деловой карьерой

- статус несоответствия
- медленное или слишком быстрое продвижение
- отсутствие гарантированной работы
- отсутствие уровня притязаний профессиональному статусу

5. Факторы, связанные с организационной структурой и психологическим климатом

- неэффективное консультирование
- ограничение свободы поведения
- интриги в коллективе

6. Внеорганизационные источники стресса

- проблемы в личной жизни, конфликтующие с трудовой деятельностью
- различия по психометрическим данным

Рисунок 12 – Группы факторов получения стресса и возможности профессионального выгорания работниками интеллектуального труда

Чрезмерная загруженность работой ставит человека перед проблемой, может ли он справиться с заданием. В этом случае обычно возникает беспокойство, фрустрация (чувство крушения), а также чувство безнадежности и материальных потерь. Однако недогрузка может вызвать

точно такие же чувства. Работник, не получающий работы, соответствующей его возможностям, обычно чувствует фрустрацию, беспокойство относительно своей ценности и положения в социальной структуре организации и ощущает себя явно вознагражденным. Или же возможен дефицит времени и работник переживает по поводу сроков выполнения работы.

Плохие физические условия труда, неправильный температурный режим или уровень освещения так же негативно влияют на человека. Некоторые сотрудники не способны самостоятельно принимать решение и необходимость таковых действий приводит человека в расстройство, постоянный страх и неуверенность в своих силах.

Бывает и так, что в организации возникает недостаточная информированность о профессиональных обязанностях и соответствующих ожиданиях со стороны коллег и начальства. Люди должны иметь правильное представление об ожиданиях руководства. Нарушение принципа единоначалия так же может привести к неправильному восприятию окружающих факторов и внутреннему противостоянию. Должен существовать и активно действовать принцип делегирования полномочий.

Зачастую происходит так, что сотрудники не уверены в своих профессиональных достижениях или же наоборот считают, что их незаслуженно не замечают. Или же существуют ограничение свободы поведения на рабочем месте, интриги и сплетни в коллективе. Это все приводит к постоянным стрессам и сбоям в психическом состоянии человека [22].

Таким образом, существует ряд факторов, усугубляющих профессиональное выгорание сотрудников на организационном уровне. К ним относятся ограниченность или совсем отсутствие профессиональных коммуникаций на различных уровнях, так же недостаточное внимание к морально-психологическому климату персонала внутри организации со стороны руководства. Несомненно, если отсутствуют критерии и процедуры

поиска, отбора и оценки персонала, то и отсутствуют или не применяются содержательные критерии оценки компетенций сотрудников и качества выполнения ими конкретных функций, что в свою очередь так же ведет за собой снижения уровня выгорания сотрудников.

В основном, профессиональному выгоранию наиболее подвержены представители тех профессий, чья деятельность связана с активным общением с людьми. В современной рыночной ситуации меняется отношение людей к работе, они все больше боятся потерять стабильность и гарантированность рабочего места, идут наперекор своему здоровью ради более высокой заработной платы или же, чтобы продержаться на данной должности для того, чтобы удовлетворить свои существующие потребности.

Не стоит забывать, что причины и симптомы профессионального выгорания у каждого человека возникают и протекают по-разному и в разной мере. Но, тем не менее, совокупность факторов, оказывающих непосредственное влияние на психику человека, могут привести к эмоциональному истощению.

Увеличение нагрузки на персонал никаким образом не приведет к повышению производительности труда, а только наоборот, усугубит ситуацию. Сотрудники будут уставать физически и морально, их психика будет истощена, это приводит к стрессу, депрессии, и в итоге – к выгоранию.

В системе профессий «человек-человек» синдром профессионального выгорания представляет собой механизм некой психологической защиты, ответ на воздействие психотравмирующего характера. Выгорание, несомненно, препятствует профессиональному росту, может привести к снижению качества профессиональной и трудовой деятельности, полному психологическому истощению работника.

Признаки профессионального выгорания могут быть характерны как для целых организаций, так и для отдельных сотрудников, часто являясь следствием неэффективной работы руководства или противоречивости их указаний, решений и действий.

2 Анализ результатов деятельности и уровня профессионального выгорания сотрудников АО «РУСАЛ Красноярск»

2.1 Характеристика и анализ деятельности АО «РУСАЛ Красноярск» на отраслевом рынке

Объединенная компания РУСАЛ (далее - ОК РУСАЛ, Компания) – крупнейший в мире производитель алюминия. Основную часть продукции компании составляют первичный алюминий, алюминиевые сплавы, фольга и глинозем. Активы ОК РУСАЛ включают в себя весь комплекс предприятий, задействованных в цепочке производства конечного продукта, – от горнодобывающих комбинатов до алюминиевых и фольгопрокатных заводов. Это позволяет компании контролировать все этапы производственного процесса, обеспечивая высокое качество продукции.

Заводы и представительства ОК РУСАЛ находятся в 19 странах на пяти континентах. При этом основные производственные мощности ОК РУСАЛ расположены в Сибири, что дает компании два важных преимущества: доступ к возобновляемой и экологически чистой гидроэлектроэнергии и близость к самому перспективному мировому рынку – Китаю.

Основные виды деятельности АО «РУСАЛ Красноярск» (КрАЗ) представлены на Рисунке 13.

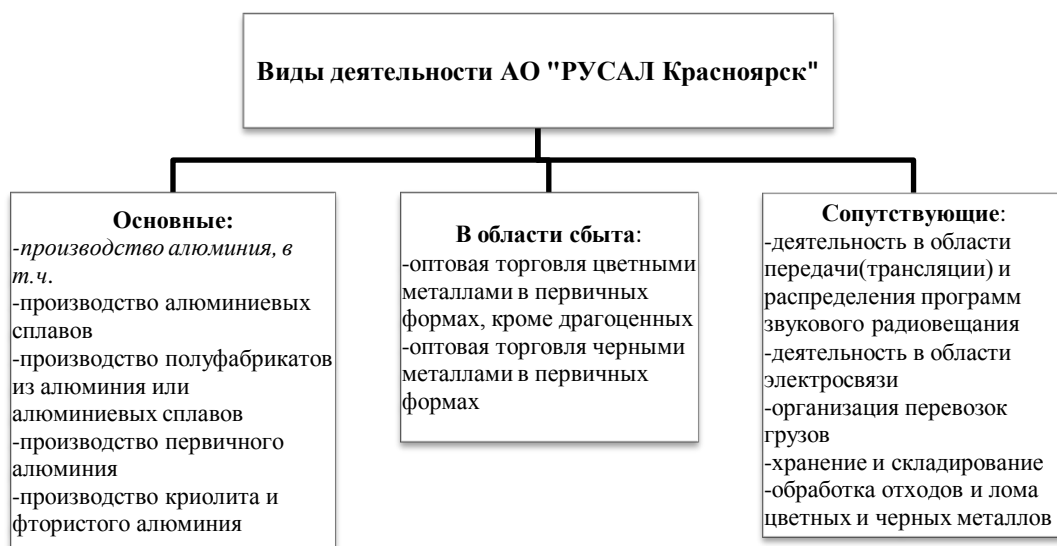


Рисунок 13 – Виды деятельности АО «РУСАЛ Красноярск»[35]

В условиях продолжающегося дисбаланса спроса и предложения на мировом рынке первичного алюминия ОК РУСАЛ оптимизирует собственное производство. На сегодняшний день Компания приостанавливает выпуск металла на наименее эффективных заводах с целью репрофилирования на выпуск продукции с высокой добавленной стоимостью и строит новые высокоэффективные алюминиевые заводы в Восточной Сибири, ориентированные на обеспечение своих клиентов алюминием, для восстановления баланса спроса и предложения на отраслевом рынке.

Доступ к богатым месторождениям бокситов позволяет ОК РУСАЛ обеспечивать свое производство собственным сырьем как минимум на ближайшие 100 лет [25].

Структура ОК РУСАЛ построена на принципах децентрализации управления и максимальной концентрации на каждом из направлений деятельности компании. Основной структурной единицей ОК РУСАЛ является дивизион - подразделение, имеющее четкую специализацию и обладающее высокой степенью автономности, в задачи которого входит

реализация конкретных направлений стратегии развития компании. В компании функционирует семь дивизионов, изображенные на рисунке 14.

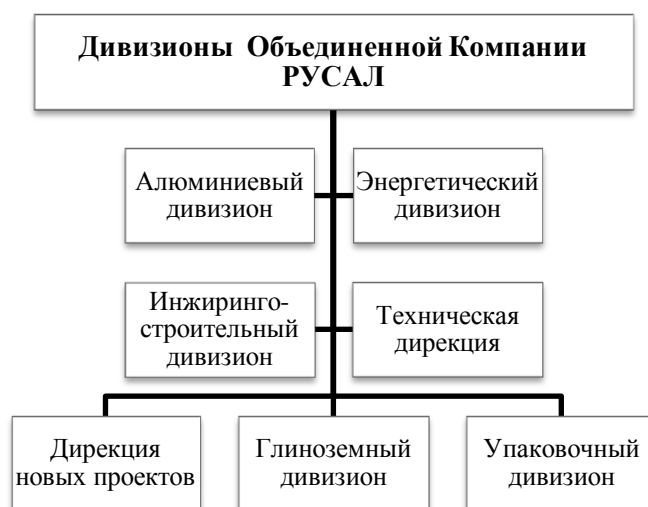


Рисунок 14 – Дивизионы ОК РУСАЛ [28]

Красноярский Алюминиевый Завод прошёл процесс акционирования в 1993 году. А в 2000 году Красноярский Алюминиевый Завод (КрАЗ) вошел в состав компании «Русский алюминий».

АО «РУСАЛ Красноярск» относится к алюминиевому дивизиону, который является основным звеном в технологической цепочке производства металла.

Фрагмент организационной структуры Дирекций АО «РУСАЛ Красноярск» изображен на Рисунке 15 (полная организационная структура АО «РУСАЛ Красноярск» приведена в приложении А).

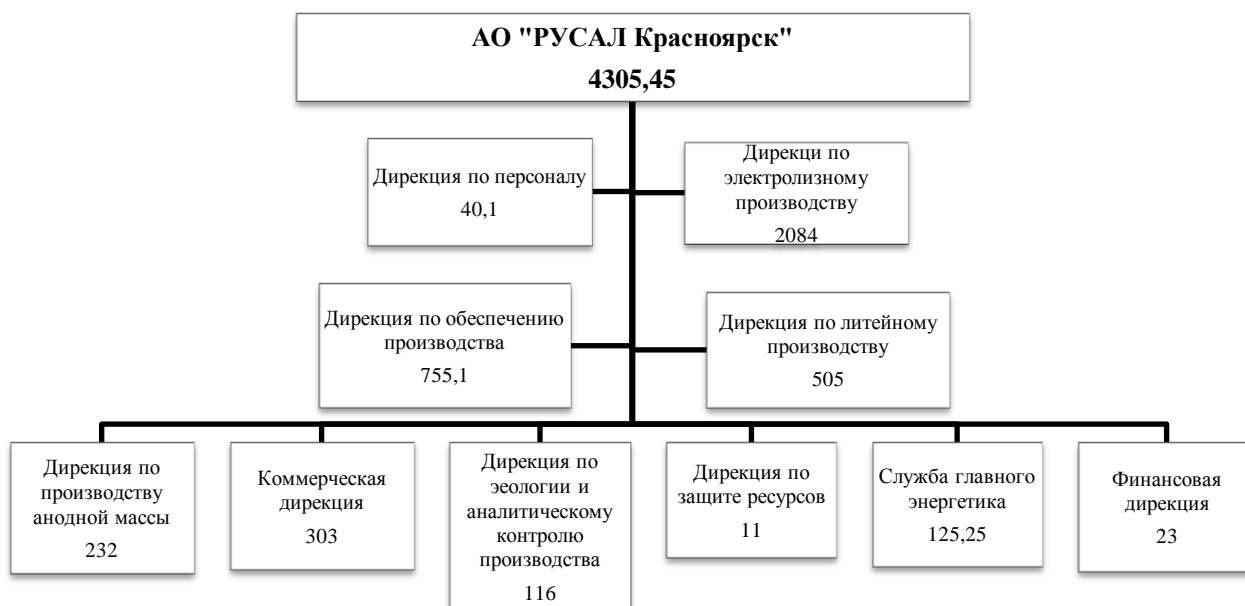


Рисунок 15 – Организационная структура по Дирекциям АО «РУСАЛ Красноярск»

Характеристика по АО «РУСАЛ Красноярск» отображена в Таблице 2.

Таблица 2 – Характеристика деятельности Красноярского алюминиевого завода [26]

География	Красноярск, Россия
Продукция	Первичный алюминий, алюминиевые сплавы (в слитках, мелкой и Т-образной чушке), алюминий высокой чистоты
Потребители	Транспортная, строительная, упаковочная, электротехническая, автомобильная, авиационная, электронная промышленность, товары народного потребления
Мощность	1 013 тыс. тонн алюминия в год
Источник энергии	Красноярская ГЭС
Производственный комплекс	25 корпусов электролиза, 3 литейных отделения, отделение производства анодной массы
Технология производства	Основная часть мощностей завода работает по технологии Содерберга с использованием сухого анода.

Красноярский алюминиевый завод (КрАЗ) относится к индустриальным гигантам мирового масштаба. Предприятие построено в 1964 году на окраине города Красноярск и является вторым в мире по количеству производимого алюминия, а также главной площадкой ОК РУСАЛ для опробования и внедрения новых разработок компании. На сегодняшний день на долю Красноярского алюминиевого завода приходится около 29% всего алюминия, производимого в России, и 2% объема мирового производства. Более 36% от общего объема производства составляет высокотехнологичная продукция, сплавы [26].

В рамках масштабной экологической модернизации, реализованной в 2004-2009 годах, КрАЗ был переведен на технологию сухого анода, оснащен системами автоматической подачи глинозема и установками сухой очистки газов. Осуществление программы позволило снизить выбросы фтористого водорода в 1,5 раза, смолистых веществ - в 2,7 раза, бензапирена - в 2,5 раза.

На заводе продолжается второй этап модернизации, который завершится в 2018 году. Он включает в себя перевод электролизёров на экологически приемлемую технологию «Экологичный Содерберг», увеличение эффективности ГОУ прокаточных комплексов в производстве анодной массы. Комплекс природоохранных мероприятий в 2015 году позволил снизить объем выбросов загрязняющих веществ в атмосферу Красноярска на 1,3%. Завершается проект по увеличению эффективности газоочистного оборудования прокаточных комплексов производства анодной массы.

После окончания второго этапа модернизации планируется достичь снижения валовых выбросов на 39%. Значительную часть ПДС, выпускаемой КрАЗом, составляют деформируемые сплавы.

КрАЗ ведёт строительство нового литейного комплекса по производству цилиндрических слитков диаметром от 203 до 457 мм.

В одном из корпусов КрАЗа работает экспериментальный участок для испытания технологии инертного анода[26].

Динамика объемов выпускаемого алюминия за последние 10 лет на Красноярском алюминиевом заводе отображена на Рисунке 16.

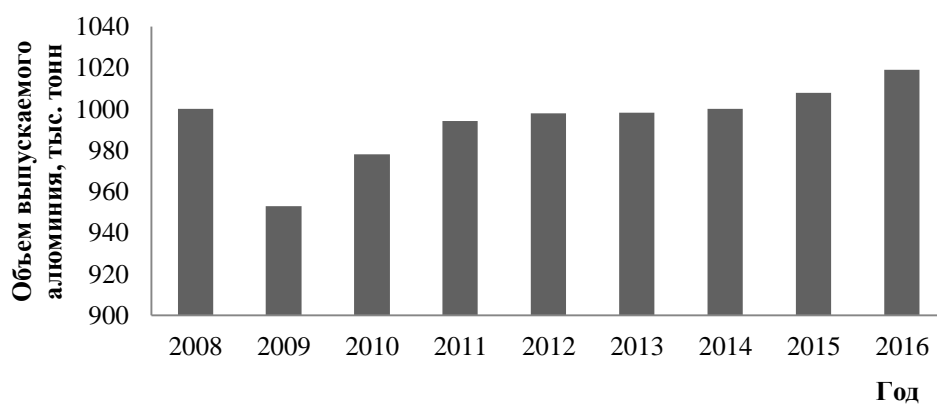


Рисунок 16 – Объем выпускаемого алюминия АО «РУСАЛ Красноярск» за 2008 – 2016 гг.

В 2011 году КрАЗ поставил рекорд по производству и выпуску алюминия и стал самым крупным производителем алюминия в мире[27].

В 2016 году КрАЗ произвел 1 019 тысяч тонн алюминия. По сравнению с 2008 годом выпуск продукции практически не вырос, и в дальнейшем предприятие не ставит цели по увеличению объема выпускаемого первичного металла. В 2017 году планируется выпустить 1 013 тысяч тонн алюминия, что на 0,6% ниже предыдущего года[39].

Суточная производственная мощность завода 2725 тонн[27].

Динамика выручки от реализации производимой продукции и других видов производства АО «РУСАЛ Красноярск» в период 2011-2015 гг. отображена на Рисунке 17.

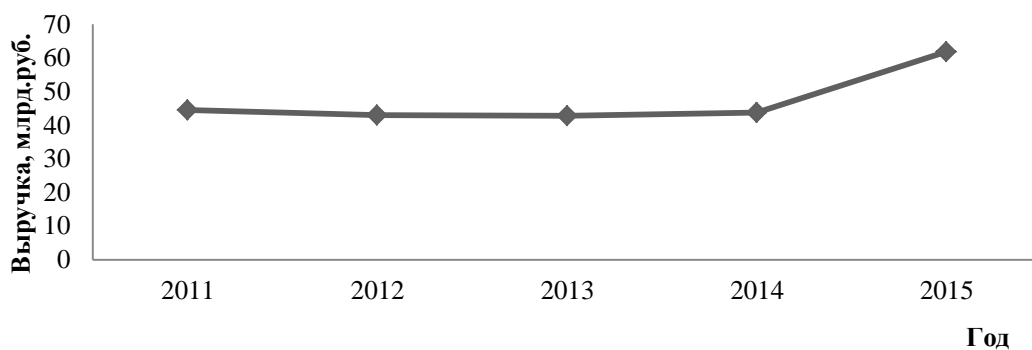


Рисунок 17 – Динамика выручки от реализации производимой продукции АО «РУСАЛ Красноярск» в 2011-2015 гг., млрд. руб.

В 2011 году выручка от реализации производимой продукции и других видов производства составляла 44,5 млрд.руб. В 2013 году выручка компании понизилась на 0,6% до 42,83 млрд. руб., в сравнении с 2012 годом. Выручка компании "РУСАЛ Красноярск" за отчетный 2014 год выросла на 2,21% до 43,78 млрд. руб. с 42,83 млрд. руб. годом ранее. Объем продаж компании за 2015 год повысился на 41,42% до 61,91 млрд. руб. [40].

Чистая прибыль (убыток) АО «РУСАЛ Красноярск» в период 2011-2015 гг. отображена на Рисунке 18.

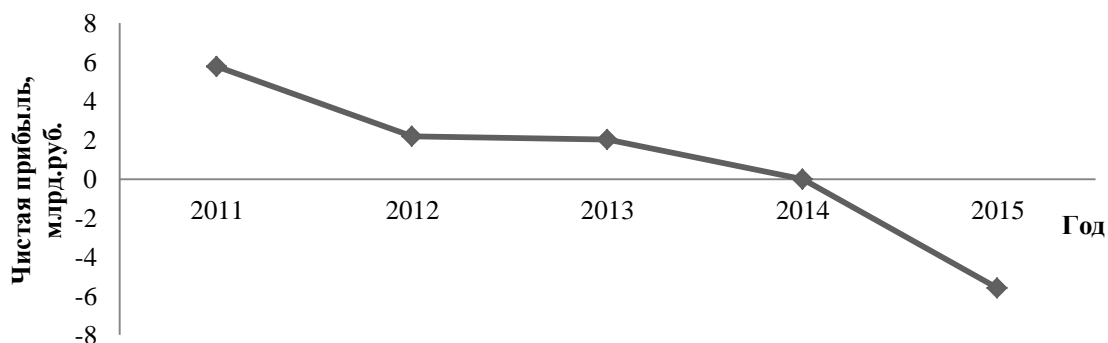


Рисунок 18 – Чистая прибыль АО «РУСАЛ Красноярск» в 2011-2015 гг., млрд. руб.

Прибыль до налогообложения АО "РУСАЛ Красноярск" за 2012 год снизилась до 2,82 млрд. руб. с 5,73 млрд. руб. годом ранее. За 2013 год чистая прибыль снизилась до 2,53 млрд. руб. Убыток АО "РУСАЛ Красноярск" за 2014 год по РСБУ составил 2,00 млн. руб. против прибыли в 2,03 млрд. руб. годом ранее. Об этом говорится в отчете компании. Убыток АО "РУСАЛ Красноярск" за 2015 год увеличился в 2804,5 раза до 5,61 млрд. руб. Таким образом, наблюдается тенденция снижения прибыли за текущий период[41].

КрАЗ работает от энергии Красноярской ГЭС, и потребляет около 70 % производимой ею электроэнергии. Поставщиками сырья являются Ачинский и Николаевский глинозёмные комбинаты, Павлодарский алюминиевый завод. Красноярский алюминиевый завод сертифицирован на соответствие международным стандартам ISO 14001, ISO:9001 и OHSAS:18001 [34].

Экспорт продукции осуществляется в ряде стран, представленные на рисунке 19.



Рисунок 19 - География экспорта производимого алюминия [38]

Основные потребители продукции предприятия это представители судостроительной и авиационной промышленности[30]. Крупнейшим и наиболее перспективным рынком алюминия является Китай, демонстрирующий феноменальные темпы роста населения и урбанизации[5].

КрАЗ – это единственный завод в России и странах СНГ, который производит сплавы высокой частоты. Алюминий высокой частоты получают путем переработки первичного алюминия, тем самым создавая его более чистым. Такая чистота нужна при использовании алюминия в высокотехнологичном производстве, поэтому алюминий высокой частоты идет в основном на экспорт. Он используется в производстве компьютерных жестких дисков, мобильных телефонов и другой электронной техники, а также в аэрокосмической и оборонной промышленности. Основные поставки алюминия с КрАЗа идут в Азию, Японию и США. Чистота такого металла до — 99,9%. Для очистки используются специальные электролизеры. Производительность электролизера алюминия высокой частоты - 600 кг в сутки [31]. Такая технология дает глобальные конкурентные преимущества КрАЗу не только на отраслевом рынке, но и на рынке потребительском.

Красноярский алюминиевый завод является единственным заводом в мире, который выпускает слитки длиной 11,5 метров[27].

Обязательства, принятые руководством Компании и персоналом Компании направлены на совместное улучшение условий труда, выполнение бизнес-плана по выпуску алюминия сырца, товарного алюминия и соблюдение расходных материалов.

Целевые показатели Компании «РУСАЛ Красноярск» в 2016 г. выглядят следующим образом, отображенные на рисунке 20 и на рисунке 21.

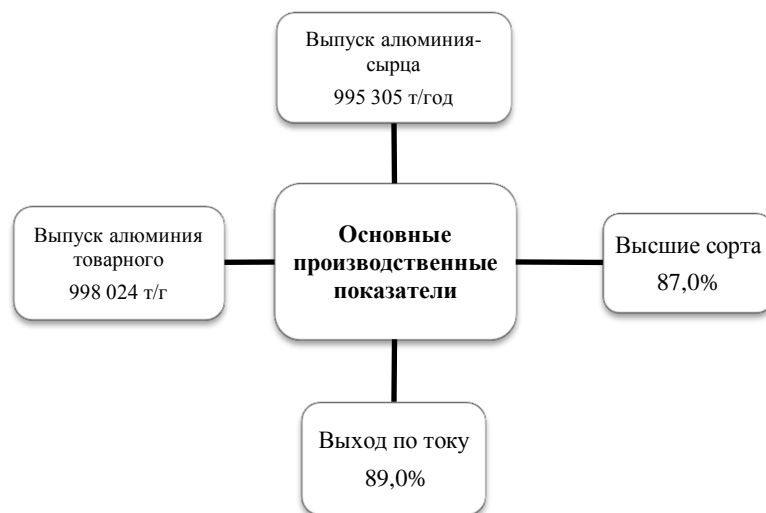


Рисунок 20 - Основные производственные показатели Компании «РУСАЛ Красноярск» в 2016 г.

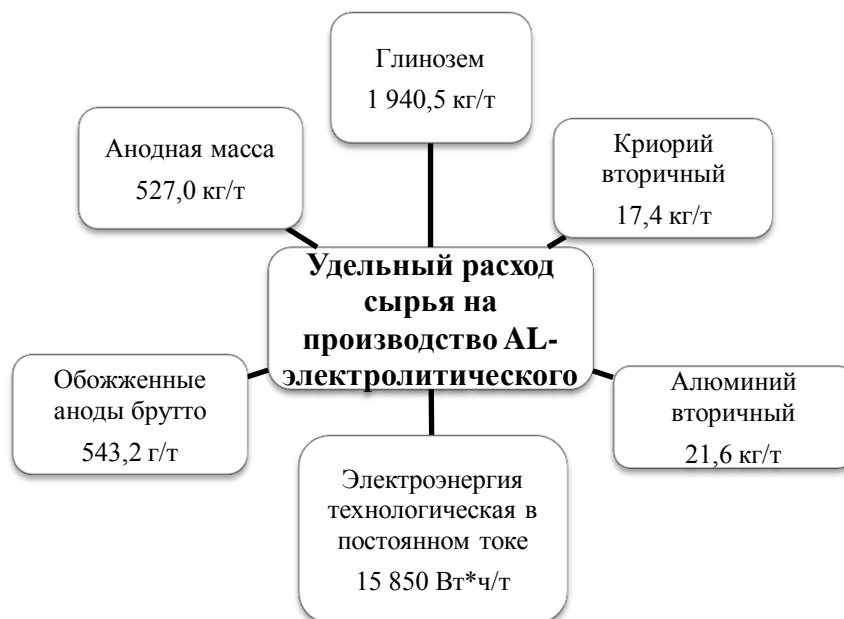


Рисунок 21 - Удельный расход сырья на производство AL-электролитического в АО «РУСАЛ Красноярск» 2016 г. [29]

Развитие российской экономики ориентированно на наращивание экспорта продукции высокого передела. Однако в текущих рыночных

условиях, когда добыча и экспорт сырья уже не обеспечивают экономической стабильности, приоритетом становится глубокая переработка сырьевых ресурсов, производство и экспорт высокотехнологичных продуктов.

Девальвация рубля открыла дополнительные конкурентные преимущества для отечественных производителей, и сейчас по стоимости продукции ОК РУСАЛ выигрывает даже у китайских производителей

В свете создавшихся экономических условий ОК РУСАЛ выступила с инициативой создать в Красноярске особую экономическую зону - «алюминиевую долину», которая позволит развивать существующие мощности по переработке первичного алюминия - комплекс по производству авиационных плит на Красноярском металлургическом заводе, производство экструзионных профилей и колесных дисков для автомобилей. «Алюминиевая долина» открыта и для новых резидентов: в размещении производства на территории Красноярска уже заинтересовались производители кабельной продукции, порошков для 3D-принтирования[28].

Число денежных средств, выделенных в фонд заработной платы АО «РУСАЛ Красноярск» в период 2012-2015 гг. представлены на Рисунке 22.

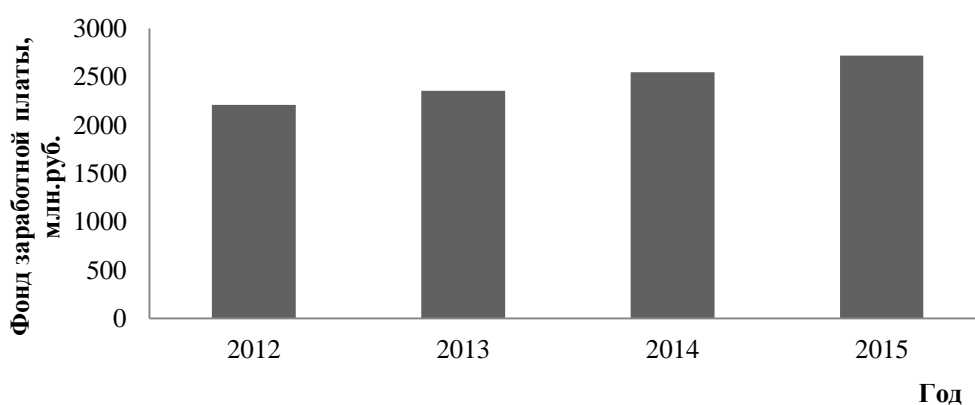


Рисунок 22 – Фонд заработной платы в 2012-2015 гг., млн.руб.[41]

Так, в 2012 году на оплату труда персонала АО «РУСАЛ Красноярск» было выделено 2212 млн.руб. В последующих годах эта сумма росла и в 2015

году средства, выделенные в фонд заработной платы составляли 2722 млн.руб.

Объединенная компания РУСАЛ продолжает реализацию действующих социальных программ несмотря на негативные изменения в российской экономике. В приоритете остаются программы, которые направлены на развитие персонала, улучшение условий труда и быта сотрудников, предоставление возможности для качественного отдыха и оздоровления работников и их детей, социальные гарантии в области охраны труда и промышленной безопасности.

Так, на реализацию социальных программ для сотрудников АО «РУСАЛ Красноярск» в 2016 году было направлено 237 млн. руб., что на 17,2 млн. руб. превышает расходы 2015 года.

Работникам выделялись путевки на санаторно-курортное лечение, и эти затраты увеличились по сравнению с 2014 годом на 1 858 тыс. рублей (это 282 путевки для взрослых и 190 детских путевок). Все желающие были обеспечены детскими путевками.

Хороший работник - это здоровый работник. Ежегодно в соответствии с Соглашением по охране труда в АО «РУСАЛ Красноярск» проводится много мероприятий, направленных на снижение заболеваемости, улучшение условий труда. Все мероприятия Соглашения по охране труда в 2015 году были выполнены, что потребовало почти 22 млн рублей. Причем, эти затраты значительно растут. Рабочие места и бытовые условия работников стали более безопасными и комфортными.

2015 - это год первых результатов специальной оценки условий труда, которая началась на предприятиях в 2014 году. Так, снижение дополнительного отпуска произошло у 81 работника, а у 110 человек этот дополнительный отпуск был увеличен. Увеличены доплаты за условия труда у 44 работников[42].

Динамика численности персонала в период 2000-2016 гг. отображена на Рисунке 23.

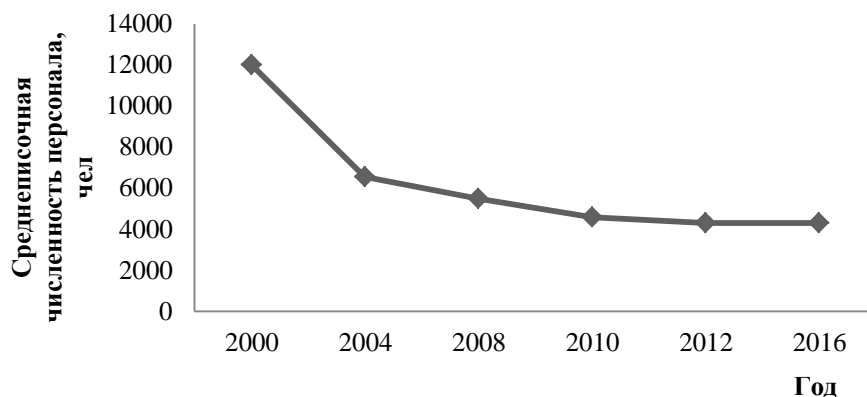


Рисунок 23 – Динамика среднесписочной численности АО «РУСАЛ Красноярск» в период 2000-2016 гг., чел.

Несмотря на выполнение мероприятий по совершенствованию организации труда и оптимизации численности в подразделениях предприятия, наблюдается тенденция сокращения штата сотрудников[43] . По сравнению с 2000 годом, численность АО «РУСАЛ Красноярск» на сегодняшний момент уменьшилась в 3 раза. Так, в 2000 году среднесписочная численность персонала составляла 12 тыс.чел. В 2004 году эта цифра уменьшилась в 2 раза – 6561 тыс.чел. Далее, в последующих годах численность персонала АО «РУСАЛ Красноярск» постепенно уменьшалась и в 2016 году составила 4305 чел.

Коэффициент текучести кадров АО «РУСАЛ Красноярск» за 2011-2013 г.г. можно наблюдать на рисунке 24.

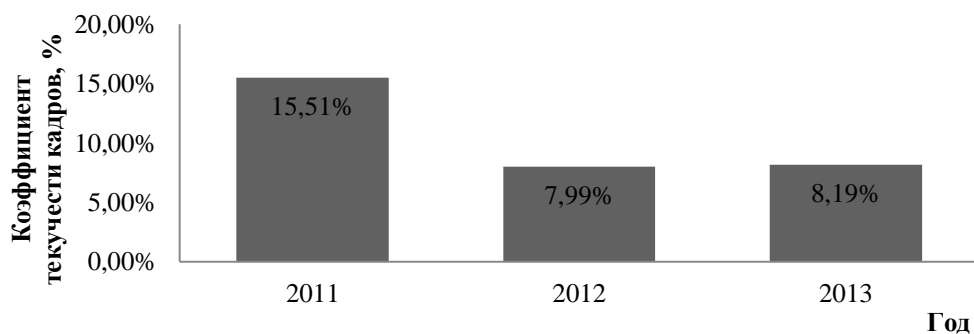


Рисунок 24 – Коэффициент текучести кадров АО «РУСАЛ Красноярск»
2011-2013 г.г., %

Анализируя данные, представленные на рисунке 24, можно сделать вывод о том, что текучесть кадров на предприятии выше допустимой норм и с каждым годом растет.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что Объединенная компания РУСАЛ, в том числе и АО «РУСАЛ Красноярск», активно развивает и внедряет новые технологии не только в сфере инноваций и технологий в производстве, но и заботится о персонале, о его удовлетворенности от труда и социальном благополучии.

Например, в Компании существуют программы по организации приобретения, выплате материальной помощи, выдаче подарков детям сотрудников и санаторно-курортное лечение сотрудников и их детей. Так же существует организация развлекательных мероприятий, конкурсы, награждение сотрудников на различных уровнях.

Но тем не менее, в АО «РУСАЛ Красноярск» наблюдается тенденция сокращения численности персонала, даже несмотря на ежегодный рост заработной платы. Большое количество различных социальных программ, направленных на благополучие сотрудников, множество средств направленно на лечение и отпуска работников. Но все эти меры не улучшают ситуацию с текучестью кадров.

На предприятии не учитывается такой немало важный показатель, как профессиональное выгорание сотрудников. Ведь от работы персонала

зависит вся специфика работы предприятия. Из-за тяжести и вредности труда сотрудники подвергнуты эмоциональному истощению не только со стороны внешнего воздействия, но и внутриличностного дисбаланса. Работники данной отрасли подвержены профессиональным заболеваниям, которые также сказываются на их психике в период работы. И главная задача руководства – это учитывать не только физические способности сотрудников, но и их психологическое состояние, в том числе уметь выявлять на ранних стадиях профессиональное выгорание у сотрудников и в нужный момент правильно его искоренять.

И для этого в структуре компании существует отдельное подразделение по работе с персоналом - Дирекция по персоналу, которая в свою очередь подразделяется на другие отделы, которые выполняют свои функциональные обязательства. Каждый отдел вносит свой вклад в работу с персоналом, том числе должен проводить диагностику уровня профессионального выгорания сотрудников.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Целью данной выпускной квалификационной работы была разработка мероприятий по снижению уровня профессионального выгорания сотрудников АО «РУСАЛ Красноярск». В ходе выполнения работы для достижения указанной цели были решены все поставленные задачи.

Многие авторы рассматривают выгорание как синдром стресса с обширной симптоматикой. Но именно симптомы выгорания проявляются в определенных обстоятельствах или ситуациях.

Профессиональное выгорание – это синдром эмоционального выгорания в профессиональной сфере человека, некий защитный механизм, проявляющийся в определенном эмоциональном отношении к своей профессии.. Профессиональное выгорание является психологическим процессом, и его можно оценить с точки зрения психологического риска в профессиональной деятельности

Несмотря на рассмотрение синдрома выгорания в зарубежной литературе и изучение данной проблематики в отечественной психологии, вопрос о причинах выгорания и психологических механизмах, лежащих в основе данного синдрома, остается открытым. Специфичность и уникальность синдрома выгорания заключается в связанности симптомов эмоционального истощения, деперсонализации (цинизма) и редукции личных достижений. Также к выгоранию относят целый ряд симптомов, проявляющихся в когнитивной, мотивационной сферах личности, в поведении и физическом состоянии; общим для этих симптомов является их дезадаптивность[12].

Признаки профессионального выгорания могут быть характерны как для целых организаций, так и для отдельных сотрудников, часто являясь следствием неэффективной работы руководства или противоречивости их указаний, решений и действий.

Для того, чтобы ситуация с сотрудниками в организации не стала совсем критичной, нужно проводить систематический мониторинг уровня профессионального выгорания. Алгоритм мониторинга складывается из нескольких этапов, которые взаимосвязаны друг с другом и четко выполняют определенные цели, поставленные специалистами кадровой службы.

Инструментом мониторинга могут являться различные методики, опросники по определению уровня профессионального выгорания, адаптированные в соответствии со спецификой выбранной группы респондентов.

В рамках настоящей работы для определения уровня профессионального выгорания было выбрано две противоположные группы сотрудников: специалисты «отдела развития персонала и корпоративных программ» и операторы по обслуживанию пылегазоулавливающих установок «Дирекции по электролизному производству».

Проведенные исследования показали, что для каждой группы работников разных сфер производства предприятия необходим разный подход к оценке их уровня профессионального выгорания, а также разработка адресных мероприятий для устранения данной проблемы.

Для того, чтобы усовершенствовать систему управления персоналом в АО «РУСАЛ Красноярск» необходима организация мониторинга уровня профессионального выгорания на постоянной систематической основе. Для этого целесообразно расширить спектр функций Дирекции по персоналу, а именно ввести новую функцию мониторинга уровня профессионального выгорания сотрудников.

На сегодня все специалисты подразделения полностью загружены, поэтому, что-либо менять в их функционале, делегируя дополнительные функции не представляется возможным и целесообразным. Представляется более оптимальным для руководства Дирекции и организации в целом, вариант расширения штата персонала подразделения и введения должности

специалиста по организации рабочих процессов возложив на него все организацию и исполнение работы по ведению мониторинговых процедур.

Данный специалист будет проводить систематический мониторинг уровня профессионального выгорания сотрудников и разрабатывать необходимые меры по борьбе с данным феноменом, учитывая специфику работы каждого сотрудника.

Содержание данного сотрудника будет составлять 53075,95 руб. в месяц, включая единовременные и текущие затраты.

Для того чтобы оценить влияние профессионального выгорания на производительность труда, был проведен небольшой опрос, где экспертами выступили сами респонденты и ряд руководителей. Данный опрос показал, что при снижении уровня профессионального выгорания производительность труда минимально может возрасти на 1%, и, соответственно, максимально на 3%.

Так, годовой экономический эффект от реализации мероприятий при росте производительности труда на 1% составит 10,2 тыс. тонн в год, а при росте производительности труда на 3% - 30,6 тыс. тонн в год.

Коэффициент экономической эффективности от реализации данных мероприятий при росте производительности труда на 1% составит 0,19, а при росте производительности труда на 3% - 0,58, доли.

Срок окупаемости затрат при росте производительности труда на 1% составит 5,2 лет, а при росте производительности труда на 3% - 1,7 лет.

Срок в 5, 2 года достаточно велик, но, прежде всего величин этого параметра определена степенью выгорания и временем устранения данного синдрома.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Калужский, Н.А. [Большая советская энциклопедия \[Электронный ресурс\]](#) / Н.А. Калужский. — Москва, 1969. - Режим доступа: <http://dic.academic.ru/>
2. Алюминиевая промышленность [Электронный ресурс] : электронный портал «AL». – 2017. - Режим доступа: <http://www.aluminiumleader.com>
3. Алюминий и окружающая среда [Электронный ресурс] : официальный сайт «РУСАЛ». – 2017. - Режим доступа: <http://www.rusal.ru>
4. Производители алюминия [Электронный ресурс] : официальный сайт «РУСАЛ». – 2017. - Режим доступа: <http://www.rusal.ru>
5. Ключевые рынки России [Электронный ресурс] : официальный сайт «РУСАЛ». – 2017. - Режим доступа: <http://www.rusal.ru>
6. Перспективы развития алюминиевой отрасли России [Электронный ресурс] : журнал консорциума Allhanke - PLM.PW. – 2016. - Режим доступа: <http://www.plm.pw>
7. Становление отрасли [Электронный ресурс]: официальный сайт «РУСАЛ». – 2017. - Режим доступа: <http://www.rusal.ru>
8. История Российской алюминиевой отрасли [Электронный ресурс] : официальный сайт «РУСАЛ». – 2017. - Режим доступа: <http://www.rusal.ru>
9. Водопьянова, Н.Е. Синдром выгорания: диагностика и профилактика / Н.Е. Водопьянова, Е.С. Старченкова. - 2-е изд., перераб. и доп. – Санкт-Петербург: Питер, 2008. – 360 с.
10. Орел, В.Е. Синдром психического выгорания личности / В.Е. Орел. - Москва: «Институт психологии РАН», 2006. – 224 с.
11. Франкл, В. Теория и терапия неврозов: введение в логотерапию и экзистенциальный анализ / В. Франкл. – Санкт-Петербург: Речь, 2001. – 336 с.

12.Гнездилова, О. Н. Инновационная педагогическая деятельность как фактор предупреждения эмоционального выгорания учителя: дисс. ... канд. психол. Наук / Гнездилова Ольга Николаевна. - Москва, 2005. – 178 с.

13.Ермакова, Е. В. Ценностно-смысловая сфера личности и синдром психического выгорания / Е.В. Ермакова // Материалы XIV Международной конференции студентов, аспирантов и молодых ученых «Ломоносов-2007». - Москва, 2007.

14.Ермакова, Е.В. Изучение синдрома эмоционального выгорания как нарушения ценностно-смысловой сферы личности (теоретический аспект) / Е.В. Ермакова // Культурно-историческая психология. - 2010. - № 1. – С.35-37.

15.Орел, В.Е. Структурно-функциональная организация и генезис психического выгорания: дис. ... д-ра психол. Наук / Орел Валерий Емельянович. - Ярославль, 2005. – 246 с.

16.Маслач, К. Профессиональное выгорание: как люди справляются [Электронный ресурс] / К. Маслач // Электронная библиотека. – 2016. - Режим доступа: <http://www.edinorog.boom.ru>

17.Самоукина, Н.В. Карьера без стресса / Н.В. Самоукина. - 2-е изд. – Санкт-Петербург: Питер, 2008. – 321 с.

18.Степанов, С.С. Популярная психологическая энциклопедия / С.С. Степанов. - 2-е изд., испр. и доп. - Москва: Эксмо, 2005 - 672 с.

19.Бойко, В.В. Правила эмоционального поведения / В.В. Бойко. – Санкт-Петербург: Питер, 1998. – 298 с.

20.Бабанов, С.А. Образ жизни медицинских работников / С.А. Бабанов // Врач. - 2007. - №5. – С. 36

21.Самоукина, Н. В. Эффективная мотивация персонала при минимальных финансовых затратах/ Н.В. Самоукина. - Москва: Вершина, 2007. – 314 с.

22.Профессиональное выгорание работников, его причины и возможные последствия [Электронный ресурс] : электронный портал «HR-

портал: сообщество и публикации». – 2016. - Режим доступа: <http://www.hr-portal.ru/>

23.Водопьянова, Н.Е. Стандартизированный опросник «Профессиональное выгорание» для специалистов социномических профессий / Н.Е. Водопьянова, Е.С. Старченкова, А.Д. Наследов // Вестник Санкт-Петербург. Сер. 12. Психология. - 2013. - №4. – С 12-17.

24.Смирнова И.Е. Оценка и критерии профессионального выгорания / И.Е. Смирнова // Научное обеспечение системы повышения квалификации кадров. – 2014. - №3. – С. 17-18.

25.Структура компании [Электронный ресурс] : официальный сайт «РУСАЛ». – 2017. - Режим доступа: <http://www.rusal.ru>

26.РУСАЛ - ключевые факты [Электронный ресурс] : официальный сайт «РУСАЛ». – 2017. - Режим доступа: <http://www.rusal.ru>

27.РУСАЛ Красноярск [Электронный ресурс] : официальный сайт «РУСАЛ». – 2017. - Режим доступа: <http://www.rusal.ru/>

28.Красноярский алюминиевый завод [Электронный ресурс] : электронный журнал «Feelek.ru». – 2017. - Режим доступа: <http://feelek.livejournal.com/89976.html>

29.Алюминиевая долина в Красноярске [Электронный ресурс] : информационный портал «ВИС инфо». – 2016. - Режим доступа: <http://vis-inform.ru/>

30.Коллективный договор «РУСАЛ Красноярский алюминиевый завод» 2014-2016 гг.. – 2014.

31.Красноярский алюминиевый завод [Электронный ресурс] : информационный каталог «Промышленные товары». – 2016. - Режим доступа: <http://rnov.ru>

32.Положение Отдела развития персонала и корпоративных программ АО «РУСАЛ Красноярск». – 2014.

33.Стандарт профессиональной подготовки рабочих подразделений АО «РУСАЛ Красноярск». – 2014.

34.Положение о проведении оценки персонала и утверждении целей деятельности АО «РУСАЛ Красноярск». – 2014.

35.АО «РУСАЛ Красноярский алюминиевый завод» [Электронный ресурс] : интернет-газета «NewsLab.ru». – 2016. - Режим доступа: <http://newslab.ru>

36.«РУСАЛ Красноярский алюминиевый завод» [Электронный ресурс] : электронный портал «MyShared». – 2016. - Режим доступа: <http://www.myshared.ru>

37.Маслач, К. Опросник Профессиональное (эмоциональное) выгорание [Электронный ресурс] / К. Маслач, С. Джексон. – 2016. - Режим доступа: <http://psychok.net>

38.Маслач, К. Опросник выгорания [Электронный ресурс] : энциклопедия психодиагностики «Psylab.info». – 2016. - Режим доступа: <http://psylab.info/>

39.Красноярский алюминиевый завод [Электронный ресурс] : красноярское общественно-деловое издание «Дела.ru». - 22.03.2017. - Режим доступа: <http://www.dela.ru>

40.Сведения о видах экономической деятельности АО "РУСАЛ КРАСНОЯРСК" по данным ЕГРЮЛ [Электронный ресурс] : база данных «Контрагент». – 2016. - Режим доступа: <https://www.k-agent.ru>

41.Бухгалтерская отчетность ОАО «РУСАЛ Красноярский алюминиевый завод 2011-2015 гг.» [Электронный ресурс] – электронный эколог «E-Ecolog.ru». – 2015. - Режим доступа: <https://e-ecolog.ru>

42.Сквозь призму коллективного договора [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.gmpr.ru>

43.На ОАО «РУСАЛ-Красноярск» продолжается сокращение штата [Электронный ресурс] : информационное агенство «НИА Новости Красноярск». – 2015. – Режим доступа: <http://www.24rus.ru>

44.Положение о Дирекции по персоналу АО «РУСАЛ Красноярск». – 2014.

45.Положение об Отделе труда и заработной платы АО «РУСАЛ Красноярск». – 2014.

46.Бойко, В.В. Диагностика эмоционального выгорания личности: социально-психологическая диагностика развития личности и малых групп / В.В. Бойко, Н.П. Фетискин, В.В. Козлов, Г.М. Мануйлов. — Москва: Институт Психотерапии. - 2002. – 362 с.

47.Рукашивников, А.А. Определение психического выгорания / А.А. Рукашивников. – Москва: Рассвет, 2002. - С.357-360.

48.РУСАЛ подвел итоги конкурса программы «Территория РУСАЛа» [Электронный ресурс] : Информационное агентство «Информационное агентство ВИС-ИНФОРМ». – 2016. - Режим доступа: <http://vis-inform.ru/>

49.РУСАЛ продолжает социальные программы в Красноярском крае [Электронный ресурс] : информационный портал «Безформата.ру». – 2016. - Режим доступа: <http://krasnoyarsk.bezformata.ru/>

50.Эмоциональное выгорание [Электронный ресурс] : портал о психологии «О депрессии.ру». – 2016. - Режим доступа: <https://odepressii.ru>

51.Кодекс Корпоративной этики ОК РУСАЛ. – 2007.

52.Суворова, Е.В. Профилактика эмоционального выгорания у специалистов организаций социального обслуживания: метод. пособие / Е.В. Суворова. – Красноярск, 2017. – 216 с.

53.Бафаев, М.М. Рекомендации по профилактике профессионального выгорания у педагогов [Электронный ресурс] / М.М. Бафаев, Таджиходжаева Ш.А. – 2017. - №60-1. - Режим доступа: <http://novainfo.ru/>

54.Сушенцова, Л. В. Профессиональное выгорание педагога: сущность, диагностика, профилактика // Инновационная сельская школа: от идеи к результату: сб. ст. Йошкар-Ола: ГОУВПО «Мар. гос. ун-т», 2006. С. 190–198.

55.Чечева, Н. А. Мониторинг уровня сформированности профессиональной компетентности педагога: содержательный аспект // Научно-методический электронный журнал «Концепт». – 2015. - №6. – С. 71.

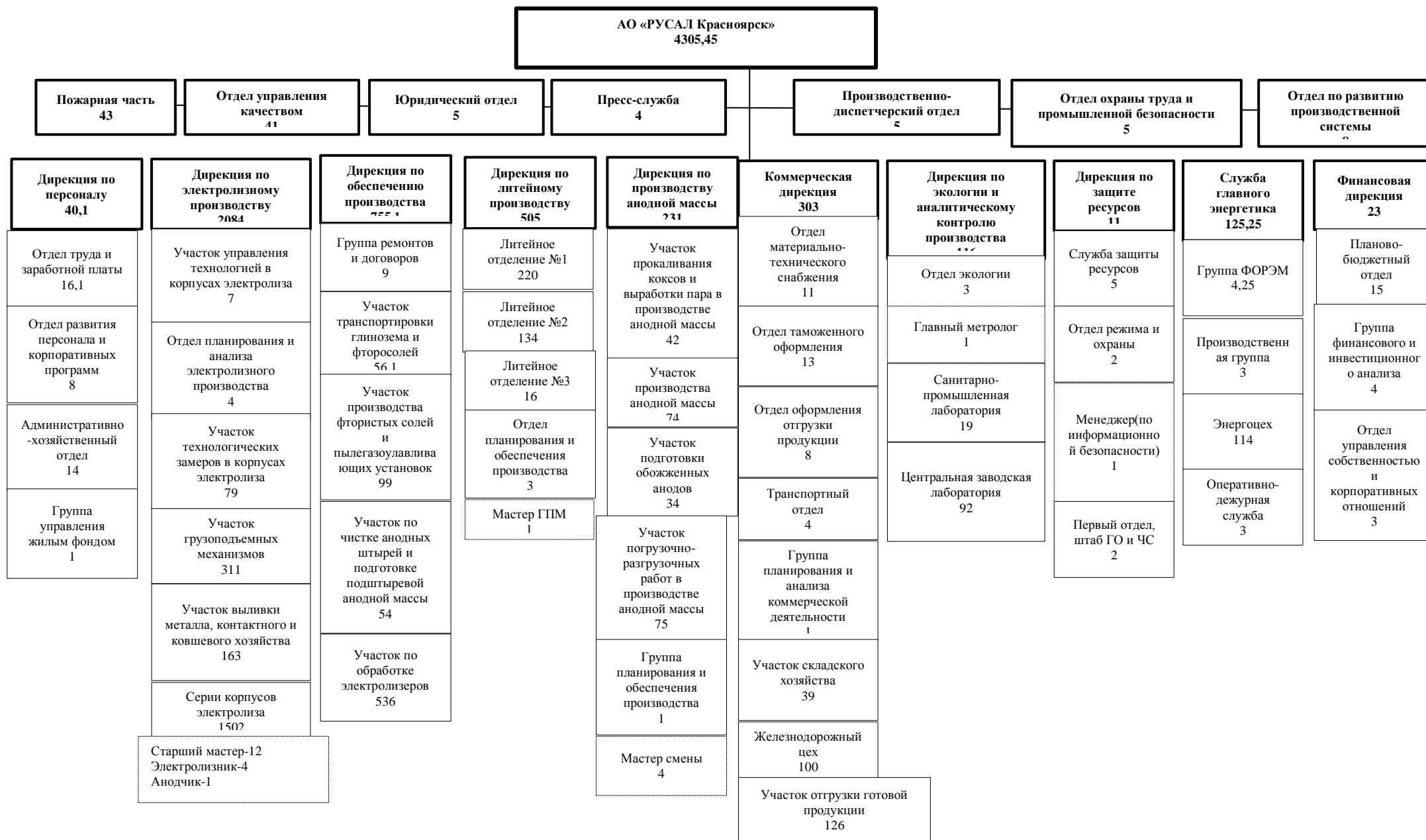
56. Майоров, А. Н. Мониторинг в образовании./ А. Н. Майоров. – Санкт-Петербург : Образование – культура, 1998. – 256 с.
57. Павленок, П. Д. Основы социальной работы: Учебник /. П. Д. Павленок. –Москва.: Инфра, 2004.- 361 с.
58. Мальцева, Н. В. Проявление синдрома психического выгорания в процессе профессионализации учителя в зависимости от возраста и стажа работы : дисс. ...канд.психол. наук / Мальцева Наталья Владимировна. - Москва, 2005. – 234 с.
- 59.Асмолов, А. Г. Личность как предмет психологического исследования / А.Г. Асмолов. - Москва, 1984. – 352 с.
60. Профессиональное выгорание сотрудников [Электронный ресурс] : региональный центр тренинга и консультирования «Рецетрик». - 2010. - Режим доступа: <http://recetrik.ru>
61. Трунов, Д.Г. «Синдром сгорания»: позитивный подход к проблеме / Д.Г. Трунов // Журнал практического психолога. – 1998, № 8 , С. 84-89.
62. Зборовская, И.В. Саморегуляция психической устойчивости учителя / И.В. Зборовская // Прикладная психология. 2001, № 6, С.55-65.
63. Настюшина, А. О. Как предотвратить профессиональное выгорание / А.О. Настюшина // Молодой ученый. — 2015. — №9. — С. 1263-1266.
64. Барабанова, М.В. Изучение психологического содержания синдрома выгорания / М.В. Баранова /Вестник Московского университета. Сер. 14. «Психология». – Москва: МГУ, 2011. – № 1. – С. 54.
- 65.Профессиональное выгорание [Электронный ресурс] : база бизнес статей «Деловой мир». – 2017. – Режим доступа: <https://delovoymir.biz>
66. Психологическая работа с синдромом эмоционального выгорания [Электронный ресурс] : персональный сайт психологии «Долгополовой Марии». – 2017. – Режим доступа: <https://mariadolgopolova.ru>
- 67.Freudenberger Н. J. Staff burnout. Journal of Social Issues, 1974
- 68.Maslach С. and Jachson S. E. The measurement of experienced burnout. Journal of Occupational Behaviour, 2, 99. N 113. 1981.

69. Edelwich E., Brodsky A. Stages of Disillusionment in the Helping Professions. N. Y., 1980

70. Cooper C. L., Marshall J. Occupational sources of stress: a review of the literature relating to coronary heart disease and mental ill health II Journal of Occupational Psychology. 1976. V. 49. P. 11 - 28.

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Организационная структура АО «РУСАЛ Красноярск»



ПРИЛОЖЕНИЕ Б

Методика диагностики уровня профессионального выгорания (МВІ)

К.Маслач и С.Джексон, адаптированная Н.Водопьяновой и

Е.Старченковой

Инструкция: Ответьте, пожалуйста, как часто вы испытываете чувства, перечисленные ниже в опроснике. Для этого на бланке для ответов отметьте, пожалуйста, по каждому пункту позицию, которая соответствует частоте ваших мыслей и переживаний: "никогда", "очень редко", "иногда", "часто", "очень часто", "каждый день".

Над ответами долго не задумывайтесь, отвечайте, руководствуясь первым впечатлением.

Так же отметьте далее приведенные личные данные:

Возраст, лет

18-25	25-35	35-45	45-55	Выше 55

Стаж работы на данном предприятии, лет

0-5	5-10	10-15	15-20	20-25	25-30	Свыше 30

Бланк ответов

Вопросы	Никогда	Очень редко	Иногда	Часто	Очень часто	Каждый день
1. Я чувствую себя эмоционально опустошенным						
2. После работы я чувствую себя, как «выжатый лимон»						

Продолжение приложения Б

3. Утром я чувствую усталость и нежелание идти на работу						
4. Я хорошо понимаю, что чувствуют мои коллеги и стараюсь учитывать это в интересах дела						
5. Я чувствую, что общаюсь с некоторыми коллегами без теплоты и расположения к ним						
6. После работы мне на некоторое время хочется уединиться						
7. Я умею находить правильное решение в конфликтных ситуациях, возникающих при общении с коллегами						
8. Я чувствую угнетенность и апатию						
9. Я уверен(а), что моя работа нужна людям						
10. В последнее время я стал(а) более черствым по отношению к тем, с кем я работаю						
11. Я замечаю, что моя работа ожесточает меня						
12. У меня много планов на будущее, и я верю в их осуществление						
13. Моя работа все больше меня разочаровывает						
14. Мне кажется, что я слишком много работаю						

Окончание приложения Б

15. Бывает, что мне действительно безразлично то, что происходит с некоторыми моими коллегам						
16. Мне хочется уединиться и отдохнуть от всего и всех						
17. Я легко могу создать атмосферу доброжелательности и сотрудничества в коллективе						
18. Во время работы я чувствую приятное оживление						
19. Благодаря своей работе я уже сделал(а) в жизни много действительно ценного						
20. Я чувствую равнодушие и потерю интереса ко многому, что радовало меня в моей работе						
21. На работе я спокойно справляюсь с эмоциональными проблемам						
22. В последнее время мне кажется, что коллеги все чаще перекладывают на меня груз своих проблем и обязанностей						