

Федеральное государственное автономное
образовательное учреждение
высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт экономики, управления и природопользования
Кафедра управления человеческими ресурсами

УТВЕРЖДАЮ
Заведующий кафедрой
_____ И.П. Воронцова

« ____ » _____ 20 __ г.

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

38.03.03 «Управление человеческими ресурсами»

Разработка системы профилактики профессионального выгорания в
ООО «Тамара » (ГК «Командор»)

Руководитель _____ старший преподаватель И.А. Дробышев

Выпускник _____ Т.А. Лемешко

Красноярск 2017

Продолжение титульного листа бакалаврской работы по теме Разработка системы профилактики профессионального выгорания в ООО «Тамара » (ГК «Командор»)

Консультанты по разделам:

Глава 1, глава 2, глава 3

подпись, дата

П.Н. Воронцов

Нормоконтролер

подпись, дата

И.А. Дробышев

СОДЕРЖАНИЕ

Введение.....	4
1 Теоретические аспекты профессионального выгорания.....	6
1.1. Характеристика профессионального выгорания	6
1.1.1 Понятие профессионального выгорания	6
1.1.2. Стадии профессионального выгорания	8
1.1.3 Симптомы и факторы профессионального выгорания	11
1.2 Методики диагностики профессионального выгорания.....	14
1.3 Методики профилактики профессионального выгорания.....	15
1.4 Специфика трудовой деятельности сотрудников розничной торговли	18
Глава 2 Анализ профессионального выгорания сотрудников в ООО «Тамара» (ГК «Командор»)	22
2.1. Анализ организации.....	Ошибка! Закладка не определена.
2.1.1.Общая характеристика ГК «Командор»	Ошибка! Закладка не определена.
2.1.2. Характеристика ООО "Тамара"	Ошибка! Закладка не определена.
2.2. Инструменты исследования профессионального выгорания.....	Ошибка! Закладка не определена.
2.3 Ход и результаты исследования профессионального выгорания в ООО «Тамара».....	Ошибка! Закладка не определена.
3 Разработка системы профилактики профессионального выгорания.....	23
Заключение	24
Список использованных источников	26
Приложение А Текст анкеты-опросника К.Маслач (адапт.Н.Е. Водопьяновой)	30
ПРИЛОЖЕНИЕ Б Текст модифицированного опросника В.В. Бойко.....	33
ПРИЛОЖЕНИЕ В Основные функции и обязанности старшего администратора (выдержка из Должностной инструкции)	35
ПРИЛОЖЕНИЕ Г Описание ситуации	36

ВВЕДЕНИЕ

В настоящее время особое значение для работодателей приобретает проблема профессионального выгорания персонала. Под термином профессиональное выгорание принято понимать как истощение работника, включающее развитие негативного отношения к собственному труду, развитие отрицательного восприятия себя как профессионала.

Данная проблема является актуальной, так как при потере интереса и мотивации у сотрудников не только к своей профессиональной деятельности, но и к собственному развитию, коммуникациям с коллегами и клиентами, снижается удовлетворенность трудом, ухудшаются качественные и количественные показатели работы. Возникает возможность потерять сотрудников с данными симптомами. Работа сотрудников с выраженным профессиональным выгоранием оказывает негативное влияние на эффективность и конкурентоспособность компании.

Целью работы является разработка системы профилактики профессионального выгорания.

Для достижения данной цели были поставлены следующие задачи:

1. Сформировать теоретическую модель профессионального выгорания сотрудников.
2. Оценить степень выраженности профессионального выгорания сотрудников.
3. Выявить причины, влияющие на возникновение и развитие профессионального выгорания у сотрудников.
4. Определить меры, применяемые в компании по предотвращению возникновения и развития профессиональной деформации.

5. Разработать систему профилактики профессиональной деформации сотрудников.

Объект исследования – система управления персоналом ООО «Тамара».

Предмет исследования – подсистема профилактики профессиональной деформации сотрудников.

Методы исследования: анализ документов компании, анкетирование, интервью, наблюдение.

Теоретической основой исследования являются научные труды отечественных и зарубежных исследователей и психологов, чьи работы посвящены профессиональному выгоранию, таких как К. Маслач, Е. Джексон, Г. Фрейденберг, Н.Е. Водопьянова, В.Е. Орел, В.В. Бойко, Е.П. Ильин и другие.

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трёх глав, заключения, списка используемых источников и приложений.

В первой главе раскрывается понятие профессионального выгорания, стадии его развития, факторы оказывающие воздействие на формирование выгорания и симптомы. Так же раскрыта специфика работы в розничной торговле.

Во второй главе описывается общая характеристика ГК «Командор», компании «Тамара». Описываются методики, ход и результаты исследования.

В третьей главе приводится система профилактики профессионального выгорания в ООО «Тамара».

1 Теоретические аспекты профессионального выгорания

1.1. Характеристика профессионального выгорания

1.1.1 Понятие профессионального выгорания

Синдром «профессионального выгорания» довольно широко известен. Одним из основоположников идеи выгорания является американский психиатр Х.Фреденберг, в 1974 году описавший феномен психологического истощения, потери мотивации и ответственности. Х.Фреденберг назвал это явление «burnout», что в переводе означает «эмоциональное выгорание» или «профессиональное выгорание».[22] Он определил это как синдром, включающий в себя симптомы общей физической утомленности и разочарованности у людей альтруистических профессий. «Выгорание» было описано им как истощение, вследствие резко завышенных требований.

Американский психолог Кристина Маслач определила понятие выгорания как истощение (эмоциональное и физическое), включающее развитие негативного отношения к собственному труду, развитие отрицательной самооценки. К. Маслач рассматривает выгорание как ответную реакцию на длительные профессиональные стрессы межличностных коммуникаций, включающие в себя три взаимосвязанных измерения: эмоциональное истощение, деперсонализацию и редукцию персональных достижений.[14] Эмоциональное истощение — ключевой компонент — проявляется в ощущениях эмоционального перенапряжения и чувстве опустошенности, истощенности собственных эмоциональных ресурсов. Деперсонализация представляет собой тенденцию развивать негативное, бездушное, циничное отношение к окружающим. Редукция персональных достижений проявляется как снижение чувства компетентности в своей работе, недовольство собой, формирование заниженной самооценки (профессиональной и личной), негативное самовосприятие в профессиональном плане.[5]

В целом теоретические подходы к объяснению выгорания в иностранных исследованиях можно разделить на три общих направления:

1. Индивидуально-психологический подход: в нем подчеркивается характерное для некоторых несоответствие между слишком высокими ожиданиями от работы и действительностью, с которой им приходится сталкиваться ежедневно;

2. Социально-психологический: причиной феномена выгорания считается специфика самой работы в социальной сфере, отличающаяся большим количеством нагружающих психику неглубоких контактов с разными людьми;

3. Организационно-психологический: причина синдрома связывается с типичными проблемами личности в организационной структуре — недостатком автономии и поддержки, ролевыми конфликтами, не адекватной или недостаточной обратной связью руководства и отдельного работника и т. д.

В отечественной науке проблема выгорания исследуется, начиная с 1980х гг. Равноправно при этом используются такие термины, как «профессиональное выгорание», «эмоциональное выгорание» и «психическое выгорание».[17]

Одним из первых в России проблему выгорания исследовал В.В Бойко. По его мнению, эмоциональное выгорание представляют собой приобретенный функциональный стереотип эмоционального поведения, позволяющий человеку дозировать и экономно расходовать энергетические ресурсы.[3] По мнению других авторов, процесс выгорания может также возникать на отдельных этапах профессионального развития и часто рассматривается как «болезнь общения». Так, Л.А. Китаев - Смык считает, что «выгорание» возникает вследствие душевного переутомления. Проявления «выгорания» он описывает как приглушение эмоций, исчезновение остроты чувств и переживаний, возникновение конфликтов с

партнерами по общению в результате переноса раздражения на окружающих; потеря человеком представлений о ценности жизни, безразличие.[11]

Так же существует определение Всемирной Организации Здравоохранения: «Синдром выгорания» - это физическое, эмоциональное и мотивационное истощение, характеризующееся нарушением продуктивности в работе, усталостью, бессонницей, повышенной подверженностью соматическим заболеваниям, употреблению алкоголя или других психоактивных веществ с целью получить временное облегчение, что имеет тенденцию к развитию физиологической зависимости и суицидального поведения.[10]

В последние годы проблема изучения «выгорания», как феномена отрицательного влияния профессиональной деятельности на личность, привлекла активное внимание отечественной психологии.

Однако, несмотря на большое количество теоретических и эмпирических исследований, единого подхода к пониманию сущности «выгорания», механизмов его развития и психотерапии не выработано. Поэтому необходимо рассмотреть основные существующие подходы «выгорания» и его структуре, причине его возникновения и факторов, способствующих его возникновению.

1.1.2. Стадии профессионального выгорания

В настоящее время существует несколько теорий, выделяющих стадии профессионального выгорания работников.

Х. Фрейденбергер в начале своих исследований различал только две стадии: раннюю, когда чувства еще сохранены и последующую, характеризующуюся полным отсутствием эмоций. Впоследствии он выделил 12 стадий развития синдрома. На начальной стадии присутствует навязчивое стремление проявить себя, включаясь в активную деятельность. На следующих стадиях наблюдается пренебрежение к собственным потребностям, переосмысление ценностей, отрицание возникающих проблем. Наконец, на завершающей стадии мы встречаемся с феноменами

отступления (апатия, человек внутренне «сдается»), деперсонализации, внутренней пустоты вплоть до полного эмоционального и физического истощения.[12]

Американский профессор Дж. Гринберг выделяет пять стадии «эмоционального выгорания». А именно:

Первая стадия профессионального выгорания – «медовый месяц». На этом этапе сотрудник доволен своей работой, с удовольствием, наслаждением и энтузиазмом выполняет свои должностные обязанности. Тем не менее, постепенно такое трепетное отношение к работе начинает затухать, человек получает один за другим рабочие стрессы, деятельность, которая приносила столько позитива и выполнялась с огромным зарядом энергии, перестает радовать и приносить положительные эмоции.

Вторая стадия – «недостаток топлива». У работника еще есть внутренние ресурсы для продолжения работы с энтузиазмом, однако, лишь в случае высокой мотивации, но в ущерб собственному здоровью. Если же этой мотивации нет, то начинают возникать усталость (с риском перехода ее в хроническую), апатия и вялость, на физическом уровне - бессонница. Если работник не получает, как было сказано выше, никакого стимулирования, то интерес к компании и своей работе в ней стремительно снижается. Продуктивности нет, возможны нарушения трудовой дисциплины, невыходы на работу, небрежность в работе.

Третья стадия эмоционального выгорания – «хронические симптомы». Истощение переходит на физический уровень. Работа без отдыха и желания, на износ приводит к заболеваниям, снижению иммунитета, злости на себя и окружающих, раздражительности. У человека появляется ощущение безысходности, невозможности что-то изменить, приходит чувство пустоты, отсутствия времени и кажется, что подобное состояние продлится вечно.

Четвертая стадия выгорания - «кризис». Название стадии говорит само за себя: человек переживает кризис профессиональной деятельности и

эмоциональных переживаний на этот счет. Появляется недовольство собой, своей работой, качеством жизни. Человек постепенно утрачивает трудоспособность, болеет.

Пятая стадия выгорания – «пробивание стены». Человек в прямом смысле упирается в стену своей профессиональной деятельности. Возникает угроза, сможет ли человек вообще продолжать работу. Развиваются серьезные болезни и проблемы, как на физическом уровне, так и в психологической сфере.[14]

Согласно динамической модели Е. Хартмана и Б. Перлмана, данное состояние проходит четыре стадии своего развития:

1. Первая стадия — напряженность, связанная с дополнительными усилиями по адаптации к ситуационным рабочим требованиям. Такую напряженность вызывают два наиболее вероятных типа ситуаций. Первый: навыки и умения работника недостаточны, чтобы соответствовать статусно-ролевым и профессиональным требованиям. Второй: работа может не соответствовать его ожиданиям, потребностям или ценностям. Те и другие ситуации создают противоречие между субъектом и рабочим окружением.

2. Вторая стадия сопровождается сильными ощущениями и переживаниями стресса. Многие стрессогенные ситуации могут не вызывать соответствующих переживаний, поскольку происходит конструктивное оценивание своих возможностей и осознаваемых требований рабочей ситуации. Движение от первой стадии эмоционального выгорания ко второй зависит от ресурсов личности и от статусно-ролевых и организационных переменных.

3. Третья стадия сопровождается реакциями основных трех классов (физиологические, аффективно-когнитивные, поведенческие) в индивидуальных вариациях.

4. Четвертая стадия представляет собой эмоциональное выгорание как многогранное переживание хронического психологического стресса.

Будучи негативным последствием психологического стресса, переживание выгорания проявляется как физическое, эмоциональное истощение, как переживание субъективного неблагополучия — определенного физического или психологического дискомфорта. Четвертая стадия образно сопоставима с «затуханием горения» при «отсутствии необходимого топлива».[7]

1.1.3 Симптомы и факторы профессионального выгорания

Условно симптомы эмоционального выгорания можно разделить на физические, поведенческие и психологические.

К физическим симптомам относятся: усталость, чувство истощения, восприимчивость к изменениям показателей внешней среды, частые головные боли, расстройства желудочно-кишечного тракта, избыток или недостаток веса, бессонница.

К поведенческим и психологическим относятся следующие симптомы: работа становится все тяжелее, а способность выполнять ослабевает; работник рано приходит на работу и остается надолго; ощущение фрустрации, беспомощности и безнадежности; чувство беспокойства; ощущение скуки; снижение уровня энтузиазма; чувство обиды; чувство разочарования; неуверенность; чувство вины; чувство не востребованности; легко возникающее чувство гнева; раздражительность; подозрительность; чувство всемогущества (власти над судьбой клиента, пациента); ригидность; неспособность принимать решения; дистанционирование от клиентов, пациентов и стремление к дистанционированию от коллег; завышенное чувство ответственности за клиентов; общая негативная установка на жизненные перспективы; злоупотребление алкоголем и (или) наркотиками. [19]

Более широкий взгляд на проблему выгорания дает выделение пяти ключевых групп симптомов:

1. Физические симптомы: усталость, физическое утомление, истощение. Уменьшенный или увеличенный вес. Недостаточный сон, бессонница, жалобы на общее плохое самочувствие. Затрудненное дыхание,

одышка. Тошнота, головокружение, чрезмерная потливость, дрожание; артериальная гипертензия; боли в области сердца.

2. Эмоциональные симптомы: недостаток эмоций, неэмоциональность; пессимизм, цинизм, черствость в работе и личной жизни; безразличие и усталость; раздражительность, агрессивность; тревога, усиление иррационального беспокойства, неспособность сосредоточиться; депрессия, чувство вины; потеря идеалов, надежд или профессиональных перспектив; увеличение деперсонализации – своей или других (люди начинают восприниматься безликими, как манекены); преобладание чувства одиночества.

3. Поведенческие симптомы: рабочее время более 45 часов в неделю; во время рабочего дня появляются усталость и желание прерваться, отдохнуть; безразличие к еде; отсутствие физических нагрузок; частое употребление табака, алкоголя, лекарств.

4. Интеллектуальное состояние: уменьшение интереса к новым теориям и идеям в работе; уменьшение интереса к альтернативным подходам в решении проблем (например, в работе); безразличие к новшествам, нововведениям; отказ от участия в развивающих экспериментах (тренингах, образовании); формальное выполнение работы.

Социальные симптомы: отсутствие времени или энергии для социальной активности; уменьшение активности и интереса в области досуга, хобби; социальные контакты ограничиваются работой; скудные взаимоотношения с другими, как дома, так и на работе; ощущение изоляции, непонимания окружающих и со стороны окружающих; ощущение недостатка поддержки со стороны семьи, друзей, коллег.[19]

Личностный фактор. Проведенные исследования показали, что такие переменные, как возраст, семейное положение, стаж данной работы, никак не влияют на эмоциональное выгорание. Но у женщин в большей степени развивается эмоциональное истощение, чем у мужчин, у них отсутствует связь мотивации (удовлетворенность оплатой труда) и развития синдрома

при наличии связи со значимостью работы как мотивом деятельности, удовлетворенностью профессиональным ростом. Испытывающие недостаток автономности («сверх-контролируемые личности») более подвержены «выгоранию».

В. Бойко указывает следующие личностные факторы, способствующие развитию синдрома эмоционального выгорания: склонность к эмоциональной холодности, склонность к интенсивному переживанию негативных обстоятельств профессиональной деятельности, слабая мотивация эмоциональной отдачи в профессиональной деятельности.

Рольевой фактор. Установлена связь между рольевой конфликтностью, рольевой неопределенностью и эмоциональным выгоранием. Работа в ситуации распределенной ответственности ограничивает развитие синдрома эмоционального сгорания, а при нечеткой или неравномерно распределенной ответственности за свои профессиональные действия этот фактор резко возрастает даже при существенно низкой рабочей нагрузке. Способствуют развитию эмоционального выгорания те профессиональные ситуации, при которых совместные усилия не согласованы, нет интеграции действий, имеется конкуренция, в то время как успешный результат зависит от слаженных действий.

Организационный фактор. Развитие синдрома эмоционального выгорания связано с наличием напряженной психоэмоциональной деятельности: интенсивное общение, подкрепление его эмоциями, интенсивное восприятие, переработка и интерпретация получаемой информации и принятие решений. Другой фактор развития эмоционального выгорания — дестабилизирующая организация деятельности и неблагоприятная психологическая атмосфера. Это нечеткая организация и планирование труда, недостаточность необходимых средств, наличие бюрократических моментов, многочасовая работа, имеющая

трудноизмеримое содержание, наличие конфликтов как в системе «руководитель — подчиненный», так и между коллегами.

1.2 Методики диагностики профессионального выгорания

Работа по профилактике профессионального выгорания персонала, как правило, начинается с диагностики степени выраженности профессионального выгорания.

Длительное время диагностика выгорания проводилась по методике MBI (Muslach Burnout Inventory) авторами которой являются С. Muslach, S.E.Jackon.[35] Американские психологи К. Масlach и С.Джексон характеризовали синдром как эмоциональное опустошение. В дальнейшем методика была адаптирована Н.Е. Водопьяновой. Методика направлена на диагностику «эмоционального истощения», «деперсонализации» и «профессиональных достижений». Тест содержит 22 утверждения о чувствах и переживаниях, связанных с выполнением рабочей деятельности. Анкета-опросник по методике MBI представлена в Приложении А.

Помимо методики MBI в российской практике широко используется методика диагностики уровня профессионального выгорания, разработанная В.В. Бойко. Методика представляет собой личностный опросник, предназначенный для диагностики такого психологического феномена как «синдром эмоционального выгорания», возникающего у человека в процессе выполнения различных видов деятельности, связанных с длительным воздействием ряда неблагоприятных стресс-факторов.

Материал теста состоит из 84 утверждений, к которым испытуемый должен выразить свое отношение в виде однозначных ответов «да» или «нет». Методика позволяет выделить следующие 3 фазы развития стресса: «напряжение», «резистенция», «истощение».

Помимо двух основных методик, широко используемых на практике. Существует методика на определение психического выгорания А.А. Рукавишникова.

Данная методика нацелена на интегральную диагностику психического «выгорания», включающую различные подструктуры личности. Данная методика включает три шкалы: психоэмоционального истощения (ПИ), личностного отдаления (ЛО) и профессиональной мотивации (ПМ). Для определения психического «выгорания» в пределах указанных шкал пользуются специальным ключом. Тестовый материал состоит из 72 утверждений.

Для комплексной оценки степени выраженности эмоционального выгорания применяют методики по диагностике степени хронического утомления. Автор одной из таких методик – А.Б. Леонова. Методика предназначена для диагностики степени хронического утомления. Основным показателем выполнения методики является индекс хронического утомления (ИХРУ), который подсчитывается, как сумма по всем пунктам опросника.[13]

Для определения симптомов, формирующих выгорание и в каких направлениях необходимо воздействовать на сотрудников для преодоления используют модифицированный опросник В.В. Бойко, состоящий из 35 вопросов и позволяющий определить стадию формирования таких симптомов, как «неудовлетворенность собой», «загнанность в клетку», «редукция профессиональных обязанностей», «эмоциональная отстраненность», «деперсонализация».

1.3 Методики профилактики профессионального выгорания

Выгорание наиболее опасно в начале своего развития. «Выгорающий» сотрудник, как правило, почти не осознает его симптомов, поэтому первыми замечают изменения в его поведении коллеги. Очень важно вовремя увидеть подобные проявления и правильно организовать систему поддержки таких работников. Поэтому особое внимание следует обратить на идентификацию тех факторов, которые приводят к развитию данного синдрома. Факторы, вызывающие выгорание группируются в три больших блока: личностные, ролевые, организационные.

Многие авторы считают, что в тех организациях, где проявляют себя факторы выгорания, оно является неизбежным. Но К. Маслач утверждает, что должны быть предприняты профилактические шаги, которые могут предотвратить, ослабить или исключить его возникновение.

Возникновение и развитие синдрома приписывалось, в основном, длительному или чрезмерному профессиональному стрессу и неудовлетворенности работой, а разрешение этой проблемы связывалось, в основном, с организационными изменениями. Поскольку «выгорание является показателем главной разлаженности в пределах организации, то для устранения его требуется коллективная инициатива служащих и их совместная деятельность с руководством». [36]

В методиках по профилактике от руководителей требуется выполнять функцию воодушевления для создания коллектива. Кроме того, необходима адекватная подготовка персонала к работе с эмоциональными проблемами клиентов и пациентов.

Руководство может организовать здоровые взаимоотношения сотрудников. Хороший климат внутри коллектива, чувство достаточной эмоциональной поддержки от коллег и администрации -это мощный ресурс предупреждения и устранения профессионального выгорания. Чувство защищенности в коллективе, наличие надежной опоры среди коллег, возможность доверительно обсуждать вопросы, связанные со стрессом в работе, позволяют снизить напряженность, тревогу, а также нередкие агрессивные проявления.

Работа по диагностике и профилактике профессионального выгорания должна вестись регулярно внутриорганизационными центрами оценки персонала или консалтинговыми агентствами с тем, чтобы выявить наличие синдрома выгорания на более ранних стадиях его развития. Для этого можно использовать методы диагностики эмоционального выгорания В.В. Бойко, анкету-опросник К. Маслач.

Руководитель, заметив процесс профессионального выгорания у сотрудников, может дать дополнительные выходные или преждевременный отпуск. Хороший начальник всегда правильно поймет просьбу сотрудника об одном — двух днях отдыха помимо законных выходных. И если на работе не сумасшедший аврал (такие периоды бывают у всех), то ради удержания ценного работника «на плаву» можно дать ему вынужденную передышку, посмотрев заодно, как справляются без него не слишком отличавшиеся трудолюбием коллеги.

В организации должно быть грамотное распределение обязанностей. Руководитель должен следить, чтобы у сотрудников одной ступени обязанности были примерно одинаковые. Неправомерно будет взваливать массу работы на кого-то одного только потому, что он точно справится. Все, чего можно добиться таким образом, это скорой усталости перегруженного сотрудника.

Во многих организациях имеется комната отдыха, где иногда возможность просто присесть и спокойно выпить чашку кофе, сбросить накопившуюся усталость творит чудеса. Хорошо, если будет оборудована комната отдыха, можно даже с диваном для большего комфорта. Это особенно касается тех организаций и предприятий, где рабочий день больше 8 часов.

В некоторых организациях профилактика профессионального выгорания проводится путем премирования и бонусов. Особенно отличающихся трудолюбием и некоторым самопожертвованием сотрудников полезно время от времени поощрять выплатой дополнительных премий или презентовать им семейный поход в театр, кино, ресторан. Преуспевающие фирмы вполне могут позволить себе оплатить и тур-поездку ценному сотруднику в качестве бонуса. Эти приятности будут отличным стимулом трудиться в том же духе.

Возможность смены деятельности, ротация может положительно сказаться на сотрудниках. Многие работы отличаются своей монотонностью,

однообразием, а это вымотает кого угодно. Во избежание потери интереса у сотрудника к своим обязанностям можно хотя бы частично поменять сферу его деятельности, давая задачи другого плана или, если возможно, перевести на другую должность, другие обязанности. Не случайно, в зарубежных компаниях практикуют после 2-3 лет производить ротацию персонала, вплоть до смены рода и вида профессиональной деятельности.

Посещение психолога. Люди, столкнувшиеся с проблемой профессионального «выгорания», пытаются так или иначе решить ее. Большинство уходят от обстоятельств, связанных с негативом на работе, стараются переключиться на другие жизненные интересы, не связанные с работой и компанией. И только пятая часть пытаются решить проблему конструктивно путем обсуждения проблемы с руководителем или психологом. В данном случае, важно не откладывать. Затяжное стрессовое состояние плохо сказывается на здоровье и карьере.

1.4 Специфика трудовой деятельности сотрудников розничной торговли

Розничная торговля понимается как продажа товаров, которая осуществляется через предприятия розничной торговли. Как правило, объектом розничной торговли является покупатель, приобретающий товар для личного пользования.

Труд работников торговли связан с выполнением определенных функций, начиная от продвижения товара от производителя до конечного потребителя, выполнения дополнительных операций, возникающих в процессе продвижения товара, предпродажной подготовкой товара, заканчивая его хранением и непосредственно оказанием услуг покупателю.

Трудовая деятельность в розничной торговле имеет ряд своих особенностей. Здесь значительна доля ручного труда, вызванная необходимостью личного обслуживания покупателя. Трудовые операции однообразны в своей повторяемости, персоналу присущи значительные нервные нагрузки, вызванные общением с покупателем. Повышенное внимание при исполнении трудовых процессов, так как это связано с

возможностью потери части выручки. Возможность неравномерной трудовой нагрузки в течение рабочей смены. Помимо этого некоторые работники являются материально ответственными лицами.

Как правило, в торговой точке розничной сети работают такие категории персонала, как директор, администратор, операторы торгового зала, грузчики.

В обязанности продавца входит обслуживание клиентов, поддержание порядка на рабочем месте, участие в инвентаризации и прочее. Обязанности продавца-кассира могут заключаться только в работе с кассой, а могут и включать консультирование покупателей. Это зависит, прежде всего, от типа магазина, его размера, ассортимента.

Администратор хранит в отдельном месте и доносит до персонала содержание нормативных и руководящих документов, приказов, должностных инструкций; он ведет журнал проведенных кассовых операций и прочих отчетов. При приеме товара администратор проверяет сроки годности продуктов, следит за добросовестным соблюдением условий хранения товаров. В случае необходимости предпринимает все меры по утилизации просроченных продуктов или возврату их поставщику.

Для успешной реализации разных товаров, администратор должен быть хорошо осведомлен о таких вещах, как покупательское поведение потребителя, иметь представление об их нуждах и потребностях, прогнозировать спрос, знать, как позиционировать товар на рынке и прочее. Администратор должен контролировать соблюдение предписаний внутреннего распорядка, а также строго контролировать отсутствие нарушений правил гигиены и санитарии на производстве, противопожарной безопасности и гражданской обороны.

К основным должностным обязанностям директора магазина относят управление, организацию и контроль работы персонала, ведение документации магазина, анализ результатов продаж, ведение переговоров с поставщиками и др.

Специфика работы в сфере розничной торговли заключается в обязанности постоянно поддерживать дружелюбную атмосферу. Продавец, в отличие от клиента, не может позволить себе быть грубым, резким, не может позволить себе проявить свое плохое настроение – это, скорее всего, будет являться проявлением его профессиональной непригодности. Администратор не может позволить себе грубость по отношению к покупателям, возвращающим товар, либо проявить себя некомпетентно в общении с поставщиками при приеме товара. Директор в свою очередь должен поддерживать организационный климат в коллективе, так как известно, что отношение руководителя к работе, его отношение к ценностям организации проецируются на сотрудников, и он должен показывать пример своим подчиненным.

Каждый рабочий день работник сферы торговли должен выглядеть оптимистичным уверенным, открытым к общению. Он должен быть готов решить все проблемы своих клиентов, если они возникают. В связи с этим работа в сфере торговли эмоционально насыщена. Весь рабочий день менеджеров тесно связан с общением с людьми. Часто сталкиваясь с негативными эмоциями, выражаемыми клиентами, покупателями менеджеры начинают и сами испытывать повышенное эмоциональное состояние, проявляющееся в эмоциональном отклике на любые, даже несущественные стимулы. Фрустрация проявляется не только в агрессивных формах поведения. В некоторых случаях наблюдается «уход в себя» с целью ослабления эмоционального дискомфорта.

Подводя итоги, можно сделать вывод, что синдром профессионального выгорания понимается как один из защитных механизмов, выражающийся в определенном отношении специалиста к своей профессиональной деятельности. Существует множество подходов к определению термина «выгорания», которое ввел психиатр Х.Фреденберг в 1974 году, описав феномен психологического истощения, потери мотивации и ответственности.

Х.Фреденберг назвал это явление «burnout». В России проблема эмоционального выгорания получила развитие в 1980-х годах.

За время исследования было предложено множество различных теорий стадий профессионального выгорания. Основатель теории выгорания Х. Фрейденбергер в начале своих исследований различал только две стадии: раннюю, когда чувства еще сохранены и последующую, характеризующуюся полным отсутствием эмоций. Впоследствии он выделил 12 стадий развития синдрома. Относительно факторов возникновения выгорания и самих симптомов эмоционального «выгорания» так же существуют различные мнения. Однако, исследователи сходятся во мнении о том, что главный источник выгорания - это взаимодействие с людьми.

Для диагностики и выявления профессионального выгорания разработано множество методик, которые позволяют выявить степень выраженности, уровни, отклонения и др. В соответствии с получаемыми в ходе диагностики данными, составляется общая картина об отношении сотрудников к занимаемой должности, об эмоциональном истощении, об отношении сотрудника к своим профессиональным достижениям. На основе полученных данных, принимается решение о необходимости или ее отсутствии в разработке и применении мер по профилактике.

Касаемо профессионального выгорания в сфере розничной торговли, можно предположить, что у таких категорий персонала, как директор и администратор, занятых на работе в торговых точках, присутствует профессиональное выгорание среднего или высокого уровня, и это негативно складывается на производительности труда сотрудников и их отношении к своей трудовой деятельности. Работники сферы розничной торговли – это работники сферы «человек-человек» и они ежедневно сталкиваются с общением с клиентами, партнерами, коллегами, каждый день возникают новые ситуации, которые требуют принятия решений. В связи с этим, существует большая вероятность развития деформации и выгорания, которые

впоследствии могут привести к потере интереса к работе, к грубому отношению с коллегами и клиентами, к дезориентации.

Глава 2 Анализ профессионального выгорания сотрудников в ООО «Тамара» (ГК «Командор»)

[Текст Главы 2 (стр. 22-40) изъят в связи с наличием в нем сведений, относящихся к коммерческой тайне предприятия]

3 Разработка системы профилактики профессионального выгорания

[Текст Главы 3 (стр. 41-48) изъят в связи с наличием в нем сведений, относящихся к коммерческой тайне предприятия]

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Профессиональное выгорание представляет собой эмоциональное, физическое истощение работника, включающее развитие негативного отношения к собственному труду, развитие отрицательного восприятия себя как профессионала.

Целью работы являлась разработка системы профилактики профессионального выгорания сотрудников ООО «Тамара».

Для достижения поставленной цели были выполнены следующие задачи:

1. Была сформирована теоретическая модель профессионального выгорания сотрудников.
2. Оценена степень выраженности профессионального выгорания сотрудников.
3. Выявлены причины, влияющие на возникновение и развитие профессионального выгорания у сотрудников.
4. Определены меры, применяемые в компании по предотвращению возникновения и развития профессиональной деформации.

В ходе исследования профессионального выгорания было выявлено, что у категорий персонала: администратор дискаунтера и директор дискаунтера профессиональное выгорание присутствует. У категории администратор дискаунтера степень выраженности профессионального выгорания превышает степень выраженности профессионального выгорания у директора дискаунтера в два раза. Так же было выявлено, что система профилактики и какие-либо ее элементы в ООО «Тамара» отсутствуют. Ситуацию, сложившуюся в организации, можно решить путем внедрения системы профилактики профессионального выгорания.

При разработке мероприятий, направленных на профилактику профессионального выгорания возникла потребность в проведении дополнительных исследований.

Для разработки эффективных мероприятий, направленных на профилактику профессионального выгорания необходимо:

- установить причинно-следственную связь организационных факторов и степенью выраженности компонента профессионального выгорания «эмоциональное истощение»;
- провести фотографию рабочего времени директора и администратора дискаунтера с целью выявления степени загруженности во время рабочего дня;
- провести наблюдение за работой администратора с целью выявления тенденции возникновения затруднений в процессе выполнения трудовых функций.

При получении результатов дополнительных исследований, будет возможна разработка мероприятий, направленных на профилактику профессионального выгорания, и как следствие будет достигнута цель – будет разработана система профилактики профессионального выгорания.

По результатам уже проведенного исследования, необходимо в течение рабочего дня администратора предоставить краткосрочные регламентированные перерывы. Которые позволят восстанавливать силы для дальнейшей работы.

Реализация разработанной системы профилактики профессионального выгорания, предположительно, позволит снизить риски развития профессионального выгорания и повысит производительность и удовлетворенность трудом.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

- 1 Приложение №1 к трудовому договору Должностная инструкция старшего администратора от 26.06.2014 г.
- 2 Балашов А.И. Управление человеческими ресурсами: учебное пособие. Стандарт третьего поколения. – СПб.: Питер, 2012.-320 с.
- 3 Бойко В.В. Психоэнергетика .- СПб.: Питер, 2016,-416 с.
- 4 Василенко А.Ю. Возможности профилактики профессионального выгорания: личностные факторы/А.Ю. Василенко// Вектор науки ТГУ.-2011.- №4.-с.53-55.
- 5 Водопьянова Н.Е. Стандартизированный опросник «Профессиональное выгорание» для специалистов социномических профессий/ Водопьянова Н.Е., Старченкова Е.С., Наследов А.Д.//Вестник СПбГУ. Сер.12.-2013.-№4.- с.17-22.
- 6 Водопьянова Н.Е. Синдром выгорания: диагностика и профилактика /Н.Е. Водопьянова, Е.С. Старченкова// 2-е изд.-СПб.:Питер,2009.-336с.
- 7 Глазачев О.С. Синдром эмоционального выгорания у студентов: поиски путей оптимизации педагогического процесса. Вестник международной академии наук, 2011.- ст.26-45
- 8 Грачева И.Е. Синдром эмоционального выгорания в условиях напряженного ролевого взаимодействия (на примере продавцов консультантов)/И.Е. Грачева//Вестник Тюменского государственного университета.-2009.-№5.-с.120-127.
- 9 Диагностика профессионального становления личности:учеб.-метод.пособие / сост. Я.С. Сунцова, О. В. Кожевникова. Часть 3. – Ижевск: Издательство «Удмуртский университет», 2012. – 144 с.
- 10 Ермакова Е.В. Изучение синдрома выгорания как нарушение сферы личности/ Е.В. Ермакова//Культурно-историческая психология.-2010.-№1.- С.27-38.
- 11 Китаев-Смык Л.А. Психология стресса. - М.: Наука, 1983. - 368 с.

- 12 Котова Е.В. Профилактика синдрома эмоционального выгорания: учебное пособие [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. / Краснояр. гос. пед. ун-т им. В.П. Астафьева. – Красноярск, 2013
- 13 Леонова А. Б. Психодиагностика функциональных состояний человека. — М.: Изд-во Моск. ун-та. 1984. — 200 с.
- 14 Макарова Г. А. Синдром «эмоционального выгорания»/Г.А. Макарова// Психотерапия.- 2003.- № 11.-С.25-28.
- 15 Орел В. Е. Синдром психического выгорания личности/ В. Е. Орел. –М.: Институт психологии РАН,2005.–330 с.
- 16 Орел В.Е. Феномен "выгорания" в зарубежной психологии: эмпирические исследования/В.Е. Орел// Психологический журнал.-2001.-№3
- 17 Петрова А.Д. Синдром эмоционального (профессионального) выгорания личности: теоретический аспект/ А.Д. Петрова// Инновации в науке.-2016.- №56.-С.16-22.
- 18 Практикум по дифференциальной психодиагностики профессиональной пригодности: учебное пособие/ под ред. В.А. Бодрова.-М.: ПЕР СЭ, 2003.- 768с.
- 19 Профилактика синдрома эмоционального выгорания: учебное пособие [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. / Краснояр. гос. пед. ун-т им. В.П. Астафьева. – Красноярск, 2013
- 20 Смирнова И.Е. Оценка и критерии профессионального выгорания/И.Е. Смирнова// Научно теоретический журнал.-2012.-№3.-с.43-47.
- 21 Соломин В.И. Проблема генезиса структурных компонентов синдрома психического выгорания/В.И. Соломин// Мир науки, культуры, образования.- 2013.-№1.-с.77-79.
- 22 Фонталова Н.С. Стресс в профессиональной деятельности и его психолого-экономические последствия/Н.С. Фонталова//Общая и социальная психология.-2011.-№3.-с.179-182.
- 23 Командор сегодня [Электронный ресурс]: Сайт компании «Командор».- Режим доступа: <http://www.sm-komandor.ru/company/now>.

- 24 Магазины [Электронный ресурс]: Сайт компании «Командор».- Режим доступа: <http://www.sm-komandor.ru/shops>.
- 25 О компании Командор [Электронный ресурс]: Сайт компании «Командор».- Режим доступа: <http://www.sm-komandor.ru/company/newsglob>.
- 26 Организационные симптомы и факторы профессионального выгорания [Электронный ресурс]: HR-портал.- Режим доступа: <http://hr-portal.ru/article/organizacionnye-simptomy-i-factory-professionalnogo-vygoraniya>.
- 27 Понятие и сущность розничной торговли [Электронный ресурс]:Энциклопедия экономиста.- Режим доступа: <http://www.grandars.ru/college/biznes/roznichnaya-torgovlya.html>.
- 28 Проблема ритейла: как избавиться от текучки кадров [Электронный ресурс]: New Retail.- Режим доступа: https://new-retail.ru/personal/problema_riteyla_kak_izbavitsya_ot_tekuchki_kadrov/?sphrase_id=90069.
- 29 Профессиональное выгорание работника, его причины и возможные последствия [Электронный ресурс]: HR-портал.- Режим доступа: <http://hr-portal.ru/article/professionalnoe-vygoranie-rabotnikov-ego-prichiny-i-vozmozhnye-posledstviya>.
- 30 Профессиональное выгорание руководителей [Электронный ресурс]: HR-портал.- Режим доступа: <http://hr-portal.ru/article/professionalnoe-vygoranie-rukovoditeley>.
- 31 Работаем с профессиональным выгоранием сотрудников [Электронный ресурс]: HR-портал.- Режим доступа: <http://hr-portal.ru/article/rabotaem-s-professionalnym-vygoraniem-sotrudnikov>.
- 32 Специфика розничной торговли [Электронный ресурс]: Дистанционный консалтинг. - Режим доступа: <http://www.dist-cons.ru/modules/study/book3/section16.html>.
- 33 Технологическая карта [Электронный ресурс]: Википедия.- Режим доступа: https://ru.wikipedia.org/wiki/Технологическая_карта.

- 34 Фотография рабочего времени [Электронный ресурс]: справочник экономиста.- Режим доступа: https://www.profiz.ru/se/6_2004/909/.
- 35 Maslach C. Jackson S.E.: The measurement of experienced Burnout. J. Occup. Beh. №2, 1981.-p.99–113.
- 36 Maslach C., Goldberg J. Prevention of burnout: New perspectives. Applied and Preventive Psychology, №7, 1998.- p.63-74.

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Текст анкеты-опросника К.Маслач, адаптированный Н.Е. Водопьяновой

	Никогда	Очень редко	Иногда	Часто	Очень часто	Каждый день
1. Я чувствую себя эмоционально опустошенным						
2. После работы я чувствую себя, как «выжатый лимон»						
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 уверена, что моя работа нужна людям						
10. В последнее время я стала более черствой 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						
15. Бывает, что мне действительно безразлично то, что происходит с некоторыми моими подчиненными и 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 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 проблемами						
22. В последнее время мне кажется, что коллеги и подчиненные все чаще перекладывают на меня груз своих проблем и обязанностей.						

ПРИЛОЖЕНИЕ Б

Текст модифицированного опросника В.В. Бойко

№	Утверждение	«ДА»	«НЕТ»
1	Сегодня я доволен своей профессией не меньше, чем в начале карьеры.		
2	Я ошибся в выборе профессии или профиля деятельности (занимаю не свое место).		
3	Когда я чувствую усталость или напряжение, то стараюсь поскорее «свернуть» дело.		
4	Моя работа притупляет эмоции.		
5	Я откровенно устал от проблем, с которыми приходится иметь дело на работе.		
6	Работа приносит мне все меньше удовлетворения.		
7	Я бы сменил место работы, если бы представилась возможность.		
8	Из-за нехватки времени, усталости или напряжения часто уделяю внимание партнеру меньше, чем положено.		
9	Я спокойно воспринимаю обоснованные претензии партнеров.		
10	Общение с партнерами побудило меня сторониться людей.		
11	Мне все труднее устанавливать или поддерживать контакты с деловыми партнерами.		
12	Обстановка на работе мне кажется очень трудной, сложной.		
13	Бывают дни, когда мое эмоциональное состояние плохо сказывается на результатах работы (меньше делаю, снижается качество, случаются конфликты).		
14	Я очень переживаю за свою работу.		
15	Партнерам по работе отдаешь внимания и заботы больше, чем получаешь от них признательности.		
16	Я часто радуюсь, видя, что моя работа приносит пользу людям.		
17	Последнее время (или как всегда) меня преследуют неудачи в работе		
18	Я обычно проявляю интерес к личности партнера помимо того, что касается дела.		
19	Я иногда ловлю себя на том, что работаю с коллегами автоматически, без души		
20	По работе встречаются настолько неприятные люди, что невольно желаешь им чего-нибудь плохого		
21	Успехи в работе вдохновляют меня.		
22	Ситуация на работе, в которой я оказался, кажется почти безвыходной.		

23	Я часто работаю через силу.		
24	В работе с людьми я руководствуюсь принципом: не трать нервы, береги здоровье.		
25	Иногда я иду на работу с тяжелым чувством: как все надоело.		
26	Иногда мне кажется, что результат моей работы не стоят тех усилий, которые я затрачиваю.		
27	Я был бы более счастлив, если бы мне повезло с работой.		
28	Обычно я тороплю время: скорее бы рабочий день закончился.		
29	Работая с людьми, я обычно ставлю экран, защищающий от чужих эмоций.		
30	Моя работа меня очень разочаровала.		
31	Мои требования к выполняемой работе выше, чем то, чего я достигаю в силу обстоятельств.		
32	Моя карьера сложилась удачно.		
33	Если предоставляется возможность, я уделяю работе меньше внимания, но так, чтобы этого никто не заметил.		
34	Ко всему, что происходит на работе, я утратил интерес.		
35	Моя работа плохо на меня влияет – обозлила, притупила эмоции, сделала нервным.		

ПРИЛОЖЕНИЕ В

[Текст Приложения В (стр. 60- 64) изъят в связи с наличием в нем сведений, относящихся к коммерческой тайне предприятия]

ПРИЛОЖЕНИЕ Г

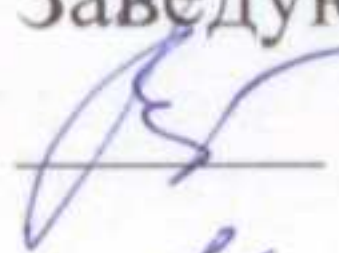
[Текст Приложения Г (стр. 65) изъят в связи с наличием в нем сведений, относящихся к коммерческой тайне предприятия]

Федеральное государственное автономное
образовательное учреждение
высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт экономики, управления и природопользования
Кафедра управления человеческими ресурсами

УТВЕРЖДАЮ

Заведующий кафедрой

 И.П. Воронцова

« 16 » 06 20 17 г.

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

38.03.03 «Управление человеческими ресурсами»

Разработка системы профилактики профессионального выгорания в
ООО «Тамара» (ГК «Командор»)

Руководитель




старший преподаватель И.А. Дробышев

Выпускник

Т.А. Лемешко

Красноярск 2017

Продолжение титульного листа бакалаврской работы по теме Разработка системы профилактики профессионального выгорания в ООО «Тамара» (ГК «Командор»)

Консультанты по разделам:

Глава 1, глава 2, глава 3



подпись, дата

П.Н. Воронцов

Нормоконтролер



13.06.17
подпись, дата

И.А. Дробышев