Министерство образования и науки

Федеральное агентство по образованию

ГОУ ВШ "Ивановский Государственный Университет"

Кафедра менеджмент

Контрольная работа по дисциплине "Организационное поведение"

на тему: "Управление стрессом"

Выполнила: Антохина А.А., 5 курс, УЗО, по специальности "менеджмент организации"

Проверила: Попова Т.К.

Иваново 2009

Содержание

1. Сущность стресса и методы управления

2. Влияние стресса на деятельность организации

3. Психологическое консультирование

Список использованной литературы

Сущность стресса и методы управления

Стресс - обычное и часто встречающееся явление. Мы все временами испытываем его - может быть, как ощущение пустоты в глубине желудка, когда вы встаете, представляясь в классе, или как повышенную раздражительность, или бессонницу во время экзаменационной сессии. Незначительные стрессы неизбежны и безвредны. Именно чрезмерный стресс создает проблемы для индивидуумов и организаций. Как отмечает доктор Кард Альбрехт, автор книги "Стресс и менеджер": "Стресс - это естественная часть человеческого существования. Мы должны научиться различать допустимую степень стресса и слишком большой стресс нулевой стресс невозможен".

Тот тип стресса который имеет отношение к руководителям, характеризуется чрезмерным психологическим или физиологическим напряжением. Исследования показывают, что к физиологическим признакам стресса относятся язвы, мигрень, гипертония, боль в спине, артрит, астма и боли в сердце. Психологические проявления включают раздражительность, потерю аппетита, депрессию, пониженный интерес к межличностным и сексуальным отношениям.

Снижая эффективность и благополучие индивидуума, чрезмерный стресс дорого обходятся организациям. Как утверждает доктор Альбрехт: "Теперь ясно, что многие проблемы сотрудников, которые отражаются на деньгах и результатах работы, так же как и на здоровье и благополучии сотрудников" коренятся в психологическом стрессе. Стресс прямо к косвенно увеличивает затраты на ведение дела и снижает качество трудовой жизни для большого числа американских трудящихся".

Причины стресса

Стресс может быть вызван факторами, связанными с работой и деятельностью организации, или событиями личной жизни индивидуума.

Организационные факторы. Широко распространенной, понятной причиной стресса является перегрузка или напротив слишком малая рабочая нагрузка, - задание, которое следует завершить в конкретный период времени. Вторым фактором является конфликт ролей. Конфликт ролей возникает, когда к работнику предъявляют противоречивые требования. Продавец может получить указание немедленно реагировать на просьбы клиентов но, когда его видят разговаривающим с клиентом, то говорят, чтобы он не забывал заполнять полки товаром. Конфликт ролей может также произойти в результате нарушения принципа единоначалия. Два руководителя в служебной иерархии могут дать работнику противоречивые задания. Например, директор завода может потребовать от начальника цеха максимально увеличить выпуск продукции, в то время как начальник отдела технического контроля требует соблюдения стандартов качества. Конфликт ролей может появиться также в результате различий между нормами неформальной группы и требованиями формальной организации. В этой ситуации индивидуум может почувствовать напряжение и беспокойство, потому что хочет быть принятым группой, с одной стороны, и соблюдать требования руководства - с другой. Третий фактор - это неопределенность ролей. Неопределенность ролей возникает, когда работник не уверен в том, что от него ожидают. В отличие от конфликта ролей, здесь требования не будут противоречивыми, но они уклончивы и неопределенны. Люди должны иметь правильное представление об ожиданиях руководства - что они должны делать, как они должны это делать и как их после этого будут оценивать. Четвертый фактор — неинтересная работа. Однако, взгляды на понятие "интересная" работа у людей различаются: то, что кажется интересным или скучным для одного, совсем не обязательно будет интересно другим. В дополнение к этим факторам стресс может возникнуть в результате плохих физических условий, например, отклонений в температуре помещения, плохого освещения или чрезмерного шума. Исследования также показали, что неправильные соотношения между полномочиями и ответственностью, плохие каналы обмена информацией в организации я необоснованные требования друг к другу тоже могут вызвать стресс.

Личностные факторы. Работа представляет собой основной аспект жизни большинства людей, но, несомненно, каждый участвует во многих видах деятельности, не связанной с организацией. Эти частные события также будут потенциальной причиной стресса, что может привести к пониженным результата работы.

Для успешного управления стрессом человеку необходимо:

А) Иметь ясное и достаточно обширное представление об основных закономерностях возникновения и развития стресса и о способах управления им, позволяющее в каждой конкретной ситуации подбирать или создавать наиболее эффективные техники управления уровнем стресса.

Б) Владеть разнообразными взаимозаменяемыми техниками, позволяющими оценивать уровень стресса в текущий или в прогнозируемой ситуации и корректировать этот уровень в соответствии со своими особенностями, текущим психофизическим состоянием и характером осуществляемой или планируемой деятельности.

В) Обладать стрессоустойчивостью в такой мере, которая позволяет успешно применять данные техники в условиях развивающегося стресса.

Каждый человек испытывал его, все говорят о нем, и даже исследователи не могут прийти к единой точке зрения. В наши дни много говорят о стрессе, связанном с административной или диспетчерской работой, с загрязнением окружающей среды, с выходом на пенсию, с физическим напряжением, семейными проблемами или смертью родственника. Проблемы различны, но медицинские исследования показали, что организм реагирует стереотипно, одинаковыми биохимическими изменениями, назначение которых - справиться с возросшими требованиями к человеку.

Основоположником теории стресса считают канадского физиолога Ганса Селье. По его мнению, самые различные неблагоприятные факторы: холод, тепло, облучение рентгеновскими лучами, инъекция адреналина и многие другие - вызывают обычно одинаковый ответ организма, получивший название "общий адаптационный синдром". "Каждое лекарство и гормон обладают специфическим действием. Гормон адреналин учащает пульс и повышает кровяное давление, одновременно поднимая уровень сахара в крови, а гормон инсулин снижает содержание сахара. Но независимо от того, какие изменения в организме они вызывают, между ними есть и общее. Они предъявляют требования к перестройке. Это требование неспецифично, оно состоит в адаптации к возникшей трудности, какой бы она ни была". С точки зрения стрессовой реакции не имеет значения, приятна или неприятна ситуация, с которой столкнулся человек. Имеет значение лишь интенсивность потребности в перестройке или адаптации. Мать, которой сообщили о гибели в бою ее единственного сына, испытывает страшное душевное потрясение. Если спустя много лет окажется, что сообщение было ложным, и сын неожиданно войдет в комнату целым и невредимым, она почувствует сильнейшую радость. Специфические результаты 2 событий – горе и радость - совершенно различны, даже противоположны, но их стрессорное действие – неспецифическое требование приспособления к новой ситуации – может быть одинаковым. Неспецифические требования, предъявляемые воздействием как таковым, - и есть сущность стресса.

Чем не является стресс?

Стресс - это не просто нервное напряжение. Многие люди "склонны отождествлять биологический стресс с нервной перегрузкой или сильным эмоциональным возбуждением. У человека с его высоко развитой нервной системой эмоциональные раздражители - практически самый частый стрессор. Но стрессовые реакции присущи и низшим животным, вообще не имеющим нервной системы, и даже растениям. Более того, так называемый стресс наркоза - хорошо известно явление в хирургии, и многие исследователи пытались справиться с этим нежелательным осложнением отключения сознания".

Стресс не всегда результат повреждения. Как уже отмечалось выше, несущественно, приятен стрессор или неприятен. Его стрессорный эффект зависит от требований к приспособительной способности организма. Любая нормальная деятельность - игра в шахматы и даже страстное объятие - может вызвать значительный стресс, не причинив никакого вреда. Вредоносный или неприятный стресс называют "дистресс". Дистресс всегда неприятен. Дистресс может разрушить человека, резко снизить эффективность его работы и качество жизни. При дистрессе сопротивляемость организма снижается.

Эвстресс - конструктивный стресс - способствует повышению жизненной энергии, разрядке накопившейся неудовлетворенности людей друг другом, улучшает взаимопонимание между ними и помогает решить проблему, возникшую в жизни или на работе.

Стресса не следует избегать. "В разговорной речи, когда говорят, что человек "испытывает стресс", обычно имеют в виду чрезмерный стресс, или дистресс, подобно тому, как выражение "у него температура" означает, что у него повышенная температура, т.е. жар. Обычная же теплопродукция - неотъемлемое свойство жизни". Независимо от того, чем занят человек или что с ним происходит, всегда есть потребность в энергии для поддержания жизни, отпора нападению и приспособления к постоянно меняющимся внешним воздействиям. Селье утверждает, что даже в состоянии полного расслабления спящий человек испытывает некоторый стресс. Сердце продолжает перекачивать кровь, кишечник - переваривать вчерашний ужин, а дыхательные мышцы обеспечивают движение грудной клетки. Даже мозг не полностью отдыхает в периоды сновидения. Парадоксально, но факт: чем больше человек старается жить и работать всегда размеренно и спокойно, тем в большей степени стресс разрушает его. Это случается из-за того, что вместо накапливания опыта по самоуправлению собой в стрессе, он "убегает" от него.

Полная свобода от стресса означает смерть. Стресс связан с приятными и неприятными переживаниями. Селье считает, уровень физиологического стресса наиболее низок в минуты равнодушия, но никогда не равен нулю (это означало бы смерть). Приятное или неприятное эмоциональное возбуждение сопровождается возрастанием физиологического стресса (но не обязательно дистресса). Каждая личность может использовать стресс и наслаждаться им, если лучше узнает его механизм.

Рассматривая сущность стресса, нельзя не коснуться понятия стрессоустойчивости как необходимой характеристики целостного процесса адаптации. Психологами предлагается ряд определений.

· Стрессоустойчивость (СУ) - как устойчивость моторных, сенсорных и умственных компонентов деятельности при возникшем эмоциональном переживании. [К.К.Платонов].

· Б.Х.Варданян понимает стрессоустойчивость "как свойство личности, обеспечивающее гармоническое отношение между всеми компонентами психической деятельности в эмоциогенной ситуации и, тем самым, содействующее успешному выполнению деятельности.

· Интегративным свойством личности, характеризующемся взаимодействием эмоциональных, волевых, интеллектуальных и мотивационных компонентов психической деятельности индивидуума, обеспечивающим успешное оптимальное достижение цели деятельности в сложной эмотивной обстановке, называет стрессоустойчивость П.Б.Зильберман.

· СУ – это индивидуальная психологическая особенность, заключающаяся в специфической взаимосвязи разноуровневых свойств интегральной индивидуальности, что обеспечивает биологический, физиологический и психологический гомеостаз системы и ведет к оптимальному взаимодействию субъекта с окружающей средой в различных условиях жизнедеятельности и деятельности.

· "интегративное свойство человека, которое

a) характеризуется необходимой степенью адаптации индивида к воздействию экстремальных факторов среды и профессиональной деятельности;

b) детерминируется уровнем активации ресурсов организма и психики индивида;

c) проявляется в показателях его функционального состояния и работоспособности".

Тогда можно выделить, что для механизмов регуляции и проявления стрессоустойчивости характерны особенности:

· мотивации и намерений;

· функциональных и оперативных ресурсов;

· личностных черт и когнитивных возможностей;

· эмоционально-волевой реактивности;

· профессиональной подготовленности и работоспособности.

Таким образом, СУ рассматривается как характеристика, с одной стороны, влияющая на успешность деятельности; с другой стороны, обеспечивающая гомеостаз личности, как системы. Приобретению стрессоустойчивости способствует психическая саморегуляция.

"Психическая саморегуляция - это метод психопрофилактики и психогигиены, связанный, в основном, с произвольным управлением психическими, психофизиологическими процессами". Одним из достоинств этого метода - доступность каждому и отсутствие необходимости специального оборудования. Так, В.Л. Марищук и В.И.Евдокимов предлагают следующую классификацию методов управления психофизиологическим состоянием человека.

Методы оперативного управления.

1. методы психической регуляции

a) аутогенная тренировка

b) специальные приемы психической регуляции, имеющие профессиональную направленность

c) самоконтроль – саморегуляция

d) музыкальное кондиционирование

e) аромофитоэргономика

2. методы психофизиологической регуляции

a) физические упражнения в период профессиональной деятельности

b) массаж

c) рефлексотерапия (точечный массаж, иглоукалывание)

d) термовосстановительные процедуры (сауны, бани)

e) электрофизиологические методы (электростимуляция центральной нервной системы, электросон)

Методы программного управления.

1. физиолого-гигиенические методы

a) организация рационального режима отдыха, труда и питания

b) активный отдых

c) закаливание

d) регуляция среды профессиональной деятельности

2. фармакологические средства

a) стимуляторы центральной нервной системы

b) транквилизаторы

c) витамины

d) адаптагены

e) ноотропы

Другие исследователи в управлении стрессом выделяют, прежде всего, релаксацию и дыхание. Стресс вызывает взаимодействие между мозгом, нервной и эндокринной системами. Поведение, поза и движение отражают чувства, отношения и настроения и влияют на них (обратное тоже верно). Чем напряженнее мышцы, тем больший стресс ощущает человек и наоборот: чем сильнее стресс, тем больше напряжены мышцы. Таким образом, движение и поза могут выражать внутренне состояние и его изменения. "Приняв себя, человек легче воспринимает других людей. Он чувствует себя лучше, получив возможность любить тех, кто его окружает, а не выискивать в них только плохое. Этот мир становится для него радостнее".

Для жизнедеятельности человека необходим некоторый уровень стресса, так как определенные стрессовые факторы могут приводить к устойчивости организма. Для управления своим психофизиологическим состоянием человек может использовать как методы психической, психофизиологической регуляции, так и физиолого-гигиенические методы и фармакологические средства. Но лишь расслабляя тело и регулируя дыхание, человек уже с детства способен управлять стрессом.

Как управлять, чтобы повысить производительность и понизить уровень стресса. Идеальным будет такое положение, когда производительность находится на возможно более высоком уровне, а стресс - на возможно более низком. Чтобы достичь этого, руководители должны научиться справляться со стрессом в самих себе. Люди, страдающие от чрезмерного стресса на работе, могут попытаться применить следующие методы.

1. Разработайте систему приоритетов в своей работе. Оцените свою работу следующим образом: "должен сделать сегодня", "сделать позднее на этой неделе" и "сделать, когда будет время".

2. Научитесь говорить "нет", когда достигнете предела, после которого вы уже не можете взять на себя больше работы. Объясните своему начальнику, что понимаете важность задания. Затем опишите конкретные приоритетные работы, над которыми в настоящее время работаете. Бели он настаивает на выполнении нового задания, спросите, какую работу вы должны отложить до завершения нового задания.

3. Наладьте особенно эффективные и надежные отношения с вашим боссом. Поймите его проблемы и помогите ему понять ваши. Научите вашего босса уважать ваши приоритеты, вашу рабочую нагрузку и давать обоснованные поручения.

4. Не соглашайтесь с вашим руководителем или кем-либо, кто начинает выставлять противоречивые требования (конфликт ролей). Объясните, что эти требования тянут вас в противоположных направлениях. Попросите устроить совещание со всеми заинтересованными сторонами, чтобы выяснить вопрос. Не занимайте обвинительно - агрессивной позиции; просто объясните, какие конкретные проблемы создают для вас противоречивые требования.

5. Сообщите своему руководителю или сотрудникам, когда вы почувствуете, что ожидания или стандарты оценки не ясны (неопределенность ролей). Скажите им, что вы несколько неуверенны относительно ряда конкретных, связанных с заданием вопросов и хотели бы иметь возможность обсудить эти вопросы с ними.

6. Обсудите чувство скуки или отсутствие интереса к работе со своим руководителем. Еще раз учтите, не следует становиться в положение жалующегося. Объясните, что вы сторонник выполнения требующей отдачи сил работы и хотели бы иметь возможность принять участие в других видах деятельности.

7. "Найдите каждый день время для отключения и отдыха. Закройте дверь на пять минут каждое утро, поднимите и обоприте на что-нибудь ноги, полностью расслабьтесь и выбросьте работу из головы. Обратитесь к приятным мыслям или образам, чтобы освежить мозг... Уходите время от времени из конторы, чтобы сменить обстановку ил" ход мыслей. Не обедайте там и не задерживайтесь подолгу после того, как вам следовало бы ухе идти домой или заняться другой работой".

К другим факторам, связанным с понижением вероятности стресса, относятся соблюдение надлежащего режима питания, поддержание себя в форме с помощью физических упражнений и достижение общего равновесия в жизни.

Чтобы управлять другими, достигая при этом высокой производительности труда и низкого уровня стресса, мы предлагаю следующее.

1. Оцените способности, потребности и склонности ваших работников и попытайтесь выбрать объем и тип работы для них, соответствующие этим факторам. Как только они продемонстрируют успешные результаты при выполнении этих заданий, повысьте им рабочую нагрузку, если они того желают. В подходящих случаях делегируйте полномочия и ответственность.

2. Разрешайте вашим работникам отказываться от выполнения какого-либо задания, если у них есть для этого достаточные основания. Если необходимо, чтобы они выполнили это задание, объясните, почему это нужно, и установите приоритеты в их работе, чтобы дать им необходимое время и ресурсы для выполнения дополнительного задания.

3. Четко опишите конкретные зоны полномочий, ответственности и производственных ожиданий. Используйте двустороннюю коммуникацию и информацию своих подчиненных.

4. Используйте стиль лидерства, соответствующий требованиям данной ситуации.

5. Обеспечьте надлежащее вознаграждение за эффективную работу.

6. Выступайте в роли наставника по отношению к вашим подчиненным, развивая их способности и обсуждая с ними сложные вопросы.

2. Влияние стресса на деятельность организации

Во всем мире предприятия и фирмы самого разного профиля несут огромные убытки, вызванные душевным неблагополучием своих сотрудников. По данным американского журнала "Бизнес", не менее 20% издержек и потерь от текучести кадров, прогулов, сопротивления серьезным переменам и падения производительности труда вызваны профессиональными стрессами и неврозами. Ежегодно они наносят американской экономике ущерб в 500 миллионов долларов.

Миллионы людей жалуются, что проблемы на работе вызывают у них повышенную озабоченность, тревогу и депрессию, приводят к ухудшению настроения и самочувствия, расстройствам сна, аппетита и даже половой функции. По данным социологических исследований, каждый третий работающий россиянин хотя бы раз в неделю по окончании трудового дня испытывает сильный стресс, а 13% - почти ежедневно. Людей угнетают сложные, конкурентные и не всегда доброжелательные отношения с коллегами, давление со стороны начальства, тревоги, неопределенность и неуверенность, связанные с карьерным ростом. Многие мечтают как можно выше подняться по служебной лестнице, полагая, что это не только повысит их социальный статус и благосостояние, но и принесет душевное равновесие, избавит от психологических проблем.

Однако это наивная иллюзия. Психологи убеждены, что повышение в служебной иерархии не снижает стрессы, напротив - приводит к их накоплению и усилению. В подтверждение этого приводится множество свидетельств. Одно из них неожиданно обнаружили даже не психологи, а представители английской компании Fleet Management Services (FMS), владеющей 14000 автомобилями, которые она сдает в прокат различным учреждениям в качестве служебного автопарка. Статистика показывает, что частота аварий, в которые эти машины попадают, напрямую связана со служебным положением человека, который сидит за рулем. Факторы приводящие к стрессу приведены выше.

Ситуационная напряженности управления. Разрешение тex или иных ситуаций в управленческом цикле провоцирует, как правило, состояние психической напряженности личности. Если руководитель или работник перегружены заданиями, а времени для их выполнения не хватает, то возникает типичная стрессовая ситуация. Формула стресса такова: "деятельность - перенапряжение - отрицательные эмоции". Психологически это проявляется в перенапряжении системы внутренней саморегуляции поведения личности, которая работает "пол высоким напряжением". Стресс на работе возникает в результате повышенных требований к личности (лимит времени, расширение фронта работ, внедрение новшеств и др.), но проявляется в зависимости от того, насколько личность психофизиологически и морально оказывается устойчива к перегрузкам и как долго она может выдержать их. У каждого есть индивидуальный временной предел стресса. Одни могут выдерживать большие перегрузки длительное время, адаптируясь к стрессу, другие нет, так как даже небольшая дополнительная нагрузка может их выбить из колеи. А есть люди, которых стресс стимулирует, они только и могут работать с полной отдачей именно в условиях стресса. Эти три позиции можно определить так: "стресс вола" - для тех, кто к нему адаптируется; "стресс кролика" - кто избегает его; "стресс льва" - кого такие ситуации мобилизуют (Рис. 1).

10

10

Интенсивность работы

Условный предел

стрессовых нагрузок

Предельные возможности

"Стресс льва"

Рис. 1. Поведенческие реакции на стресс

Если стресс продолжает нарастать, то через какое-то время работоспособность личности начинает снижаться. Если проанализировать нарастание стресса, то можно выделить три его фазы.

Фаза мобилизации характеризуется ростом интенсивности реакций, повышением четкости интеллектуально - познавательных процессов, ускорением их, готовностью быстро вспоминать необходимую информацию — цифровую, слуховую, графическую, а также свободой ассоциирования и оригинальностью мышлении. В этой фазе и руководителю и работнику, как правило, удается сделать много, качественно и в срок, так как личность полностью использует все свои ресурсы, активизирует потенциальное "могу".

Фаза дезадаптации появляется вслед за фазой мобилизации, если стресс длится долго, усиливается и "зашкаливает". Возникает реакция запредельного торможения. Это проявляется прежде всего в снижении качества исполнения. В поведении появляется неорганизованность, нарушаются коммуникативные каналы общения теряется четкость передачи информации, возрастает ее неверное понимание, затрудняется ориентация в ситуации, недостаточно учитывается ее изменчивость, принимаются решения, "выпадающие" из ситуационных переменных, слабо учитывающие последствия. В этой фазе и руководитель и работники допускают много ошибок, нарушая управленческий цикл путем деформации егостадий.

Фаза дезорганизации возникает тогда, когда "запредельность" стресса продолжает нарастать, приводя в расстройство внутреннюю систему саморегуляции повеления личности. В этой фазе появляются "прерывы" в осознании ситуации. Это разрушает поведенческую организацию индивида, приводя к потере контроля за ситуациями. Личность уже не может справиться с требованиями, предъявляемыми к ней. Поведение характеризуется резко возросшими рассогласованностью, суетливостью и растерянностью, так как в мышлении хаотично возникают такие "точки" торможения, которые защищают личность от запредельного психологического перенапряжения. Их становится все больше и больше, что и приводит личность в состояние вялости, апатии, расслабленности, пассивности, безнадежности.

Последствия такого долговременного стресса бывают прямо противоположными: у интернального типа руководителя порог стрессоустойчивости может повыситься, а у экстернального - снизиться. У личности могут измениться структура потребностей и иерархия ценностных ориентации, переосмысливаться прошлый опыт и личные достижения. Долговременный стресс приводит к личностному кризису, выход из которого осуществляется и как развитие (стремление найти другую работу), и как деградация (адаптация к сложившейся ситуации, поскольку уходить-то некуда).

Выход из долговременного стресса в рабочем процессе происходит как спонтанная перестройка профессиональной деятельности ("цель - средство - результат") и профессионального общения ("поступки - нормы - оценки"). Руководителю важно научиться смягчать удары стрессовых факторов ("стрессоров"), а для этого важно уметь иx распознавать заранее. На каждой стадии управленческого цикла есть специфические "стрессоры", а есть и общие (хроническая нехватка квалифицированных работников, затраты времени на личную обработку информации, замыкание всех коммуникаций на себе, плохая работа личною секретаря, результатом которой становится перегрузка руководителя информацией, работа вслепую с большим риском и др.).

Однако стрессовые состояния необходимы руководителю, так как они не только стимулируют работу любой "здоровой" фирмы, но и сигнализируют об упущениях и ухудшениях. С одной стороны, он "должен, как боксер, держать удары "стрессоров", а с другой — обязан побеждать их. Руководителю фирмы приходится жить в состоянии волнообразных стрессов, время от времени накатывающихся на него.

От стрессовых состояний, возникающих в процессе работы, важно отличать фрустративные состоянии личности, которые характеризуются переживаниями срыва надежд. Фрустрация описывается следующей формулой: "потребности - блокировка - отрицательные эмоции" (Рис. 2).

Блокировка

Интенсивность

переживания потребностей

● – желаемые цели

→ - стремление личности удовлетворить свои потребности

← - блокировка потребностей личности

Рис. 2. Фрустративные состояния личности.

Как показывает график, у одного из сотрудников фирмы возникла потребность и трех важных деловых встречах, назначенных на вечер следующих трех дней, но все они сорвались по следующим причинам: информация о первой встрече была получена незадолго до нее: во втором случае он подъехал к месту встречи, прождал 15 мин и уехал злой; третьем он получил информацию о том, что встреча не состоится, заранее, почти за день. Наиболее сильно срыв надежд переживается им во втором случае, наименее - в третьем.

В состоянии фрустрации - личность может вести себя агрессивно (высказывать недовольство, раздражение, возмущение), но может замкнуться в себе, впасть в состояние депрессии (испытывать подавленность, обиду, чувство безнадежности и беспомощности, личной ущемленности, переживая комплекс неполноценности или комплекс "без вины виноватый"). Фрустративные переживания проявляются тем интенсивнее, чем сильнее было стремление личности удовлетворить свою потребность и чем ближе была такая возможность. Типичной является ситуация упущенного шанса. В фирме менеджер постоянно находится в ситуации срыва надежд, а поэтому должен вырабатывать в себе иммунитет к фрустративным состояниям.

Фрустрация обнаруживает специфические изменения в поведении, по которым она и определяется как таковая: личность сталкивается с неразрешимой проблемой; она не имеет возможности выйти из возникшей ситуации, поэтому сильно реагирует на нее, либо обвиняя того, кто кажется виновником срыва надежд (агрессивная реакция), либо усматривая "злой умысел" в сложившихся обстоятельствах (депрессивная реакция). Реакция личности может быть и интернальной, когда признается и своя вина. Однако это исключение: самообвинение — характерный признак не фрустрации, а выхода из нее, но в том случае, если личность видит причины неудач прежде всего в себе. Фрустративные состояния личности могут усиливаться и внутренними факторами ее психофизиологической предрасположенности к воспроизводству таких ситуаций (доверчивость, импульсивность, тревожность, неорганизованность, рискованность и др.). В этом случае человек сам себе создает трудности, чтобы потом их преодолевать. В то же время личность может иметь большую устойчивость к фрустрациям. Все зависит от того, в какой мере проявляются способности преодолевать фрустративные состояния, несмотря на заблокированность поведения. Это могут быть способы психологической самозащиты: "Если не можешь изменить ситуацию, измени отношение к ней". Фрустрация может стимулировать усилия личности преодолеть блокировки либо в обходном маневре, либо в лобовом наступлении. Блокировка потребностей воспринимается личностью как препятствие, которое необходимо устранить. Поэтому в сознании появляется сначала "лобовая" установка, а затем возникают разнообразные маневренные варианты. Может сложиться такая ситуация, что сама недостижимость цели делает ее привлекательной: чем труднее задача, тем заманчивее, и если не получилось в первый раз, можно попробовать еще. Вариативная тактика больше характерна для женщин, чем для мужчин, но процесс выбора различных средств для достижения цели — конструктивный поведенческий выход из фрустративного состояния.

В преодолении фрустрации сталкиваются два психологических подхода к самоорганизации делового поведения. Одни менеджеры психологически подготовлены к достижению успеха, а другие психологически не подготовлены к возможным неудачам (Рис. 2.). Из таблицы 1 следует, что доверять "развертывание" управленческих циклов можно первому менеджеру, чья психологическая концепция ориентирована ни достижение yспеха, а не второму, чья психологическая концепция нарушает управленческие циклы, направляя их на сиюминутные успехи и решении текущих проблем.

Таблица 1 Варианты самоорганизации делового поведения

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| № п/п | Менеджер, достигающий успеха | Менеджер, терпящий неудачи |
| 1 | Тип личности – победитель, т.е. человек, который знает, что он будет делать, если проиграет, но не говорит об этом (установка: надо уметь извлекать уроки из своих ошибок) | Тип личности – неудачник, т.е. человек, который не знает, что будет делать, если проиграет, но говорит о том, что он будет делать, если выиграет (установка: лучше бы знать заранее и не рисковать) |
| 2 | После поражения думает прежде всего о том, как добиться успеха | После поражения думает прежде всего о том, как избежать неудачи |
| 3 | Не жалеет о прошлом опыте | Сожалеет о прошлом опыте |
| 4 | У него есть опыт поражения, но есть и варианты выхода из негативной ситуации: эффект стимулирующего негативного образа | У него есть образ поражения, но способов выхода из негативной ситуации почти нет: эффект давящего негативного образа |
| 5 | Осмысливает ситуацию с точки зрения поиска результатов | Осмысливает ситуацию с точки зрения нехватки ресурсов |
| 6 | Считает, что успех – это результат огромной работы | Считает, что успех – результат случая |
| 7 | Вынашивает свой собственный замысел, чтобы претворить его в управленческой практике | Хватается за чужие мнения, чтобы использовать их в управленческой практике |
| 8 | Быстро принимает стратегические решения, но корректирует их, управляя текущими ситуациями | Долго принимает стратегические решения, но быстро и часто их модифицирует в зависимости от текущих ситуаций |
| 9 | Ставит следующую задачу: как превратить неудачу в победу? | Ставит следующую задачу: как удержаться на плаву в случае неудачи? |
| 10 | Верит, что очень многое в жизни зависит от его собственных усилий | Верит, что от его собственных усилий мало что зависит |

Также существует стратегия управления стрессом. Управление стрессом может осуществляться как на уровне организации, так и на уровне работника.

Управление стрессом па уровне организации может осуществляться последующим взаимосвязанным направлениям:

* подбор и расстановка кадров:
* постановка конкретных и выполнимых задач;
* проектирование работ;
* взаимодействие и групповое принятие решений;
* программы оздоровления работников.

Подбор и расстановка кадров. Известно, что различные по характеру и содержанию работы в разной степени влияют на создание стрессовой ситуации. Кроме того, и работники по - разному реагируют на такого рода ситуации: одни подвержены стрессу в значительной, другие - в гораздо меньшей степени. Поэтому при подборе и расстановке кадров эти факторы должны быть приняты во внимание, чтобы впоследствии не возникло негативных экономических и социальных явлений.

Постановка конкретных и выполнимых задач, лаже достаточно сложных, не только снижает возможность стресса, но и обеспечивает высокий уровень мотивации работников. Кроме того, позитивным фактором является постоянная обратная связь между руководителем и подчиненными относительно выполнения конкретных работ (например, оценка сроков выполнения и качества промежуточных этапов работы).

Проектирование работ будет эффективным лишь при наличии индивидуального подхода к каждому работнику. Так, многие работники (особенно молодежь) предпочитают содержательную творческую работу, позволяющую им принимать самостоятельные решения. Однако другим работникам выполнение однообразных, рутинных операций, сохранение привычного темпа и методов труда приносят наибольшее удовлетворение в работе и помогают избежать стресса.

Взаимодействие и групповое принятие решений. Как уже отмечалось, стресс часто возникает в том случае, когда работник не имеет четко установленных задач, не знает, чего от него ждут в работе, на основе каких показателей и критериев будут оценены ее результаты. Если же работник участвует и обсуждении и принятии стоящих перед организацией (подразделением) задач, то создаются условия для самостоятельного планирования работы, развития самоконтроля и тем самым для предупреждения и развития стресса.

Программы оздоровления работников - это обеспечение полноценного питания сотрудников, занятий спортом, разнообразных форм проведения досуга, а также осуществление специфических программ поддержки (например, лиц, страдающих алкоголизмом).

Управление стрессом на уровне работника. Не только общество и организация должны позаботиться об уменьшении потенциальных источников стресса - многое зависит от самого работника. Рекомендации, как избежать стресса, - простые, но достаточно надежные средства, способствующие его предупреждению. Как известно, предупредить то или иное негативное явление всегда легче, чем бороться с его последствиями. Наиболее распространенными рекомендациями относительно предупреждения стресса являются:

* умение правильно распределять свое время (например, составить список наиболее приоритетных задач проанализировать затраты времени на выполнение различных видов деятельности, рационально использовать время и изыскивать дополнительные резервы времени).

3. Психологическое консультирование

Психологическое консультирование - непосредственная работа с людьми, направленная на решение различного рода психологических проблем, связанных с трудностями в межличностных отношениях, где основным средством воздействия является определенным образом организованная беседа.

Cуть психологического консультирования состоит в том, что психолог, пользуясь специальными профессиональными научными знаниями, создает условия для другого человека, в которых он переживает свои новые возможности в решении его психологических задач. Психологическое консультирование как вид психологической помощи адресовано психически нормальным людям для достижения ими целей личностного развития.

В трудный момент жизни психолог может помочь преодолеть стресс, пережить эмоциональный кризис, лучше понять жизненную ситуацию, принять взвешенное решение. В ходе консультации с психологом появляется возможность шире взглянуть на ситуацию, иначе оценить свою роль в ней и, в соответствии с этим новым видением, скорректировать свое поведение.

Особое значение психологическое консультирование приобретает в сфере профессиональной деятельности. Сегодня редкая серьезная компания обходится без штатного психолога или без услуг психологического центра. Психологи консультируют при приеме на работу, при возникновении конфликтных ситуаций, помогают грамотно составить график работы, разрабатывают комплекс мер по профилактике стрессов и т.д.

Одним из наиболее действенных методов преодоления стресса и его последствий является индивидуальное психологическое консультирование. Длительность психологического консультирования может быть различной: от разовой консультации до десяти встреч.

Список использованной литературы

1. Карташова Л.В., Никонова Т.В., Соломанидина Т.О., Организационное поведение: Учебник. – 2е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2007 – 384 с.

2. Красовский Ю.Д., Организационное поведение: учебник для студентов вузов, обучающихся по специальности 080507 "менеджмент организации" и 040201 "Социология" / Красовский Ю.Д.- 3-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2009 – 527 с.

3. Методы практической социальной психологии: Диагностика. Консультация. Тренинг: Учебное пособие для вузов / Ю.М. Жуков, А.К. Ерофеев, С.А. Липатов и др.; Под ред. Ю.М. Жукова. – М.: Аспект Пресс, 2004 – 256 с.

4. Морозов А.В., Деловая психология. Курс лекций: Учебник для высших и средних специальных учебных заведений. Спб.: Издательство Союз, 2000 – 576 с.

5. Семенов А.К., Маслова Е.Л., Психология и этика менеджмента и бизнеса: Учебное пособие. – 5-е изд., испр. и доп. – М.: Издательско-торговая корпорация "Дашков и К̊", 2008 – 276 с.

6. Хэйс Н., Популярная прикладная психология / Ники Хэйс. – Пер. с англ. Н. Буравовой – М.: ФАИР-ПРЕСС, 2005 – 368 с.