**Стресс-код**

Ольга Пущенко

Как снять нервное напряжение у cотрудников

Последние годы стресс стал постоянным спутником человека. Он преследует его в метро, автомобиле, даже дома на диване. Что уж говорить о рабочем месте: то горит план продаж, то вдруг топы из головного офиса решили устроить крутую проверку. Стрессовые ситуации и нездоровый психологический фон не могут не сказаться на результативности работы сотрудников, что, в свою очередь, уменьшает прибыль компании. В связи с этим возникает вопрос: а знаете ли вы о состоянии своих людей? Может быть, пришло время разрядить обстановку?

Любая организация заинтересована в том, чтобы ее сотрудники эффективно работали.

Все задачи HR-службы, будь то привлечение квалифицированных кадров, повышение их лояльности по отношению к работодателю или разработка систем мотивации, имеют в конечном итоге одну-единственную цель – создать такие условия, чтобы персонал хотел идти на работу и любил ее. Ведь результат профессиональной деятельности людей зависит от множества факторов, среди которых важную роль играют состояние здоровья работников и психологический комфорт в коллективе. Издержки предприятий, связанные с высоким уровнем стресса в коллективе, могут составлять сотни миллионов долларов. К примеру, американские компании ежегодно теряют в среднем $200–300 млн из-за того, что стресс съедает около 5% рабочего времени сотрудников.

**Универсальный минимум**

«Созданию услуги стресс-аудита предшествовал большой труд, – рассказывает Сирма Готовац, исполнительный вице-президент компании «Ренессанс Страхование». – Мы проанализировали статистику заболеваемости среди персонала наших клиентов. В итоге стало ясно, что многие недуги вызваны именно повышенным уровнем стресса». При этом исследования британской страховой компании BUPA показывают, что люди с крепким здоровьем работают в среднем на 20% эффективнее тех, кто обладает слабым иммунитетом. А к таким можно отнести до 30% среднего трудового коллектива, включая сотрудников, испытывающих стресс, недостаток сна, страдающих от плохой диеты и гиподинамии.

«Методика стресс-аудита была разработана психологами нашего медицинского отдела, – продолжает Готовац. – Выявляя группы риска среди работников и устанавливая основные стрессогенные факторы, мы смогли составить пакет рекомендаций, как избежать ситуаций, вызывающих стресс у персонала. В итоге появилась так называемая карта стресса. В нее заносятся результаты тестирования стрессоустойчивости работников, поля психологического напряжения между подразделениями, а также потенциально стрессогенные зоны в структуре компании.

**Многоуровневое исследование**

Процесс стресс-аудита проходит в несколько этапов. Сначала психологи определяют общий уровень стресса у сотрудников и их индивидуальные реакции на него. Для этого разработана специальная система тестов, позволяющая выявить подверженность человека стрессу и его реакцию на взрывоопасные ситуации.

Следующим этапом является диагностика так называемого эмоционального выгорания – опасного синдрома психологического истощения, возникающего в результате длительного нервного напряжения. На определенной стадии эмоционального выгорания эффективность труда снижается практически до нуля, у человека развиваются опасные психосоматические заболевания, в итоге он полностью теряет работоспособность.

Наиболее важным моментом является соотнесение полученных результатов с текущей рабочей ситуацией сотрудника. Специфика деятельности некоторых компаний или их подразделений предполагает цикличность рабочей нагрузки (квартальный, годовой отчет, др.). Необходимо учесть нюансы, связанные со способностью человека быстро адаптироваться к рабочим процессам. «Так, в одной организации мы выявили двух работников отдела продаж, у которых возникали практически одинаковые реакции на стресс. При этом психологическое состояние одного из них было в норме, а второй был на грани эмоционального выгорания, – вспоминает исполнительный вице-президент «Ренессанс Страхования». – В дальнейшем выяснилось, что один из продавцов пришел в компанию сравнительно недавно, причем раньше он никогда не работал в розничной торговле. Взявшись за новое для себя дело с большим энтузиазмом, этот человек нередко подменял своего коллегу, брал дополнительные смены. Низкая адаптивность в сочетании с большой эмоциональной нагрузкой привели к срыву».

Также известен случай из практики страховой компании «Гефест»: жалобы сотрудников на плохое самочувствие прекратились после того, как в офисе изменили освещение. Оказалось, что три разных по интенсивности разнонаправленных источника света – огромная люстра, общее освещение на основе люминесцентных ламп и фоновая подсветка логотипа компании – являются одновременно и источником стресса. Это говорит о том, что в вопросе выявления стрессогенных факторов нужно быть исключительно внимательным ко всем деталям.

Следующий уровень диагностики выявляет стрессогенные факторы в деятельности организации. Психологи путем серии наблюдений и интервью обнаруживают те особенности административнокадровой системы, которые негативно влияют на общий стрессовый уровень в компании.

Результаты многоступенчатого мониторинга позволяют составить полную картину уровня стресса, его причин и последствий. На основе карты стресса составляются рекомендации по улучшению психологического климата в коллективе, предлагается программа тренингов по стресс-менеджменту. Такие тренинги могут быть направлены на сотрудников компании в целом или адаптированы под специфику работы отдельных подразделений. «Например, в одной организации большинство подразделений бэк-офиса показывали удовлетворительные результаты по общему уровню стресса, а вот департаменты продаж демонстрировали высокий уровень эмоционального выгорания среди сотрудников, – делится Сирма Готовац. – В таком случае целесообразно провести серию тренингов, направленных именно на продавцов, по профилактике профессионального выгорания при интенсивной работе с людьми. Они могут быть дополнены различными техниками по саморегуляции и снятию психологического напряжения, восстановлению энергетического потенциала».

**Экономия на нервах**

Применение психологического сервиса позволяет существенно повысить медицинскую эффективность ДМС-программ. Ведь, по статистике, повышенный уровень стресса в сочетании с нездоровым образом жизни оказывает самое значительное влияние на возникновение заболеваний, в среднем до 55%. Опыт компании «Ренессанс Страхование» показывает, что нивелирование данного фактора приводит к сокращению заболеваемости в коллективе на 30–40%. Высокая результативность ДМС-программ выгодна как работодателю, так и страховщику. Первый отмечает повышение производительности труда, работо способности и уровня лояльности сотрудников, а страховщик – снижение убыточности, что позволяет уменьшить стоимость ДМС в среднем на 20%.

**Британская компания ENCAMS минимизировала стрессы у сотрудников**

ENCAMS – это природоохранный благотворительный фонд, который организует такие солидные мероприятия, как «Чистая Великобритания» и «Самый чистый пляж в Англии». Когда в 2000 году организация впервые провела исследование, посвященное удовлетворенности своего персонала, то обнаружила, что многие сотрудники страдают от постоянных стрессов и разочарований в профессиональной деятельности. Каждый второй считал, что он слишком много трудится за сравнительно небольшие деньги. После опроса и консультаций руководство компании решило изменить свое отношение к нагрузке на персонал. Организация взяла курс на соблюдение сотрудниками баланса работы и личной жизни. Сейчас в ENCAMS существуют 14 опций, которые поддерживают этот самый life-work balance. Они варьируются от возможности свободного трудового графика и отпуска по личным обстоятельствам до программы поддержки служащих британской страховой компанией BUPA и доступа к корпоративному доктору. Самой решительной мерой стал перевод почти половины сотрудников на домашний график работы.

В 2006 году ENCAME по рейтингу газеты Sunday Times вошла в топ 100 лучших британских работодателей. В марте 2007 года фонд занял 93-е место в этом привилегированном списке. По словам Тони Палмера, директора по персоналу ENCAMS, в компании значительно снизилось количество отгулов, а последние исследования эмоционального состояния сотрудников подтверждают, что люди ощущают комфорт и удовлетворенность. Текучесть кадров уменьшилась с 24 (2001 год) до 10% (2007 год). «Мы – живое доказательство того, что соблюдение баланса между рабочей и личной жизнью не приводит к понижению продуктивности самой организации», – добавляет Тони Палмер.

**Британские стрессогенные поля**

Сфера здравоохранения и социальной защиты

97% сотрудников этого сектора экономики отмечают наличие стрессов в своей организации, а 67% уверены, что за последние 12 месяцев их уровень заметно увеличился. 60% респондентов отмечают, что работодатели проводят специальную политику по управлению стрессом, а 30% уже прошли стресс-аудит.

Издательское дело

В СМИ проблема стрессов у сотрудников имеет свойство быть вечной. До 70% работников признают это, 65% считают, что ситуация за последние 12 месяцев ухудшилась. Только 3% компаний данного сектора внедрили у себя стресс-аудит, а 22% – разработали политику по борьбе со стрессом.

Источник: британская страховая компания AXA PPP Healthcare

**Список литературы**

Human Resourses № 7 [7] июль 2007