

УДК 316.613.4:316.621

Колот С. А.

кандидат психологических наук, доцент
доцент кафедры социальной работы и кадрового менеджмента
Одесского национального политехнического университета
e-mail: skolot27@yandex.ru
ORCID ID 0000–0001–9145–9017

ФОРМИРОВАНИЕ РАБОЧИХ СТРАХОВ В ОРГАНИЗАЦИЯХ

Изложены современные взгляды на проблему функционирования рабочих страхов в организациях. Показано, что формированию рабочих страхов способствует несовершенство системы управления. Наиболее значимые организационные и личностные причины формирования рабочих страхов определяются недостаточной способностью работников к саморегуляции эмоциональных функциональных состояний (ЭФС). Совершенствование организационной системы управления опосредованно способствует уменьшению рабочих страхов сотрудников. Обучение персонала управлению собственными эмоциональными состояниями и конструктивным моделям поведения непосредственно влияет на снижение уровня рабочих страхов.

Ключевые слова: рабочие страхи, внешние и внутренние ожидания, система управления, эмоциональный менеджмент, саморегуляция эмоциональных функциональных состояний.

Постановка проблемы. Новые подходы к происходящим изменениям в сфере организационной деятельности все больше включают такую составляющую организационного управления, как эмоциональный менеджмент, представляющий собой процесс управления эмоциональными ресурсами организации с целью повышения эффективности ее деятельности. Эмоциональный менеджмент предполагает признание того факта, что в процессе работы у людей проявляются эмоции и возникают эмоциональные отношения, которые имеют энергетическое, ценностное, информационное и мотивирующее значение и определяют эмоциональную среду как неотъемлемую составляющую организационной деятельности.

С позиций эмоционального менеджмента работа, связанная с необходимостью управления эмоциями, должна обеспечивать оптимальный уровень эмоциональной атмосферы в организации, включая регулирование проявления негативных эмоций в соответствии с требованиями организации и выполняемой работы. Отсюда признание того факта, что организационная культура влияет на особенности функционирования эмоциональной работы, неразрывно связано с тем, что эмоциональная работа становится определяющим для организации фактором, формируя эту культуру. Требования организационной культуры формируются под влиянием требований социума, политики и целей самой организации, особенностей выполняемой эмоциональной работы и предъявляются в правилах, которые нормируют ее выполнение; особенности работы, в свою очередь, оказывают влияние

на формирование организационных требований, их содержательную сущность.

Отражая современные тенденции развития общества, эмоциональный менеджмент все в большей мере определяется инновационными изменениями в организации. Будучи по своей сути прогрессивными, эти изменения неоднозначно влияют на поведение сотрудников. С одной стороны, нововведения и изменения определяют увеличение конкурентоспособности организации, с другой — повышают внешнее и внутреннее давление на персонал, включая менеджеров и сотрудников. Требования организации к условиям, содержанию и выполнению эмоциональной работы в условиях инновационных изменений определяют особенности проявления организационной культуры на индивидуальном и коллективном уровнях функционирования эмоциональной работы и взаимообусловленность последствий этого воздействия на сотрудников. В качестве одного из таких последствий выступают рабочие страхи персонала, которые сопровождают личностное развитие работников, одновременно стимулируя и подавляя активность. Умение управлять собственным эмоциональным состоянием и конструктивно взаимодействовать со своими страхами позволит более эффективно использовать потенциал личностного развития персонала на индивидуальном и коллективном уровнях организационной системы.

Цель статьи заключается в изучении особенностей формирования рабочих страхов сотрудников как составляющей организационной деятельности и управления ими в системе эмоционального менеджмента.

Одним из ресурсов эмоционального менеджмента является система внешних ожиданий и требований, предъявляемых к личности работника относительно норм исполнения рабочих ролей. Предписывающие ожидания определяют должный характер исполнения роли, предсказывающие — вероятностный характер ее исполнения с учетом индивидуальных особенностей работника и конкретной ситуации. Одновременно с внешними ожиданиями организации функционируют внутренние ожидания самих сотрудников — явные и неявные. Явные ожидания формируются в соответствии с ожиданиями и требованиями организации, личными целями сотрудников, их интересами и возможностями. Неявные ожидания носят более вероятностный характер и содержат сомнения в их целесообразности и возможности исполнения. Соответствие внутренних и внешних ожиданий является во многом определяющим как с точки зрения личностной социальной успешности индивида, так и при формировании благоприятного социально-психологического климата в группе. В случае их кардинального несовпадения практически неизбежен рост интрагрупповой напряженности и конфликтов.

И явные, и неявные ожидания могут быть нереалистическими с точки зрения возможности их исполнения. Нереалистические ожидания становятся одной из важных причин того, почему случившееся оказывает на индивидов несоразмерно большое или даже психотравмирующее воздействие. Наиболее частыми последствиями нереалистических ожиданий становятся стресс, выгорание. Все большее количество рабочих факторов начинает влиять на формирование рабочих страхов.

Страх как внутреннее состояние, обусловленное грозящим реальным или предполагаемым бедствием, относится к базовым эмоциям, то есть является врождённым эмоциональным процессом, с генетически заданным физиологическим компонентом, строго определённым мимическим проявлением и конкретным субъективным переживанием. Страх мобилизует организм для реализации избегающего поведения, ухода от решения проблемы [2]. Основанный на инстинкте самосохранения, он представляет собой защитную реакцию на опасность и может проявляться в различных формах. Страх переживается как смутное, размытое чувство тревоги, дискомфорта, может переходить в такие негативные чувства, как испуг, собственно страх, ужас и быть очень вредным для здоровья. Страх заставляет человека сомневаться при выборе вариантов действия и принятии решения, сомнение, в свою очередь, делает его нерешительным, ослабляет волю и рассеивает впустую психическую энергию. В результате человек, отягощённый страхами, старается слиться с общей массой людей, занять как можно меньшее пространство, чтобы стать незаметным и не мешать другим, — вплоть до полной потери индивидуальности и самобытности [1].

Страх используется в качестве метода мотивации, когда руководители экономят средства или не понимают, что такое эффективное управление. Во многих организациях он является неотъемлемой частью культуры управления: страх потерять рабочее место или не получить повышение, страх быть наказанным, страх перед интригами, страх обесценивания собственной компетентности, страх перед руководством и т. п. При всей своей многочисленности, по существу страхи имеют одну и ту же природу. Человек стремится к комфорту, который определяется не только и не столько окружающими предметами, сколько внутренним состоянием человека, его отношением к самому себе и окружающему миру. Потеря комфорта делает человека незащищённым, слабым, уязвимым, вплоть до потери смысла жизни. Как отмечает Х. Флам (1993), подобные страхи или их умалчивание вынуждают сотрудников в стремлении к достижению успеха адаптироваться к организационной культуре, что способствует существованию и дальнейшему развитию страхов [3].

Рождаясь в детстве и укрепляясь в период социализации, страхи связываются индивидом с представлениями об окружающем мире как доступном или опасном и соответствующими «рабочими моделями» их преодоления / непреодоления. Модели преодолевающего поведения влияют на приобретение дальнейшего опыта, на отношение (уже и во взрослом возрасте) к неизвестному, а также и на реакции в связи с опасностями или другими людьми [5]. Эти модели формируют способ нашего дальнейшего поведения и находят свое отражение в системе ожиданий, характер которой неформализован и не всегда осознаваем.

Результаты исследования. С целью уточнения условий формирования рабочих страхов были рассмотрены особенности функционирования эмоционального менеджмента в соответствии с особенностями выполнения эмоциональной работы на следующих организационных уровнях:

1) управление эмоциональными ресурсами организации с целью повышения эффективности ее деятельности;

2) управление взаимоотношениями между руководителем и сотрудниками;

3) управление взаимодействием между сотрудниками и клиентами;

4) управление способностью сотрудников к саморегуляции эмоциональных функциональных состояний.

Охарактеризуем каждый уровень более подробно.

Управление эмоциональными ресурсами организации с целью повышения эффективности ее деятельности определяется, прежде всего, теми организационными нормами, правилами и требованиями, которые представляют культуру социума, интериоризированную в культуру организации, и регламентируют процесс управления эмоциями, обеспечивая достижение организационных целей. Нормы, правила и требования могут быть формальными и неформальными, отражают принятые в организации ценности, систему мотивации, включающую вознаграждения и наказания, стиль управления. Важную роль в этом процессе выполняет система ожиданий сотрудников, которая базируется на сравнении декларируемых и реально представляемых организацией ценностей с личными ценностями сотрудников и определяет их самочувствие. Рабочие ожидания, являясь функцией организационного контекста, начинают сказываться на успешности эмоционального взаимодействия в организации в целом. Причины, по которым могут формироваться рабочие страхи в случае рассогласования внешних ожиданий организации и внутренних ожиданий работников, связаны, прежде всего, с возможной потерей работы. Наиболее значимые из них: неэффективная политика организации на внешнем рынке и сокращение кадров, несоответствие рабочего места требованиям к выполняемой работе, негибкая система мотивации, неэффективный стиль управления, личностные особенности работников.

Управление взаимоотношениями между руководителем и сотрудниками регламентируется, с одной стороны, организационными нормами, правилами и требованиями, а с другой — управленческой культурой самого руководителя. Эмоциональное взаимодействие на этом уровне также отражает, как и в первом случае, восприятие стабильности связи между работником и работой, но проявляется это восприятие теперь через ролевые ожидания руководителя и сотрудников по поводу способов и качества выполнения работы. Существенное значение в этом процессе приобретает эмоциональный потенциал руководителей, отражающий требования организационной культуры и позволяющий им управлять индивидуальными и организационными стилями и моделями эмоционального поведения. Это предполагает наличие ряда умений: точно распознавать, оценивать и выражать эмоции; порождать чувства, способствующие процессу осознания и мышления; понимать эмоции и продуцировать эмоциональное знание; влиять на межличностную коммуникацию; управлять эмоциями для достижения эмоционального и интеллектуального роста, повышения культуры эмоций персонала и культуры организации в целом. Причины, по

которым могут формироваться рабочие страхи, связаны, прежде всего, с неумением руководителя управлять эмоциями, собственными и сотрудников, использованием директивного способа управления и метода мотивации на уровне «кнута и пряника», что способствует формированию зависимости, подавляет чувство собственной значимости, снижает творческий потенциал коллектива.

Управление взаимодействием с клиентами производится также на основе организационных норм, правил и требований, а также личного опыта сотрудников. Сложность этого управления определяется величиной несогласования между ожиданиями по поводу демонстрируемых эмоций и эмоциями, которые индивид испытывает на самом деле. При этом необходимо учитывать ряд факторов, таких, например, как оценивание степени, в которой люди выражают, подавляют или фальсифицируют эмоции во время работы; ожидания относительно эмоциональной выразительности, — имплицитные или эксплицитные. Причины, порождающие рабочие страхи, с одной стороны, профессионально окрашены и связаны с восприятием соответствия / несоответствия работника выполняемой работе, — его собственным, клиентов и непосредственного начальника. С другой стороны, восприятие оценивания как субъективного усиливает страх ожидания предвзятости и необъективности со стороны непосредственного начальства и недовольных клиентов. Это, в свою очередь, усиливает страх перед негативным оцениванием результатов работы, снижает веру работника в собственные возможности, профессиональную значимость и качество выполняемой работы.

Наконец, в качестве составляющей эмоционального менеджмента рассматривается способность сотрудников к саморегуляции ЭФС. К саморегуляции как деятельности обычно относятся те способы саморегуляции, которые человек сознательно применяет с определенной целью. При этом в роли значимых факторов выступают личностные характеристики, в том числе мотивационная структура, эмоциональные регуляторы поведения, устойчивость различных когнитивных функций. Так, служащий может выстраивать алгоритм работы с клиентом, который одновременно является моделью формируемого и регулируемого им эмоционального образа общения как части выполняемой эмоциональной работы. Модель может рассматриваться как нормативная схема, которая выстраивается индивидом с учетом индивидуальных и организационных культурных и субкультурных стереотипов, системы ценностей, убеждений и предубеждений и соответствует функциональной модели взаимодействия социальных и индивидуальных факторов. Это позволяет обозначить саморегуляцию ЭФС как на индивидуальном уровне, в структуре личности, в виде индивидуального сознания и мировоззрения, так и на уровне коллективного субъекта, в виде организационной идеологии и системы ценностей. Рабочие страхи обусловлены на этом уровне возможным несовпадением нормативных моделей — организационной и индивидуальной, включая системы ценностей, мотивационные структуры, поведенческие стереотипы. Существенную роль в их формировании выполняет способность самого работника к саморегуляции.

Кроме явных факторов, на способность сотрудников к саморегуляции оказывают влияние и неявные факторы, базирующиеся на системе ожиданий, которая носит вероятностный характер. Меняющаяся система ожиданий делает восприятие сотрудниками неопределенности критическим, затрагивая при этом и социальные роли. Соответственно начинают меняться предположения о вероятности появления чего-либо, что представляется особенно важным, необходимым. Процессы перехода к изменениям, обучению и развитию, связанные с неопределенностью и неизвестностью, вызывают у работников страх и приводят к регрессии. Неконструктивные модели формируют способ нашего дальнейшего поведения и находят свое отражение в системе ожиданий, характер которых неформализован и не всегда осознаваем.

Рабочие ожидания в свою очередь провоцируют возникновение страхов, связанных, по данным Международного кадрового портала HeadHunter Украина, прежде всего с отсутствием развития на рабочем месте, страхом допустить ошибку, опасением быть пониженным в зарплате или должности, возникновением конфликтов и возможной потерей зарплаты или работы по разным причинам. В ряде организаций происходит своеобразное вытеснение страха или его компенсации с помощью непрерывной работы с полной отдачей, что приводит к гиперидентификации персонала и эксплуатации сотрудниками самих себя и, как следствие, возникновению выгорания [4].

Выводы и перспективы дальнейших исследований.

1. Защитой от рабочих страхов может стать сама организация. Здесь следует выделить такие существенные направления. Первое — это управление на основе системной парадигмы, согласно которой организация — это система, которая сама себя организует, меняет коренным образом роль руководителей. В частности, переход от детальных указаний и приказов к специфическим правилам поведения усиливает и ускоряет процессы самоорганизации, в основу которых положены принципы доверия и открытости, снижающие страх персонала организации на всех уровнях управления. Усовершенствование таких подходов к управлению, как стиль руководства, контроль, ответственность; таких принципов управления, как инновационное поведение, множественность интересов, равенство шансов, индивидуальность и свобода, толерантность и обучение реализуются в рабочих ожиданиях сотрудников, тем самым способствуя высвобождению инновационных возможностей, совершенно нового опыта и снижению рабочих страхов персонала.

2. Второе направление связано с эмоциональным менеджментом, который, будучи составляющей целостной системы организационного управления, также рассматривается как целостное системное образование, ориентированное на достижение успеха всего персонала и организации как единой команды на основе управления эмоциональными состояниями персонала. Отдельные параметры этой системы, например, нормы или требования, могут меняться в зависимости от поставленных перед организацией целей, но главная целевая функция системы всегда направлена на оптимизацию

самочувствія, межличностного общения и эффективности работы каждого отдельного сотрудника и всей команды в целом.

3. Наконец, управление рабочими страхами, основанное на управлении эмоциональным функциональным состоянием, которое может выступать как пассивное и как активное начало. Пассивное ЭФС представляет собой реакцию на требования деятельности, регулируется внешними управляющими воздействиями и в целом способствует развитию общей организационной системы и ее стабильности, снижая рабочие страхи за счет совершенствования системы управления персоналом. При активном ЭФС внутренние самоизменения индивида, его способность к внутренней саморегуляции являются условием формирования его личностного роста и противодействия рабочим страхам.

Таким образом, снижение рабочих страхов сотрудников организации становится возможным благодаря не только усовершенствованию общих подходов к управлению, но и в процессе регулирования составляющих эмоциональной работы, прежде всего на основе усиления активной составляющей внутренней саморегуляции.

4. Дальнейшее развитие исследований представляется возможным по таким направлениям: особенности проявления рабочих страхов на разных иерархических уровнях организационной структуры; взаимозависимость социально-психологического климата группы и типичных рабочих страхов, присущих ее участникам; возрастная динамика проявления рабочих страхов; влияние эмоциональной культуры на проявление рабочих страхов; изучение новых форм организационного функционирования, которые смогут обеспечить новые возможности профессионального и личностного развития как предупреждения возникновения рабочих страхов.

Список использованных источников и литературы

1. Зимбардо Ф., Ляйппе М. Социальное влияние / Ф. Зимбардо, М. Ляйппе. — СПб., 2001. — 448 с. — Режим доступа: http://stavroskrest.ru/sites/default/files/files/books/zimbardo_socialnoe_vlianie.pdf
2. Изард К. Психология эмоций: Перев. с англ. / К. Изард. — СПб.: Питер, 1999. — 464 с.
3. Flam H. Fear, loaylity and greedy organizations / H. Flam // *Emotions in organizations* / Fineman, S., ed. — London, 1993. — P. 183.
4. Perlman B., Hartman E. A. Burnout: Summary and Future and Research // *Human relations*. — 1982. — V. 35 (4). — P. 4.
5. Putnam L. L., Mumby D. K. Organizations, emotion and the myth of rationality / L. L. Putnam, D. K. Mumby // *Emotions in organizations* / Fineman S., ed. — London, 1993. — P. 36–57.

References

1. Zimbardo F., Lyajppe M. Socialnoe vliyanie / F. Zimbardo, M. Lyajppe. — SPb., 2001. — 448 s. — Rezhim dostupa: http://stavroskrest.ru/sites/default/files/files/books/zimbardo_socialnoe_vlianie.pdf
2. Izard K. Psixologiya emocij. Perv. s angl. / K. Izard. — SPb.: «Piter», 1999. — 464 s.
3. Flam H. Fear, loaylity and greedy organizations / H. Flam // *Emotions in organizations* / Fineman, S., ed. — London, 1993. — P. 183.

4. Perlman B., Hartman E. A. Burnout: Summary and Future and Research // Human relations. — 1982. — V. 35 (4). — P. 4.
5. Putnam L. L., Mumby D. K. Organizations, emotion and the myth of rationality / L. L. Putnam, D. K. Mumby // Emotions in organizations / Fineman S., ed. — London, 1993. — P. 36–57.

Колот С. О.

кандидат психологічних наук, доцент
доцент кафедри соціальної роботи та кадрового менеджмента
Одеського національного політехнічного університету

ФОРМУВАННЯ РОБОЧИХ СТРАХІВ В ОРГАНІЗАЦІЯХ

Резюме

Викладено сучасні погляди на проблему функціонування робочих страхів в організаціях. Показано, що формуванню робочих страхів сприяє недосконалість системи управління. Найбільш значущі організаційні та особистісні причини формування робочих страхів визначаються недостатньою здатністю працівників до саморегуляції емоційних функціональних станів. Удосконалення організаційної системи управління опосередковано сприяє зменшенню робочих страхів співробітників. Навчання персоналу управлінню власними емоційними станами та конструктивним моделям поведінки безпосередньо впливає на зниження рівня робочих страхів.

Ключові слова: робочі страхи, зовнішні і внутрішні очікування, система управління, емоційний менеджмент, саморегуляція емоційних функціональних станів.

Kolot S. A.

candidate of psychological sciences, associate professor
associate professor of department of social work and staff management,
Odessa National Polytechnic University

THE FEARS FORMATION OF WORKING IN ORGANIZATIONS

Abstract

In the article the peculiarities of the formation of workers fears of employees as a component of organizational activities and management in the system of emotional management. As a significant factor presents the correspondence between the external expectations defined by the system requirements to perform work roles, internal explicit and implicit expectations of the employee. It is shown that unrealistic expectations contribute to the formation of workers fears caused by the imperfection of the control system in the organization and influence of socio-psychological climate in the team. Identified the most significant organizational and personal reasons for the formation of workers fears, which are determined by the lack of ability of workers to self-regulation emotional functional states. It is noted that employment fears can contribute to the improvement of the management system in the organization, training constructive patterns of behaviour and to manage their own emotional States through increased active component of internal self-regulation.

Key words: workers fears, external and internal expectations, management system, emotional management, self-regulation of emotional functional states.

Стаття надійшла до редакції 03.03.2015