



ЛИЧНОЕ БЛАГОПОЛУЧИЕ И УПРАВЛЕНИЕ СТРЕССОМ ДЛЯ РУКОВОДЯЩИХ СОТРУДНИКОВ И СОТРУДНИКОВ, ВЫПОЛНЯЮЩИХ ЛИДЕРСКИЕ ФУНКЦИИ

ФАКТОЛОГИЧЕСКИЙ БЮЛЛЕТЕНЬ 1: ПОЧЕМУ ПСИХИЧЕСКОЕ ЗДОРОВЬЕ И БЛАГОПОЛУЧИЕ ВАЖНЫ?

Руководитель среднего звена задает настроение и тон рабочей обстановке и потому может создать или разрушить корпоративную культуру, способствующую счастью и благополучию персонала. Как руководящий сотрудник Вы оказываете огромное влияние на благополучие Ваших подчиненных на рабочем месте, на прилагаемые ими усилия и на их желание и возможность продолжать выполнять их функции.

Основные преимущества активного подхода к обеспечению психического здоровья и благополучия включают в себя позитивное измеримое воздействие, которое такой подход оказывает на:

- Вас — Вашу эффективность, удовлетворенность работой, производительность, успех, здоровье и благополучие;

- Ваш персонал и команду — производительность и рабочую культуру членов Вашей команды и организации, на которую Вы работаете;
- Вашу организацию — результаты, которых Ваша организация достигает в интересах своих целевых групп.

ДАННЫЙ ФАКТОЛОГИЧЕСКИЙ БЮЛЛЕТЕНЬ ОХВАТЫВАЕТ СЛЕДУЮЩИЕ ВОПРОСЫ:

- **Ваше психическое здоровье — это важно**
- **Содействие благополучию на рабочем месте и охрана психического здоровья**
- **Действия, которые Вы можете предпринять**

ВАШЕ ПСИХИЧЕСКОЕ ЗДОРОВЬЕ — ЭТО ВАЖНО

Как руководитель и лидер Вы:

- 1. Являетесь лицом своей организации.** Вы несете ответственность за достижение ожидаемых результатов и тем самым — за выполнение мандатов Организации. Чтобы обеспечить достижение этих результатов, Вы должны работать с максимальной отдачей. В частности, это значит, что Вы должны быть здоровы как физически, так и психически.

Ваши эффективность, здоровье и благополучие оказывают непосредственное влияние на Вашу команду, на Организацию и на людей, которым она служит.

- 2. Представляете собой образец для подражания.** Заботясь о собственном здоровье и благополучии, Вы вносите вклад в формирование надлежащей корпоративной культуры на рабочем месте, поскольку Вы являетесь примером для окружающих. Тон, который Вы задаете на рабочем месте, должен обеспечивать баланс между выполнением поставленных задач и тем, каким способом будет обеспечиваться их выполнение. Если Вы поставите достижение целевых показателей выше здоровья и благополучия членов Вашей команды, а также собственного здоровья и благополучия, то тем самым Вы можете создать у находящихся под Вашим руководством сотруд-

ников представление о том, что они заменяемы и что плохое состояние здоровья — это нормально, а потому о нем не стоит беспокоиться. Хорошее здоровье и самочувствие обычно приводят к высокой производительности и эффективности труда.

Ваша задача как руководителя/лидера заключается в том, чтобы помочь сотрудникам, а также самому (самой) себе культивировать и проявлять свои лучшие качества и благодаря этому достигать результатов, необходимых для выполнения мандатов Организации.

- 3. Ваше хорошее самочувствие, удовлетворенность работой и карьерными достижениями также очень важны.** Забота о себе так же важна для эффективного выполнения Ваших обязанностей, как и технические знания, умения и навыки. Если Вы не преуспеваете, Вам будет трудно обеспечить эффективную работу Вашей команды и служить для нее примером позитивного поведения.

Вы сможете принести больше пользы своей организации и людям и добиться больших успехов в жизни и карьере, если не будете пренебрегать собой.



«Чтобы выявить лучшее в людях, надо выявить лучшее в себе».

Омар Сулейман

Проявляя свои лучшие качества, Вы как лидер и руководящий сотрудник сможете лучше подготовить как себя, так и свою команду к меняющемуся характеру работы и к перспективам развития рынка труда. Это чрезвычайно важно в наше время неопределенности и перемен.

Соответствие требованиям руководителя и лидера будущего включает в себя:

- принятие вдохновляющего и преобразующего подхода к руководству и отход от авторитарных моделей, основанных на отдаче приказов и контроле;
- сосредоточение внимания на интересах людей в целях повышения производительности труда и улучшения результатов;

- способность адаптироваться к новым формам организации труда в эпоху технологий и к изменениям, обусловленным стремительным научно-техническим прогрессом и расширением базы знаний, в частности к расширению масштабов удаленной работы.

Чтобы лучше поддержать Вашу команду и помочь ее членам эффективно выполнять свои обязанности в сложившихся обстоятельствах, характеризующихся неопределенностью и изменчивостью, Вы должны начать с себя.

Успешные лидеры и руководители во всем мире очень серьезно относятся к благополучию своего персонала, стремясь свести к минимуму уровень стресса на рабочем месте и способствовать улучшению психического здоровья каждого сотрудника, и именно такой подход позволяет им получить существенную отдачу от инвестиций как на индивидуальном, так и на коллективном уровне.

Такая отдача может быть выражена в количественных показателях.

| Бездействие или недостаточность действий | Активное содействие позитивным переменам и инвестирование в будущее |
|--|--|
| <p>Результат: отсутствие изменений или</p> | <p>Результат:</p> |
| <ul style="list-style-type: none"> • увеличение числа рабочих дней, потерянных в связи с болезнью/отсутствием и текучестью кадров; • снижение показателей производительности труда из-за презентеизма и низкой мотивированности; • низкая удовлетворенность работой и низкая производительность (качество) труда. | <ul style="list-style-type: none"> • увеличение дополнительных произвольных усилий, что ведет к повышению качества и производительности труда; • повышение уровня удовлетворенности сотрудников работой. |

БЛОК ВОПРОСОВ ДЛЯ САМОАНАЛИЗА 1: СТИЛЬ РУКОВОДСТВА И УПРАВЛЕНИЯ

Этот мини-модуль предоставит Вам возможность задать себе несколько вопросов для первичного самоанализа. Вы можете записать ответы в своем блокноте или использовать для этого рабочую тетрадь в конце этого документа.

Выполнение этого упражнения вместе с коллегами или в консультации с Вашим собственным руководителем поможет Вам лучше усвоить информацию и повысит качество самоанализа. Еще более полезно будет получить отзывы о том, как Ваш стиль руководства повлиял на ход/результаты работы в недавнем прошлом, непосредственно от сотрудников, находящихся под Вашим руководством.

- i. Как бы Вы охарактеризовали Ваш стиль руководства и управления в настоящее время? Хотели бы Вы, чтобы о Вас говорили как о человеке, придерживающемся такого стиля руководства?
- ii. Как изменился Ваш стиль руководства за последние годы?
- iii. Знаете ли Вы, какое влияние Ваш «стиль» как образец для подражания оказывает на здоровье и благополучие сотрудников? Какие отзывы в этом плане Вы получили?



СОДЕЙСТВИЕ БЛАГОПОЛУЧИЮ, МИНИМИЗАЦИЯ УРОВНЯ СТРЕССА И УЛУЧШЕНИЕ ПСИХИЧЕСКОГО ЗДОРОВЬЯ НА РАБОЧЕМ МЕСТЕ

Вы достигнете тех целей, которые поставите перед собой.

Что такое «произвольные усилия» и почему они важны?

Произвольные усилия — это, по сути, объем работы, который мы выполняем, когда никто нас не контролирует.

Уровень произвольных усилий считается хорошим показателем того, как сотрудники относятся к работе, которую они выполняют, к людям, с которыми они работают, и к организации в целом. Высокий уровень произвольных усилий персонала редко сочетается с высокими показателями отсутствий по болезни¹.

Показатель произвольных усилий колеблется в пределах от 0 до 100 процентов. Постоянное «выжимание» 100 процентов произвольных усилий, скорее всего, приведет к профессиональному выгоранию. Мы не поощряем переутомление на работе. Оптимальный устойчивый уровень произвольных усилий, который не приведет к ухудшению здоровья сотрудников и не наложит на них непомерное бремя, составляет

около 80 процентов. Некоторые люди делают ровно столько, сколько необходимо, чтобы избежать санкций или дисциплинарных мер — это, как правило, соответствует 30-процентному показателю произвольных усилий.

Понимание того, что влияет на объем прилагаемых людьми произвольных усилий положительно, а что отрицательно, и принятие соответствующих корректирующих мер может принести огромную пользу Вам как личности и укрепить Вашу роль как руководителя/лидера в схеме «Люди, производительность, выгода».

Задача состоит не в том, чтобы все время прилагать 100–120 процентов произвольных усилий, а в том, чтобы обеспечить приложение сотрудниками 80 процентов произвольных усилий на постоянной и устойчивой основе с возможностью при необходимости временно увеличить этот показатель.

БЛОК ВОПРОСОВ ДЛЯ САМОАНАЛИЗА 2: ПРОИЗВОЛЬНЫЕ УСИЛИЯ

Ответьте на нижеследующие вопросы, касающиеся Вашей текущей роли руководителя/лидера, и запишите ответы в своем блокноте или в рабочей тетради в конце этого документа.

- i. Какие факторы влияют на объем произвольных усилий, прилагаемых Вами в Вашей текущей роли?
- ii. Как бы Вы оценили текущий объем прилагаемых Вами произвольных усилий (в промежутке от 30 до 100 процентов)?
- iii. Как влияет текущий объем прилагаемых Вами произвольных усилий на негативные, смешанные или позитивные ощущения, испытываемые Вами от выполняемой Вами работы? Изменилось ли что-либо в этом отношении?

¹ 2019. Pages 23/24. Wellbeing at Work: How to Design, Implement and Evaluate an Effective Strategy.
By Ian Hesketh, Cary Cooper. CIPD. Kogan Page.



Один из факторов, на который Вы можете воздействовать напрямую, — это Вы сами.

Очень трудно хорошо выполнять свои обязанности руководителя/лидера, если Вы сами испытываете чувство отчаяния или страдания от совокупного воздействия стресса, плохого психического здоровья и/или низкого уровня благополучия в целом. Это отрицательно влияет на Вас и на других людей.

Начните с себя.

- Измените или улучшите Ваш стиль руководства и управления так, чтобы он стал эффективным.
- Укрепляйте доверие и способствуйте созданию здоровой и безопасной атмосферы на рабочем месте и формированию позитивной и поддерживающей рабочей культуры.
- **ВРЕМЯ ДЕЙСТВОВАТЬ!** Ответьте хотя бы на часть, а еще лучше — на все вопросы по каждому блоку самоанализа, чтобы реально оценить уровень своего собственного благополучия и здоровья. Вы можете записать свои ответы в личном блокноте или в рабочей тетради в конце данного фактологического бюллетеня.

Начните с чего-то одного, что Вы можете изменить (в своем образе мышления, в манере разговаривать и в поведении).

БЛОК ВОПРОСОВ ДЛЯ САМОАНАЛИЗА 3: НА КАКОМ ЭТАПЕ ВАШЕЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ЖИЗНИ В КАЧЕСТВЕ РУКОВОДИТЕЛЯ И/ИЛИ ЛИДЕРА ВЫ НАХОДИТЕСЬ В НАСТОЯЩЕЕ ВРЕМЯ?

Прежде чем приступить, ознакомьтесь с таблицей самоанализа.

Насколько точно приведенные ниже утверждения характеризуют Ваше состояние в течение последних четырех-шести недель?

- i. Насколько хорошо Вы способны уравновешивать влияние Вашей работы на Ваши мысли, жизнестойкость и физическое и психическое здоровье?
- ii. Обведите или подчеркните утверждения, которые Вам близки (например, если Вы думали об этом или говорили это себе или окружающим). При формулировании всех утверждений мы ориентировались на опыт и комментарии других сотрудников на руководящих должностях.
- iii. Вы начали испытывать эти ощущения недавно, или это продолжается уже какое-то время?

- **Эта таблица не является разработанным профильными специалистами инструментом психологического анализа.** Она представляет собой лишь материал к размышлению, подготовленный с учетом личного опыта других руководителей и лидеров и представленных ими комментариев, и ее задача состоит в том, чтобы помочь Вам сформулировать Ваши субъективные ощущения за последние 4–6 недель.
- Если Вы подчеркнули в основном утверждения в двух левых колонках, мы настоятельно рекомендуем Вам уделить этому вопросу дополнительное внимание и обратиться за помощью.



САМОАНАЛИЗ — ОТНОСИТСЯ ЛИ К ВАМ ЧТО-ЛИБО ИЗ УКАЗАННОГО НИЖЕ?

| Ощущение неблагополучия — отчаяние | Разочарование — борьба со стрессом | Все в порядке — нормальное функционирование | Все отлично — полное благополучие |
|--|--|--|--|
| <p>Я ни в чем не продвигаюсь вперед, и это повергает меня в безмолвное отчаяние.</p> <p>Моя производительность падает. Бывает время, когда я с трудом могу заставить себя сделать хоть что-то.</p> <p>Я беру больше выходных, но это не помогает мне чувствовать себя лучше.</p> <p>Мне трудно поддерживать хорошие отношения на работе из-за того, как я себя чувствую, из-за того, что я думаю, и из-за того, как я общаюсь с людьми.</p> <p>Я замечаю, что большую часть времени я раздражителен(-льна)/ворчлив(-а) с окружающими и с собой.</p> <p>Мне тяжело. Большую часть времени (более 75–80%) я чувствую себя подавленным(-ой) и или напряженным(-ой), взволнованным(-ой) или обеспокоенным(-ой). Я сам(-а) себя не узнаю.</p> <p>Я чувствую, что застрял(-а) и не могу справиться с некоторыми трудностями на работе.</p> <p>Мне кажется, что еще немного, и я опущу руки, что я на грани выгорания.</p> <p>У меня проблемы со сном, мне трудно управлять эмоциями, ясно мыслить и принимать решения.</p> | <p>Я справляюсь, держу голову над водой, но беспокоюсь о том, как долго я смогу продержаться.</p> <p>Я не тот (та), кем был(-а), или не тот (та), кем хочу быть.</p> <p>Я часто испытываю чувство разочарования своей ролью и профессиональными достижениями.</p> <p>Я замечаю, что стал(-а) более раздражителен(-льна) с людьми.</p> <p>Я стал(а) более бескомпромиссен(-сна) и критичен(-чна) по отношению к себе — мой уровень самокритичности сейчас весьма высок.</p> <p>Я замечаю некоторые симптомы накопившегося стресса и/или плохого психического здоровья, сказывающиеся на моем физическом и эмоциональном состоянии и/или умственной деятельности.</p> <p>Я начал(-а) терять или утратил(-а) свои привычки, связанные с поддержанием хорошего здоровья и самочувствия, так как мне становится трудно им следовать или у меня нет на это времени.</p> <p>Я чувствую себя расстроенным(-ой), а иногда просто выпавшим(-ей) из трудовой жизни, и не получаю от работы прежнего удовлетворения.</p> | <p>У меня все в порядке.</p> <p>Я чувствую, что большую часть времени (60-75%) я довольно хорошо выполняю свои обязанности.</p> <p>Несмотря на то, что у меня все в порядке, я считаю, что кое-что можно было бы улучшить, в частности в том, что касается моей осведомленности, знаний и навыков в области повышения моего благополучия, улучшения моего психического здоровья и минимизации воздействия стресса, который я испытываю.</p> <p>Я действительно отмечаю у себя некоторые симптомы стресса, но обычно я довольно быстро с ними справляюсь.</p> <p>Мне кажется, что у меня в основном хорошие отношения с коллегами. Я поддерживаю свою команду и коллег и чувствую, что моя манера общения характеризуется ясностью, последовательностью и уравновешенностью.</p> <p>Я почти каждый день выполняю действия, направленные на поддержание хорошего самочувствия и состояния здоровья.</p> <p>Мне нравится моя работа, и большую часть времени я получаю от нее удовлетворение.</p> | <p>У меня достаточно энергии, оптимизма и креативности, чтобы большую часть времени (75% и более) чувствовать себя на высоте и отлично справляться со своей ролью.</p> <p>Хотя иногда я испытываю стресс и мне бывает нелегко справляться с грузом проблем, с которыми мы сталкиваемся на работе, я быстро прихожу в себя.</p> <p>У меня есть закрепившиеся здоровые привычки, которые помогают мне поддерживать хорошее здоровье и самочувствие, и я забочусь о том, чтобы регулярно им следовать.</p> <p>Я творчески подхожу к решению проблем, с которыми моя команда сталкивается на рабочем месте, и мы добиваемся отличных результатов.</p> <p>Я получаю от своей команды отличные отзывы о моем стиле руководства/управления и об их уровне доверия ко мне.</p> <p>Мне нравятся крепкие и доверительные партнерские отношения на рабочем месте.</p> <p>В целом я люблю свою работу.</p> <p>Я чувствую, что у меня есть четко поставленная цель.</p> |



ЧТО ВАМ СЛЕДУЕТ ДЕЛАТЬ?

| Ощущение неблагополучия — отчаяние | Разочарование — борьба со стрессом | Все в порядке — нормальное функционирование | Все отлично — полное благополучие |
|--|--|---|--|
| <p>НЕМЕДЛЕННО обратитесь за советом и — при необходимости — за помощью.</p> <p>Не стоит относиться к высокому уровню накопившегося стресса и/или к плохому состоянию психического здоровья как к чему-то, чем стоит гордиться, — это не так. Стыдиться этого тоже не стоит, но ДЕЙСТВОВАТЬ нужно немедленно. Если Вы этого не сделаете, будет только хуже.</p> <p>Ваши действия или бездействие сегодня окажут огромное влияние на Ваше здоровье, карьеру и жизнь в последующие недели, месяцы и годы.</p> | <p>Инвестируйте внимание, время и силы в УПРЕЖДЕНИЕ и ПРОФИЛАКТИКУ, и не переставайте принимать меры для улучшения своего здоровья и повышения уровня благополучия. Скорее всего, для этого потребуются целенаправленные усилия, четкое формулирование Ваших сильных и слабых сторон, а также конкретный план действий. Для начала Вам стоит обратиться за советом.</p> | <p>Инвестируйте силы и время в ПООЩРЕНИЕ, ПОДДЕРЖАНИЕ и ПРОФИЛАКТИКУ.</p> <p>Ежедневно принимайте меры для профилактики ухудшения физического и психического здоровья, повышайте свою осведомленность и расширяйте знания и навыки в этой области, изучите свои слабые стороны, определите источник потенциального вреда и составьте план действий для разрешения потенциальных проблем.</p> | <p>Инвестируйте силы и время в поощрение и поддержание в целях сохранения хорошего самочувствия и здоровья и повышения устойчивости к внешним воздействиям как в рутинных, так и в чрезвычайных обстоятельствах.</p> |



КРАТКОЕ ИЗЛОЖЕНИЕ ОСНОВНЫХ ИДЕЙ И ШАГОВ, КОТОРЫЕ СЛЕДУЕТ ПРЕДПРИНЯТЬ

БЛАГОПОЛУЧИЕ

- Благополучие — основа всего. Сосредоточьтесь в первую очередь на этой мысли и не забывайте об этом, каков бы ни был текущий уровень Вашего благополучия.
- Благополучие — это ключ к улучшению и поддержанию Вашего здоровья и хорошего самочувствия, предотвращению проблем, обеспечению жизнестойкости и восстановлению эмоционального равновесия (как на индивидуальном, так и на коллективном уровне).

ХОРОШЕЕ СОСТОЯНИЕ ЗДОРОВЬЯ

- Уделяйте особое внимание здоровому образу жизни — питайтесь правильно, не забывайте о физической активности и хорошо высыпайтесь.
- Узнайте, какие программы укрепления здоровья персонала предлагает Ваша организация.
- Выработайте полезные привычки, которые помогут Вам поддерживать хорошее состояние здоровья, и помогите в этом своим коллегам.

СТРЕСС

- Научитесь заблаговременно распознавать первые признаки стресса. Определите, как стресс влияет на Ваше тело (физические ощущения, плохое самочувствие) и на Ваш разум (мысли и чувства).
- Старайтесь не допускать затягивания стрессовой ситуации на работе или дома, а если это невозможно — принимайте меры для смягчения ее последствий.
- Узнайте, какие психосоциальные риски связаны с Вашей работой. Разработайте план по борьбе с ними и по созданию здоровой обстановки на рабочем месте. Привлеките к разработке этого плана Вашу команду, консультанта персонала и старших руководителей.
- Узнайте, что обязаны делать лично Вы для обеспечения осведомленности персонала о рисках и для своевременного представления информации о возникающих проблемах, а также то, какие меры Вам следует принять в случае необходимости.

ПСИХИЧЕСКОЕ ЗДОРОВЬЕ

- Мы все должны заботиться о своем психическом здоровье — принимайте меры для поддержания своего психоэмоционального благополучия, практикуйте методы психогигиены и психогимнастики и помогайте в этом Вашим коллегам.
- Следите за состоянием Вашего психического здоровья. Принимайте срочные меры, если заметите, что Вы «еле держитесь на плаву» или «испытываете серьезные трудности» — в случае необходимости обращайтесь за советом и помощью. Если Вы замечаете перемены в окружающих, поинтересуйтесь, все ли у них в порядке (лучше дважды).
- Расширяйте свои знания и повышайте осведомленность в вопросах стигматизации и дискриминации лиц плохим состоянием психического здоровья, с тем чтобы лучше подготовиться к борьбе с этими явлениями.
- Научитесь распознавать ранние признаки психоэмоциональных проблем в себе и окружающих — иницируйте разговор.

ЖИЗНЕСТОЙКОСТЬ И ВОССТАНОВЛЕНИЕ ПОСЛЕ СТРЕССА

- Жизнестойкость — это способность восстанавливаться и достигать личностного роста после стрессовой ситуации и жизненных невзгод.
- Жизнестойкость можно повышать и укреплять. Уровень нашей устойчивости к потрясениям может меняться в течение жизни. Определите те сильные стороны, которые могут стать ключом к повышению Вашей жизнестойкости, и продолжайте их развивать.
- Восстановление после стрессовых ситуаций — это путь к лучшей жизни, независимо от наличия или отсутствия симптомов плохого здоровья. Актуализация вопросов восстановления призвана расширить возможности людей, с тем чтобы они могли сами руководить процессом своего восстановления, развивать свои сильные стороны, повышать свою жизнестойкость и самостоятельно принимать решения. Помогать людям восстановиться после стрессовой ситуации — значит уделять первоочередное внимание тому, что смогло с ними произойти, а не тому, что с ними не так.
- Смещение акцента с актуализации проблем на помощь в восстановлении — это важный шаг, который поможет другим людям достичь их целей и реализовать свои мечты.



РАБОЧАЯ ТЕТРАДЬ — ВРЕМЯ ДЕЙСТВОВАТЬ

Начните с себя.

Ваше состояние сейчас/в прошлом месяце

Ответьте на вопросы, приведенные ниже, и запишите ответы в своем блокноте.

БЛОК ВОПРОСОВ ДЛЯ САМОАНАЛИЗА 1: СТИЛЬ РУКОВОДСТВА И УПРАВЛЕНИЯ

Этот мини-модуль предоставит Вам возможность задать себе несколько вопросов для первичного самоанализа. Вы можете записать ответы в своем блокноте или использовать для этого рабочую тетрадь в конце этого документа.

Выполнение этого упражнения вместе с коллегами или в консультации с Вашим собственным руководителем поможет Вам лучше усвоить информацию и повысит качество самоанализа. Еще более полезно будет получить отзывы о том, как Ваш стиль руководства повлиял на ход/результаты работы в недавнем прошлом, непосредственно от сотрудников, находящихся под Вашим руководством.

Я бы описал(а) свой нынешний стиль руководства и управления как...

Мне хотелось бы, чтобы этот стиль воспринимался окружающими как моя отличительная черта —

Да | Нет | Не уверен(а) | Комментарий

Как изменился мой стиль руководства и управления за последние 5 лет? ...

-
-
-

Как мой «стиль» и мое поведение (как образец для подражания, в частности в плане поддержания хорошего состояния здоровья и благополучия) повлияли на обстановку на рабочем месте?

-
-
-

Я обычно получаю следующие отзывы

-
-
-



БЛОК ВОПРОСОВ ДЛЯ САМОАНАЛИЗА 2: ПРОИЗВОЛЬНЫЕ УСИЛИЯ

Какие три фактора сильнее всего влияют на объем произвольных усилий, прилагаемых Вами в Вашей текущей роли?

- 1.
- 2.
- 3.

Как бы Вы оценили объем прилагаемых Вами в настоящее время произвольных усилий в промежутке от 30 до 100 процентов? Пожалуйста, обведите или отметьте галочкой:

<30% 30-40% 40-50% 50-60% 60-70% 70-80% 80-90% 90-100%

Как влияет текущий объем прилагаемых Вами произвольных усилий на негативные, смешанные или позитивные ощущения, испытываемые Вами от Вашей работы?

Изменился ли этот показатель в последнее время/за последние 6 недель?

Насколько важны прилагаемые Вами и Вашими сотрудниками в целом произвольные усилия для работы команды, отдела, подразделения или всей Вашей организации?

Что Вам нужно сделать, чтобы скорректировать — увеличить или уменьшить — или сохранить объем прилагаемых Вами произвольных усилий?

-
-
-



БЛОК ВОПРОСОВ ДЛЯ САМОАНАЛИЗА 3: НА КАКОМ ЭТАПЕ ВАШЕЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ЖИЗНИ В КАЧЕСТВЕ РУКОВОДИТЕЛЯ И/ИЛИ ЛИДЕРА ВЫ НАХОДИТЕСЬ В НАСТОЯЩЕЕ ВРЕМЯ?

Прежде всего ознакомьтесь с таблицей на страницах 5 и 6.

- **Эта таблица не является разработанным профильными специалистами инструментом психологического анализа.** Она представляет собой лишь материал к размышлению, подготовленный с учетом личного опыта других руководителей и лидеров и представленных ими комментариев, и ее задача состоит в том, чтобы помочь Вам сформулировать Ваши субъективные ощущения за последние 4–6 недель.
- **Если Вы подчеркнули в основном утверждения в двух левых колонках, мы настоятельно рекомендуем Вам уделить этому вопросу дополнительное внимание и обратиться за помощью.**

Насколько точно приведенные ниже утверждения характеризуют Ваше состояние в течение последних четырех-шести недель?

Насколько хорошо Вы способны уравнивать влияние Вашей работы на Ваши мысли, жизнестойкость и физическое и психическое здоровье? ...

Обведите или подчеркните утверждения, которые Вам близки (например, если Вы думали об этом или говорили это себе или окружающим). При формулировании всех утверждений мы ориентировались на опыт и комментарии других сотрудников на руководящих должностях.

Вы начали испытывать эти ощущения недавно, или это продолжается уже какое-то время?

Да Нет Не уверен(а)

РЕЗЮМЕ:

Начните с себя.

- Измените или улучшите Ваш стиль руководства и управления так, чтобы он стал эффективным.
- Укрепляйте доверие и способствуйте созданию здоровой и безопасной атмосферы на рабочем месте и формированию позитивной и поддерживающей рабочей культуры.
- **ВРЕМЯ ДЕЙСТВОВАТЬ!**

Начните с чего-то ОДНОГО, что Вы можете изменить (в Вашем образе мышления, манере разговаривать или поведении).

