



Личность как субъект образования
на различных этапах жизненного пути
и проблемы психологии воспитания

УДК 159.9

<https://www.doi.org/10.33910/2686-9527-2021-3-3-329-338>

Психологическая оценка программ обучения, направленных на сохранение и укрепление профессионального здоровья менеджеров

С. М. Шингаев^{✉1}

¹ Санкт-Петербургская академия постдипломного педагогического образования,
191002, Россия, г. Санкт-Петербург, ул. Ломоносова, д. 11–13, лит. А

Сведения об авторе

Сергей Михайлович Шингаев,
SPIN-код: 1043-7169,
Scopus AuthorID: 56964987900,
ResearcherID: S-4159-2016,
ORCID: 0000-0001-7546-7375,
e-mail: sshingaev@mail.ru

Для цитирования:

Шингаев, С. М.
(2021) Психологическая оценка
программ обучения,
направленных на сохранение
и укрепление профессионального
здоровья менеджеров. *Психология
человека в образовании*, т. 3, № 3,
с. 329–338.
<https://www.doi.org/10.33910/2686-9527-2021-3-3-329-338>

Получена 11 мая 2021; прошла
рецензирование 11 июня 2021;
принята 11 июня 2021.

Финансирование: Исследование
не имело финансовой поддержки.

Права: © С. М. Шингаев (2021).
Опубликовано Российским
государственным педагогическим
университетом им. А. И. Герцена.
Открытый доступ на условиях
лицензии CC BY-NC 4.0.

Аннотация. Введение. Актуальным вопросом реализации разнообразных программ остается оценка их эффективности. На примере программ сохранения и укрепления профессионального здоровья менеджеров в статье рассматривается проблема оценки эффективности обучающих программ с опорой на объективные и субъективные данные. В качестве объективных критериев выступают медицинские показатели (уровень заболеваемости, выявляемость хронических заболеваний, срок временной нетрудоспособности). Приводятся критерии эффективности краткосрочного обучения (тренингов, семинаров, коуч-сессий) по А. К. Марковой и С. И. Макшанову. Автором предлагается анализировать два аспекта: оценивание процесса тренинга и оценивание результатов тренинга, при этом отдельно рассматривать оценки, даваемые участниками тренинга (сотрудниками организации) и руководителями организации (заказчиками программы обучения). При разработке системы оценки эффективности программ обучения предлагается опираться на следующие методологические основы: 1) четырехуровневую модель Д. Киркпатрика; 2) возврат на инвестиции (Return on Investment – ROI) — подход Д. Филипса; 3) методики (анкеты, тесты и т. д.). Приводится описание четырехуровневой модели Д. Киркпатрика для оценки эффективности программы обучения «Стресс-менеджмент»: планирование оценки, сбор и анализ данных, создание отчета о результатах.

Материалы и методы. Для оценки эффективности обучения применяются такие методики, как: анкета на отношение к тренингу (ожидания от программы, основные сложности на работе, с которыми сталкиваются участники и которые связаны с умением управлять стрессом); тесты для оценки уровня знаний (используются до и после тренинга); самооценочные формы по поведенческим референтам; ассесмент для оценки уровня развития компетенции «Умение управлять стрессом, стрессоустойчивость»; форма «Контроль качества обучения».

Результаты исследования. Опираясь на результаты собственных исследований и опыт проведения программ по стресс-менеджменту (2007–2020 гг.), автор выделяет наиболее эффективные инструменты и техники управления стрессом: дыхательные техники; офисная йога, физические упражнения; поиск позитивного в ситуации, позитивные мысли, рефрейминг. Каждый третий участник программы отметил важность понимания психофизиологических механизмов стресса, знание модели стресса.

Заключение. Реализация программ по стресс-менеджменту показывает, что прохождение обучения и приобретенные на тренингах навыки напрямую связаны с профессиональным здоровьем менеджеров и отражаются на выполнении ими прямых функциональных обязанностей.

Ключевые слова: профессиональное здоровье менеджеров, стресс-менеджмент, программа, тренинг, оценка эффективности, анкета.

Psychological assessment of training programs aimed at maintaining and strengthening the professional health of managers

S. M. Shingaev✉¹

¹ St. Petersburg Academy of Postgraduate Pedagogical Education, 11–13 Lomonosova Str., Saint Petersburg 191002, Russia

Author

Sergei M. Shingaev,
SPIN: 1043-7169,
Scopus AuthorID: 56964987900,
ResearcherID: S-4159-2016,
ORCID: 0000-0001-7546-7375,
e-mail: sshingaev@mail.ru

For citation:

Shingaev, S. M. (2021) Psychological assessment of training programs aimed at maintaining and strengthening the professional health of managers. *Psychology in Education*, vol. 3, no. 3, pp. 329–338. <https://www.doi.org/10.33910/2686-9527-2021-3-3-329-338>

Received 11 May 2021;

reviewed 11 June 2021;

accepted 11 June 2021.

Funding: The study did not receive any external funding.

Copyright: © S. M. Shingaev (2021). Published by Herzen State Pedagogical University of Russia. Open access under [CC BY-NC License 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/).

Abstract. Introduction. When implementing various training programmes, the assessment of their effectiveness is an ever-pressing concern. This article presents a case study of the effectiveness of programmes teaching manager-level employees techniques to maintain and strengthen their health. The study is based on both objective and subjective metrics. Medical data—sickness rate, chronic disease prevalence and sick day rate—were used as objective metrics. The programmes were also assessed according to short-term training effectiveness criteria by A. K. Markov and S. I. Makshanov. Two aspects were assessed: training process and training results; assessment was done separately by training participants (employees) and organisation leadership (clients). In evaluating an educational programme's effectiveness, I suggest using the following methodology: (1) Kirkpatrick's Training Evaluation Model; (2) Philips ROI Methodology; and (3) other methodology (questionnaires, tests, etc.). The article also provides a description of Kirkpatrick's four level model for a stress management training programme: assessment planning, data gathering and analysis and reporting the results.

Materials and methods. To assess the effectiveness of training, the following methods are used: a questionnaire on participants' attitude to the training (expectations and key stress-management challenges participants face at work); tests to assess participants' level of knowledge (before and after the training); self-assessment forms for behavioural referents; stress management and resistance assessment tool and training quality control form.

Research results. Based on the results of my own research and experience in conducting stress management programmes (2007–2020), I identify the most effective tools and techniques for stress management: breathing exercises, office yoga, physical exercise, looking on the bright side, positive thinking and reframing. A third of the participants of the programme noted the importance of understanding the psychophysiological mechanisms of stress and knowledge of the stress model.

Conclusion. The implementation of stress management programmes shows that the training and the skills acquired during the training are directly related to the professional health of managers and have an impact on the performance of their direct responsibilities.

Keywords: professional health of managers, stress management, programme, training, performance assessment, questionnaire.

Статья выполнена по материалам докторской диссертации С. М. Шингаева «Психологическое обеспечение профессионального здоровья менеджеров» (2014, Санкт-Петербургский государственный университет).

Введение

Многие из тех, кто писал диссертацию или выдвигал идею по созданию нового обучающего продукта, сталкивался с проблемой оценки эффективности предлагаемых программ развития, обучения. Сложность оценки заключается прежде всего в отсроченном эффекте от реализации программы, он не проявляется немедленно сразу по окончании обучения, будь

то краткосрочная программа (тренинг, семинар) или долгосрочная (курсы повышения квалификации, профессиональная переподготовка). Еще одна сложность заключается в высоком уровне субъективности оценивающего, когда критериями выступают показатели «понравилось — не понравилось», «загорелись глаза или нет».

На примере программ сохранения и укрепления профессионального здоровья менеджеров организации рассмотрим проблему оценки

эффективности таких программ, опираясь на ряд объективных и субъективных данных. В качестве объективных критериев чаще всего выступают медицинские показатели. Так, в страховой компании «Ренессанс», реализующей проект health management, получены данные, что в результате реализации программы через два года заболеваемость в коллективе снизилась на 40–50%, выявляемость хронических недугов выросла на 10–15%, количество дней нетрудоспособности уменьшилось на 20%, средний срок временной нетрудоспособности — на 30% (Макаренко 2021).

Отдельного рассмотрения требует вопрос оценки эффективности программ краткосрочного обучения (тренингов, семинаров, коуч-сессий) в области профессионального здоровья. По мнению А. К. Марковой, критериями эффективности профессионального тренинга выступают возрастание профессионализма (переход работников на новый уровень, этап и ступень профессионализма) (Маркова 1996). С. И. Макшанов предлагает определять эффективность обучающих программ через повышение эффективности профессиональной деятельности, перенос знаний и умений, полученных на программе, в реальную профессиональную деятельность, позитивные изменения в профессионально важных качествах и компетенциях, повышение удовлетворенности человека выполняемой работой и жизнью вообще (Макшанов 1993). Отметим, что поиск эффективных инструментов оценки программ обучения продолжается и в настоящее время (Дроздов 2019; Рыбалко, Ганич 2019).

При оценке эффективности тренинга как составной части программы «Стресс-менеджмент» мы выделяем два аспекта: 1) оценивание процесса тренинга; 2) оценивание результатов тренинга. При этом различаются оценки, даваемые разными сторонами процесса обучения. С точки зрения участника тренинга (сотрудника компании) — насколько тренинг поможет эффективнее управлять своим эмоциональным состоянием, стрессом и, соответственно, лучше выполнять свою работу. С точки зрения руководителей компании (заказчиков тренинга) — насколько тренинг поможет достичь поставленных целей (повысить стрессоустойчивость менеджеров), оправданы ли вложенные в программу деньги. С точки зрения ведущего тренинга (тренера) — насколько тренинг был эффективен и достигнуты ли поставленные цели.

При разработке системы оценки эффективности программы обучения предлагается опираться на следующие методологические основы: 1) четырехуровневую модель Д. Киркпатрика (табл. 1) (Serhat 2018); 2) возврат на инвестиции (Return on Investment – ROI) — подход Д. Филиппа; 3) методики (анкеты, тесты и т. д.).

Подход Д. Филиппа, выступающий продолжением модели Д. Киркпатрика и добавляющий пятый уровень — возврат на инвестиции, позволяет дать ответ на вопрос «Оправдал ли тренинг вложенные в него средства?». ROI представляет собой соотношение чистых выгод от программ обучения к затратам на проведение программы.

Табл. 1. Применение четырехуровневой модели Д. Киркпатрика для оценки эффективности программы обучения «Стресс-менеджмент»

Уровень	Ключевой вопрос	Методики оценки
1 — Реакция	Какова реакция обучаемых на процесс обучения?	Анкеты-отзывы после тренинга Опрос участников в конце программы
2 — Обучение	Что обучаемые усвоили в ходе тренинга?	Анкеты-отзывы после тренинга Опрос участников Выходное тестирование
3 — Поведение	Как применяются полученные на тренинге знания и навыки на рабочем месте? Насколько сильно изменилась стрессоустойчивость сотрудников?	Наблюдение Тестирование Самооценка Экспертное оценивание
4 — Результаты	Насколько сильно увеличилась эффективность компании и каждого сотрудника в отдельности после обучения?	Экспертное оценивание

Table 1. Application of D. Kirkpatrick's four-level model to assess the effectiveness of the training programme "Stress Management"

Level	Key question	Assessment methodology
1 — Reaction	How do the trainees react to the learning process?	Feedback forms after the training Participant survey at the end of the programme
2 — Training	What did the trainees learn during the training?	Feedback forms after the training Participant poll Post-training testing
3 — Behavior	How do the trainees apply knowledge and skills gained during the training in their job? How much has the stress tolerance of employees changed?	Observation Testing Self-assessment Expert assessment
4 — Results	How much has the efficiency of the company and each employee increased after the training?	Expert assessment

Методология определения ROI включает в себя последовательное прохождение четырех этапов.

- 1) Планирование оценки — определение цели и основных данных. Предполагает получение ответов на вопросы: почему именно эта программа? Какова «цена вопроса»? Каков должен быть возврат от программы? Каковы цели программы? Каковы единицы измерения? Кто заинтересованные лица? Какие факторы будут влиять на результат? Какие результаты даст программа? Какую стратегию оценки выбрать? Можно ли прогнозировать, что произойдет?
- 2) Сбор данных — в ходе реализации программы и после ее выполнения. Какова реакция обучаемых? Чему научились? Что менеджеры стали делать после программы иначе? Что этому препятствует и способствует? Каковы бизнес-результаты?
- 3) Анализ данных — изолирование эффектов программы и перевод данных в денежное выражение, расчет ROI. Какие влияющие факторы? Насколько результат сгенерирован именно программой обучения? Каков вклад программы в денежном и неденежном выражении? Каковы прямые и косвенные затраты на программу? Каковы неосозаемые эффекты (польза)?
- 4) Создание отчета о результатах. Каковы финансовые и нефинансовые результаты? Что означают эти данные?

Для оценки эффективности обучения применяются такие методики, как:

- анкета на отношение к тренингу (ожидания от программы, основные сложности на работе, с которыми сталкиваются участники и которые связаны с умением управлять стрессом);
- тесты для оценки уровня знаний (используются до и после тренинга — пример теста приведен ниже — табл. 2);
- самооценочные формы по поведенческим референтам;
- ассесмент для оценки уровня развития компетенции «Умение управлять стрессом, стрессоустойчивость»;
- форма «Контроль качества обучения» (табл. 3).

Материалы и методы

Для решения задач оценки эффективности программ сохранения и укрепления профессионального здоровья менеджеров мы опирались на три вышеперечисленные методологические основы. Применялись: теоретический анализ литературы по теме исследования, анкетирование, опрос.

Результаты и их обсуждение

Из отработываемых на программе техник управления стрессом участники больше всего отмечают эффективность следующих инструментов: дыхательные техники (на это указали 77% участников обучения); офисная йога,

Табл. 2. Тест (до и после тренинга)

Вам предлагается ответить на 10 вопросов по программе тренинга «Stress Management». На каждый вопрос дано по 3 варианта ответов. Выберите тот вариант, который наиболее полно и правильно раскрывает ответ на вопрос.

Стресс — это:	<ul style="list-style-type: none"> • состояние напряжения, возникающее у человека под влиянием сильных воздействий; • негативное состояние, которое приносит вред, наносит ущерб эффективности сотрудников и организации в целом; • состояние эмоционального напряжения, отрицательно влияющее на результативность человека.
Стресс проявляется на трех уровнях:	<ul style="list-style-type: none"> • рациональном, иррациональном, эмоциональном; • физиологическом, психологическом, поведенческом; • эмоциональном, логическом, образном.
Согласно концепции Г. Селье, выделяются следующие стадии стресса:	<ul style="list-style-type: none"> • тревога, сопротивление, истощение; • начало стресса, стадия кризиса, упадок сил; • стадия внутреннего сопротивления раздражающим факторам, стадия истощения энергетических запасов, полный упадок сил и потеря способности организма к сопротивлению.
Знание психофизиологических механизмов стресса позволяет управлять им на 5 уровнях:	<ul style="list-style-type: none"> • эмоции, тело, мысли, дыхание, установки; • знания, умения, навыки, привычки, опыт; • снижение активации гипоталамуса, выработка эндорфинов, запуск парасимпатической нервной системы, снятие мышечных зажимов, работа с пространством сознания.
Рефрейминг — это:	<ul style="list-style-type: none"> • переформулирование негативных мыслей в позитивные; • формулировка личной ответственности за развитие ситуации; • способ не реагировать на стрессовую ситуацию.

Table 2. Test (before and after the training)

We ask you to answer 10 questions on the “Stress Management” training programme. Each question has 3 possible answers. Choose the option that answers the question most fully and correctly.

Stress is:	<ul style="list-style-type: none"> • a state of tension a person experiences under strong pressure; • a negative and harmful state that damages the efficiency of employees and the organisation as a whole; • a state of emotional tension that negatively affects a person’s performance.
Stress manifests itself at three levels:	<ul style="list-style-type: none"> • rational, irrational, emotional; • physiological, psychological, behavioral; • emotional, logical, figurative.
G. Selye identifies the following stages of stress:	<ul style="list-style-type: none"> • anxiety, resistance, exhaustion; • the onset of stress, the stage of crisis, loss of energy; • the stage of internal resistance to irritating factors, the stage of depletion of energy reserves, a complete breakdown and loss of the body’s ability to resist.
Awareness of the psychophysiological mechanisms of stress makes it possible to manage stress at five levels:	<ul style="list-style-type: none"> • emotions, body, thoughts, breathing, attitudes; • knowledge, abilities, skills, habits, experience; • decrease in the activation of the hypothalamus, the production of endorphins, the launch of the parasympathetic nervous system, the removal of muscle cramps, work with consciousness.
Reframing is:	<ul style="list-style-type: none"> • reformulating negative thoughts into positive ones; • formulation of personal responsibility for the development of the situation; • a way not to react to a stressful situation.

Табл. 3. Контроль качества обучения

№п/п	Срок проведения	Содержание	Ответственный за проведение	Кто участвует
1	За 7–10 дней до тренинга	Заполнение самооценочных и оценочных форм (в т. ч. психодиагностических методик)	Менеджер по обучению	Участники программы и их непосредственные руководители
2	Перед началом тренинга (1-й день программы)	Заполнение формы входного контроля (тест)	Тренер	Участники программы
3	По окончании тренинга (заключительный день программы)	Заполнение формы выходного контроля	Тренер	Участники программы
4	Через 21 день после проведения тренинга	Тестирование участников тренинга на уровень знаний	Менеджер по обучению	Участники программы
5	Через 3 дня после проведения тестирования	Проведение индивидуальной беседы с участниками (цель — рекомендации по развитию компетенций)	Непосредственный руководитель участника программы Менеджер по обучению	Участники программы
6	Через 3 дня после проведения беседы	Разработка плана действий по развитию навыков и умений сотрудников (основа — результаты тестирования, анализ деятельности)	Непосредственный руководитель участника программы Менеджер по обучению	Участники программы и их непосредственные руководители
7	Через 3 месяца после первой индивидуальной беседы	Повторное заполнение самооценочных и оценочных форм (цель — отследить динамику развития участника обучения)	Менеджер по обучению	Участники программы и их непосредственные руководители
8	Через 5–7 дней после заполнения форм	Проведение повторной индивидуальной беседы (цель — коррекция плана развития компетенций)	Непосредственный руководитель участника программы Менеджер по обучению	Участники программы

Table 3. Quality control of education

No	Timeframe	Content	Responsible for the event	Who participates
1	7–10 days before the training	Filling in self-assessment and assessment forms (including psychodiagnostic techniques)	Training manager	Programme participants and persons they report to
2	Before the start of the training (1 st day of the programme)	Filling in the entrance control form (test)	Trainer	Programme participants

Table 3. Completion

3	At the end of the training (the final day of the programme)	Filling in the post-training control form	Trainer	Programme participants
4	21 days after the training	Testing the training participants for the level of knowledge	Training manager	Programme participants
5	3 days after the testing	Conducting an individual conversation with the participants (to provide recommendations for the development of competencies)	The person the trainee reports to; training manager	Programme participants
6	3 days after the interview	Development of an action plan to develop the skills and abilities of employees (based on the test results and performance analysis)	The person the trainee reports to; training manager	Programme participants and their line managers
7	3 months after the first individual conversation	Re-filling of self-assessment and assessment forms (to track the dynamics of the development of the training participant)	Training manager	Programme participants and persons they report to
8	5–7 days after filling in the forms	Another individual conversation (to adjust the competency development plan)	The person the trainee reports to; training manager	Programme participants

физические упражнения (55%); поиск позитивного в ситуации, позитивные мысли, рефрейминг (45%); психосаморегуляция, аутогенная тренировка, релаксация (43%); «якорение» (22%); «4 шага в составлении и реализации плана изменения ситуации» (20%); управляемое воображение, визуализация, переключение внимания (20%); «наблюдение» за собой в стрессовой ситуации со стороны (20%); методы профилактики стресса и профессионального выгорания (15%); самомассаж (10%); «3 шага управления эмоциональным состоянием» (10%); поиск поддержки коллег (8%); дарить себе подарки (7%); «выплескивание» отрицательных эмоций с помощью листа гнева (5%); юмор, музыка, ароматерапия (по 3%). Каждый третий участник программы отметил важность понимания психофизиологических механизмов стресса, знание модели стресса. Из числа участников 60% указали на эффективность трехуровневого подхода к управлению стрессом (изменение ситуации, изменение отношения и изменение состояния).

Реализация программ по стресс-менеджменту показывает, что прохождение обучения и приобретенные на тренингах навыки напрямую связаны с профессиональным здоровьем менеджеров и отражаются на выполнении ими прямых функциональных обязанностей.

Оценка эффективности обучения осуществлялась по трем направлениям: 1) анкеты

обратной связи по окончании тренингов, 2) письма прошедшим обучение менеджерам с целью получения информации об использовании полученных на программе знаний и навыков, 3) собеседования с руководителями обучающихся менеджеров с целью получения информации о том, как отразилось обучение на их профессиональной деятельности.

По окончании тренингов проводилось анонимное анкетирование участников обучения, в ходе которого оценивались следующие аспекты программы: полезность, новизна пройденной программы, вовлеченность в работу в ходе программы, отношение к ведущему программы, что из программы планируется использоваться в своей работе, удобство для использования раздаточных материалов.

Средние значения по проведенным 58 программам показывают высокую эффективность такой формы повышения квалификации менеджеров в области профессионального здоровья (оценивание проводилось по 5-балльной шкале):

- полезность программы — 4,7 балла («программа очень полезная, я инвестировал свое время очень эффективно»¹);
- новизна программы — 4,4 («более двух третей программы было для меня новым»);

¹ В высказываниях, приведенных в статье, сохранены авторская орфография и пунктуация.

- вовлеченность в работу в ходе программы — 4,6 («программа сильно увлекала, я не заметил, как прошло время»);
- отношение к ведущему программы — 4,8 («я очень доволен работой ведущего, хочу принять участие в других его программах и буду рекомендовать другим»);
- удобство для использования раздаточных материалов — 4,6 («очень удобны»).

Те высказывания менеджеров по окончании обучения, которые касались здоровья, а также полученных на тренингах знаний и навыков, дают подтверждение влияния тренингов по стресс-менеджменту на профессиональное здоровье. Наиболее типичные фразы из анкет обратной связи:

«Тренинг помог систематизировать знания, логично разложить “по полочкам”, очень ценно, что даны конкретные формулировки и рекомендации»;

«Хоть я и раньше знала многое по стрессу, но в первый раз убедилась реально в продуктивности методик и в способности управлять стрессом»;

«Я пересмотрел свое отношение к стрессу: стресс для меня помимо негативного впечатления стал и детонатором источников резерва моих сил»;

«Многое из услышанного знала, но не придавала значения»;

«Очень интересно, большой объем интересной и главное — полезной информации, много практических рекомендаций, персональные рекомендации»;

«Я уже некоторые моменты использую дома, а на работе много чего можно использовать»;

«Сам Бог, наверное, посылает мне такие, замечательные поддерживающие обучения, после которых по-новому начинаешь воспринимать окружающий мир и находишь ответы на многие вопросы жизни»;

«Ваша программа очень полезна и настраивает на позитивное отношение к жизни, я продолжаю использовать навыки аутогенной тренировки и некоторые упражнения, а также советы из собеседования».

Для того чтобы убрать эмоциональную составляющую, сопровождающую обратную связь сразу после окончания тренинга, всем менеджерам, прошедшим обучение, были отправлены письма через два месяца с целью получения т. н. «сухого остатка». Менеджеров просили в свободной форме высказать свое мнение о прошедшей ранее программе: «Что запомнилось больше всего?», «Что из полученного

на программе используется сейчас (дома, на работе)?».

Более 80% ответивших менеджеров отметили полезность прошедшего обучения, больше всего запомнились и в настоящее время используются на практике офисная йога, методы снятия напряжения, дыхательные упражнения, психофизиология стресса.

Очень часто менеджеры указывают, что применяют полученные навыки снятия стресса не в одиночку, а с привлечением коллег по работе. Кроме того, эти же навыки применяются и дома. Вот как пишут менеджеры:

«При возникновении нестандартных, конфликтных ситуаций, уже не впадаю в панику, как часто было раньше, а стараюсь разобраться в ситуации, получить полную информацию, найти положительные моменты в любых неприятных ситуациях»;

«Лично для меня данная программа была **ОЧЕНЬ** полезной, т. к. сейчас я чувствую в себе уверенность и спокойствие в нестандартных ситуациях, желание не обойти их, а разобраться до конца. Данный факт заметила не только я, а что очень приятно — мой руководитель, который проговорил мне это при оценке деятельности за прошлый год»;

«Как ни странно, Ваш тренинг вспоминаю в течение последнего месяца уже раз 5-ый. Причем добрым словом»;

«Тренинг был, безусловно, полезен. Он помог мне понять, что не надо сразу закидываться на действии — стремиться сразу победить в конфликте или откатить. Можно абстрагироваться от ситуации, посмотреть на нее со стороны и затем начать ей управлять. Постоянно настраиваю себя на мысль: хороший отдых — хорошая работа. Надо давать организму отдыхать, причем разными способами»;

«Самое главное для меня это то, что теперь я чаще всего могу уловить момент и осознать, когда у меня начинает возникать стрессовая ситуация. А значит, я уже могу ее контролировать. Это же отмечаю в нашем коллективе. Если же стресса избежать не удастся, то лучшее упражнение для меня — это задержка дыхания и другие дыхательные упражнения, а еще физическая нагрузка в спортзале. Очень мне понравился способ оценки ситуации — это “просмотреть” эту ситуацию со стороны наблюдателя. Еще я поняла, что для того, чтобы свести к минимуму стрессовые ситуации нужно не делать то, что не нравится, и относиться ко всем людям нравится».

Контент-анализ анкет обратной связи показывает, что у подавляющего большинства

менеджеров после обучения: а) повышается уровень осознанности значения здоровья в профессиональной деятельности; б) повышается уверенность в своих силах и в том, что стрессом можно управлять, профилактика профессионального выгорания — это реальная возможность, она дает результаты; в) возникает «внутренний толчок» к активным шагам по поддержанию собственного профессионального здоровья, повышается мотивация к ведению здорового образа жизни.

Также субъективным показателем эффективности программ обучения с точки зрения усиления фактора здоровья служат результаты опроса руководителей тех менеджеров, которые проходили тренинг. Чаще всего звучали такие высказывания: «После тренинга у менеджеров глаза горят»; «Я вижу, с каким желанием они стали приходить на работу» (Шингаев 2014).

Выводы

Предлагаемые методы и методики оценки эффективности программ обучения (тренингов, семинаров, коуч-сессий) разнообразны и дополняют друг друга. Выбор того или иного инструмента обусловлен как индивидуальными предпочтениями проводящего обучение, так

и спецификой запроса заказчика обучения на получение необходимой информации. В любом случае целесообразно задействовать комплекс инструментов, компактных и удобных для получения требуемой информации.

Конфликт интересов

Автор заявляет об отсутствии потенциального или явного конфликта интересов.

Conflict of interest

The author declares that there is no conflict of interest, either existing or potential.

Соответствие принципам этики

Автор сообщает, что при проведении исследования соблюдены этические принципы, предусмотренные для исследований с участием людей и животных.

Ethics approval

The author reports that the research was carried out in accordance with the ethical principles stipulated by for research involving humans and animals.

Литература

- Дроздов, И. Н. (2019) Бизнес-тренинг для персонала предпринимательских организаций: формы, возможности, ограничения, оценка эффективности. *Лидерство и менеджмент*, т. 6, № 3, с. 323–334. <https://doi.org/10.18334/lim.6.3.40982>
- Макаренко, А. (2021) Будьте здоровы! Переживет ли health management кризисные времена. *Психология и бизнес*. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.psycho.ru/library/3106> (дата обращения 24.04.2021).
- Макшанов, С. И. (1993) Профессиональный тренинг. В кн.: Г. С. Никифоров (ред.). *Психология профессиональной подготовки*. СПб.: Изд-во СПбГУ, с. 44–81.
- Маркова, А. К. (1996) *Психология профессионализма*. М.: Знание, 308 с.
- Рыбалко, А. В., Ганич, Л. В. (2019) Оценка эффективности тренинга в организации. В кн.: Е. Г. Кошелева (ред.). *Географические и экономические исследования в контексте устойчивого развития государства и региона. Материалы международной научно-практической конференции 31 октября — 1 ноября 2019 г.* Донецк: Изд-во Донецкого национального университета, с. 248–250.
- Шингаев, С. М. (2014) *Психологическое обеспечение профессионального здоровья менеджеров. Диссертация на соискание степени доктора психологических наук*. СПб., СПбГУ, 573 с.
- Serhat, K. (2018) Kirkpatrick model: Four levels of learning evaluation. *Educational technology*. [Online]. Available at: <https://educationaltechnology.net/kirkpatrick-model-four-levels-learning-evaluation/> (accessed 24.04.2021).

References

- Drozdo, I. N. (2019) Biznes-trening dlya personala predprinimatel'skikh organizatsij: formy, vozmozhnosti, ogranicheniya, otsenka effektivnosti [Business training for personnel of entrepreneurial organizations: Forms, opportunities, limitations, performance evaluation]. *Liderstvo i menedzhment — Leadership and Management*, vol. 6, no. 3, pp. 323–334. <https://doi.org/10.18334/lim.6.3.40982> (In Russian)
- Makarenko, A. (2021) Bud'te zdorovy! Perezhivet li health management krizisnye vremena [Be healthy! Will health management the crisis times?] *Psikhologiya i biznes*. [Online]. Available at: <http://www.psycho.ru/library/3106> (accessed 24.04.2021). (In Russian)

- Makshanov, S. I. (1993) Professional'nyj trening [Professional training]. In: G. S. Nikiforov (ed.). *Psikhologiya professional'noj podgotovki [Psychology of vocational training]*. Saint Petersburg: Saint Petersburg State University Publ., pp. 44–81. (In Russian)
- Markova, A. K. (1996) *Psikhologiya professionalizma [Psychology of professionalism]*. Moscow: Znanie Publ., 308 p. (In Russian)
- Rybalko, A. V., Ganich, L. V. (2019) Otsenka effektivnosti treninga v organizatsii [Evaluating the effectiveness of training in the organization]. In: E. G. Kosheleva (ed.). *Geograficheskie i ekonomicheskie issledovaniya v kontekste ustojchivogo razvitiya gosudarstva i regiona. Materialy mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoy konferentsii 31 oktyabrya — 1 noyabrya 2019 g. [Geographic and economic research in the context of sustainable development of the state and region. Proceedings of the international scientific and practical conference 31 October — 1 November, 2019]*. Donetsk: Donetsk National University Publ., pp. 248–250. (In Russian)
- Serhat, K. (2018) Kirkpatrick model: Four levels of learning evaluation. *Educational technology*. [Online]. Available at: <https://educationaltechnology.net/kirkpatrick-model-four-levels-learning-evaluation/> (accessed 24.04.2021). (In English)
- Shingaev, S. M. (2014) *Psikhologicheskoe obespechenie professional'nogo zdorov'ya menedzherov [Psychological support of professional health of managers]*. PhD dissertation (Psychology). Saint Petersburg, Saint Petersburg State University, 573 p. (In Russian)