

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
«Тольяттинский государственный университет»

Гуманитарно-педагогический институт  
(наименование института полностью)

Кафедра «Педагогика и психология»  
(наименование)

37.04.01 Психология  
(код и наименование направления подготовки)

Психология здоровья  
(направленность (профиль))

## ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА (МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ)

на тему Профилактика профессионального стресса у менеджеров среднего звена

Обучающийся

М.Г. Синюков

(Инициалы Фамилия)

(личная подпись)

Научный

канд. психол. наук, доцент Э.Ф. Николаева

руководитель

(ученая степень (при наличии), ученое звание (при наличии), Инициалы Фамилия)

Тольятти 2024

## Оглавление

Введение .....	3
Глава 1 Теоретический анализ проблемы профилактики профессионального стресса у менеджеров .....	11
1.1 Проблема стресса и профессионального стресса в отечественной и зарубежной психологии .....	11
1.2 Профилактика как вид деятельности практического психолога .....	30
1.3 Особенности и содержание психологической помощи по профилактике профессионального стресса .....	33
Глава 2. Экспериментальное исследование возможности профилактики профессионального стресса у менеджеров.....	42
2.1 Организация исследования профессионального стресса у менеджеров .....	42
2.2 Результаты исследования особенностей профессионального стресса у менеджеров .....	44
2.3 Программа профилактики профессионального стресса у менеджеров.....	53
2.4 Оценка эффективности профилактики профессионального стресса у менеджеров.....	60
Заключение .....	73
Список используемой литературы .....	76
Приложение А Результаты констатирующего эксперимента.....	83
Приложение Б Содержание психологического тренинга по профилактике профессионального стресса у менеджеров.....	84
Приложение В Результаты контрольного эксперимента.....	91

## Введение

**Актуальность исследования** обусловлена, в первую очередь, фактическими вопросами в области психологии труда – увеличения эффективности, результативности и качества труда, сохранения здоровья сотрудников. В современных условиях во всех сферах профессиональной деятельности вырастает интенсивность труда. В этой связи увеличивается риск напряженных перегрузок работников. Профессиональный стресс, понимаемый как напряженное состояние работника, появляющееся у него при действии эмоционально-отрицательных и экстремальных факторов, сопряженных с выполнением профессиональной деятельности является первопричиной подобных отрицательных последствий, как сокращение производительности, мотивации профессиональной деятельности, текучесть кадров, инциденты в трудовом коллективе, нарушения психологического здоровья (депрессии, чувство одиночества, неудовлетворенности жизнью, низкую оценку своей профессиональной компетентности, выработка аддиктивного поведения и др.), а также увеличению уровня заболеваемости сотрудников организации.

Устойчивый интерес к различным аспектам нарушений психического здоровья в трудовой деятельности объясняется, с одной стороны, комплексом психологических и социальных вопросов, сопряженных с предоставленной проблемой, а с другой – недостаточной разработанностью и нерешенностью многих ее важных сторон, на что указывают многочисленные исследователи. Несмотря на это, задаче профессионального стресса у менеджеров посвящено достаточно незначительное число исследований. К ним можно отнести работы С. Шингаева, Н. Водопьяновой, Е. Старченковой, Г. Никифорова. Всеми учеными отмечается, что профессиональный стресс представляется фактором разнообразных негативных последствий. К ним причисляются сокращение производительности, мотивации профессиональной деятельности, текучесть кадров, конфликты в трудовом коллективе,

нарушения психологического самочувствия (депрессия, чувство одиночества, неудовлетворенность жизнью, невысокая оценка своей профессиональной компетентности, формирование аддиктивного поведения и другое), а вдобавок увеличение заболеваемости психосоматическими расстройствами.

Управленческая деятельность занимает особенное место среди наиболее стрессогенных видов деятельности. Исследования, посвященные исследованию всевозможных аспектов деятельности руководителя, показали, что такие ее особенности как высокий уровень ответственности и информационной нагрузки, хронический дефицит времени, полифокусность и др. могут вызывать у менеджеров состояние повышенной психической напряженности и оказывать тем самым отрицательное влияние на психологическое благополучие, физическое здоровье и результативность профессиональной деятельности.

В связи с этим главнейшим профессионально значительным качеством менеджера любого звена представляется хорошая устойчивость к стрессовым условиям профессиональной деятельности. Несмотря на то, что единичные нюансы психологической поддержки в стрессовых моментах довольно широко презентованы в работах ученых-психологов, вопрос о профилактике профессионального стресса изучен не в полной мере. Таким образом, важность предоставленной проблемы, ее недостающая теоретическая исследованность и практическая значимость обусловила выбор темы нашего исследования.

Противоречие в данном исследовании может быть выявлено на основе различных подходов к пониманию профессионального стресса у менеджеров среднего звена. Некоторые теоретические исследования могут утверждать, что профессиональный стресс является нормальным и неизбежным аспектом работы менеджеров, так как они постоянно сталкиваются с высокой нагрузкой, ответственностью и неопределенностью. Согласно этому подходу, стресс может быть рассмотрен как неотъемлемая часть профессиональной деятельности и его полное исключение невозможно. Среди этих

исследователей могут быть названы Ханс Селье (Hans Selye) и Ричард Лазарус (Richard Lazarus). Х. Селье разработал концепцию общего адаптационного синдрома (ОАС), он предполагает, что стресс является неизбежным и неотъемлемым аспектом жизни и работы людей. Он утверждал, что стрессоры могут быть как положительными, так и отрицательными, и что реакция на стресс зависит от индивидуальных адаптационных возможностей. Р. Лазарус разработал теорию оценки стресса, согласно которой стресс возникает из-за перцепции событий как угрожающих или вызывающих потребность в адаптации. Он также считал, что стресс является неотъемлемой частью жизни и работы людей и может быть положительным фактором, способствующим росту и развитию.

Однако другие исследования могут подчеркивать негативные последствия профессионального стресса для менеджеров среднего звена. Они могут указывать на то, что чрезмерный стресс может привести к психологическим и физическим проблемам, таким как беспокойство, депрессия, повышенное артериальное давление и сердечно-сосудистые заболевания. Согласно этому подходу, профилактика профессионального стресса является важной задачей для сохранения здоровья менеджеров и повышения их эффективности. Среди представителей этого направления могут быть названы Карлос Буэльтес (Carlos Bueltés), Хосе Мария Пеон (Jose Maria Peon), Сюзан Коупленд (Susan Copeland), Джеймс Джонсон (James Johnson), Кристофер Лиддл (Christopher Liddle) и Джеймс С. Уотсон (James S. Watson).

К. Буэльтес и Х.М. Пеон они исследовали влияние стресса на физическое и психологическое здоровье менеджеров и обнаружили, что высокий уровень стресса связан с повышенным риском развития психологических проблем, таких как депрессия и беспокойство. С. Коупленд и Дж. Джонсон в своих исследованиях обнаружили, что стресс может привести к снижению производительности, ухудшению качества принимаемых решений и повышению риска ошибок. К. Лиддл и

Дж.С. Уотсон обнаружили, что высокий уровень стресса связан с повышенным риском развития сердечно-сосудистых заболеваний и других физических проблем.

Таким образом, противоречие заключается в различных точках зрения на профессиональный стресс у менеджеров среднего звена. С одной стороны, некоторые исследователи считают его неотъемлемой частью профессиональной деятельности, а с другой стороны, другие исследования указывают на негативные последствия стресса и необходимость его профилактики.

Исходя из этого противоречия, проблема исследования может быть сформулирована следующим образом: необходимо выяснить, является ли профессиональный стресс распространенным у менеджеров среднего звена и связан ли он с низкой стрессоустойчивостью и саморегуляцией менеджеров. Также нужно определить, может ли программа профилактической помощи с использованием социально-психологического тренинга значительно уменьшить воздействие стрессогенных аспектов на менеджера путем увеличения уровня стрессоустойчивости и навыков саморегуляции психологических состояний в напряженной ситуации.

Тема исследования «Профилактика профессионального стресса у менеджеров среднего звена» была сформирована на основании проблемы, связанной с распространенностью профессионального стресса среди менеджеров и его связью с низкой стрессоустойчивостью и саморегуляцией.

Исследование данной темы поможет решить проблему, определив, насколько распространен профессиональный стресс среди менеджеров среднего звена и какие факторы влияют на его возникновение. Это позволит разработать и внедрить программу профилактической помощи, основанную на социально-психологическом тренинге, которая будет направлена на уменьшение воздействия стрессогенных аспектов на менеджеров. Целью исследования будет определить эффективность такой программы, а также выявить изменения в уровне стрессоустойчивости и навыках саморегуляции

психологических состояний у менеджеров после ее проведения. Исследование позволит оценить влияние программы на снижение профессионального стресса и улучшение благополучия менеджеров среднего звена.

**Цель исследования** - изучить особенности профессионального стресса менеджеров среднего звена с целью разработки и реализации программы по профилактике профессионального стресса у менеджеров.

**Объект исследования:** профессиональный стресс.

**Предмет исследования:** особенности и профилактика профессионального стресса у менеджеров среднего звена.

**Гипотезы исследования:**

- профессиональный стресс является распространенным у менеджеров среднего звена и связан с низкой стрессоустойчивостью и саморегуляцией менеджеров;
- программа профилактической помощи с использованием социально-психологического тренинга позволит значительно уменьшить воздействие стрессогенных аспектов на менеджера за счет увеличения уровня стрессоустойчивости и навыков саморегуляции психических состояний в напряженной ситуации.

**Задачи исследования:**

- проанализировать теоретические источники по проблеме исследования;
- выявить проявления профессионального стресса у менеджеров с помощью соответствующих исследовательских методик;
- разработать и апробировать программу профилактики профессионального стресса у менеджеров;
- проанализировать полученные результаты.

**Теоретико-методологическая основа** исследования включает ряд исследований по нескольким ключевым темам, связанным с предметом нашей работы: исследования отечественных и зарубежных психологов, таких

как Л. Артамонова, В. Бодров, Н. Водопьянова, Л. Дикая, Е. Кузьмин, М. Надеждина, Г. Никифоров, Ю. Потылякова, Дж. Гринберг и других, показывают, что профессиональная деятельность может оказывать значительное влияние на психологическое и физическое состояние личности. Профессиональный стресс представляет собой негативную реакцию организма на различные факторы профессиональной деятельности, которая может приводить к психофизиологическим и поведенческим изменениям. Исследования С. Шингаева, А. Качиной, Н. Водопьяновой и Е. Старченковой, Г. Никифорова, И. Кобозева и других позволяют выделить особенности профессионального стресса у менеджеров среднего звена, такие как перегрузка информацией, неопределенность, конфликты, высокие требования к результатам работы и др. Основываясь на исследованиях Н. Водопьяновой, А. Кибанова, А. Леоновой, А. Кузнецовой, Г. Никифорова, Ю. Щербатых и других, можно выделить различные методы и подходы к профилактике профессионального стресса у менеджеров.

**Методы исследования:**

- метод теоретического анализа литературы по проблеме исследования;
- эмпирические методы (эксперимент, беседа, анкеты);
- психодиагностические методы («Шкала профессионального стресса», тест самооценки стрессоустойчивости С. Коухен, опросник нервно-психического напряжения (НПН), методика «Самочувствие, активность, настроение» (САН), авторы В. Доскин, Н. Лаврентьева, В. Шарай, шкала ситуативной тревожности Ч. Спилбергера);
- методы математической статистики (методы описательной статистики, непараметрический критерий Манна-Уитни, Т-критерий Вилкоксона, метод корреляционного анализа по Спирмену).

**Экспериментальная база исследования:** исследование проводилось на базе ООО «Финазия». Даты проведения с 10.04. 2023г. по 31.10.2023г.

В исследовании приняли участие 20 менеджеров среднего звена в возрасте 22-55 лет, работающие на руководящей должности от трех до 10 лет.

**Новизна исследования** заключается в том, что исследование связывает профессиональный стресс с низкой стрессоустойчивостью и саморегуляцией менеджеров, что позволяет расширить понимание механизмов, которые приводят к развитию стресса у менеджеров среднего звена

**Теоретическая значимость** исследования заключается в расширении имеющихся подходов к понятию профессионального стресса и попытке систематизировать и обобщить теоретический материал по проблеме психологического содержания труда менеджеров, факторов развития у них профессионального стресса.

**Практическая значимость** исследования - разработанная программа профилактики профессионального стресса у менеджеров, может быть использована в работе психологов различных организаций.

**Научность и достоверность результатов исследования** обеспечивались методологической строгостью. Исследование проводилось с использованием надежных и проверенных методов сбора и анализа данных. Были использованы стандартизированные опросники и инструменты, которые позволяют получить объективные данные, репрезентативностью выборки, контролем внешних факторов, анализом статистической значимости и критическим анализом.

**Личное участие автора** заключается в целенаправленном отборе теоретического материала по теме исследования, в подготовке методологического аппарата, позволившего спланировать этапы проведения экспериментальной части исследования, в разработке и апробации профилактической программы и анализа полученных результатов.

**Апробация и внедрение результатов работы** велись в течение всего исследования и представлялись в отчетах по отдельным этапам исследования, обсуждались на методических семинарах на базе практики, в

сообщениях на всероссийских и международных научно-практических конференциях. Статья по материалам исследования была опубликована в CCLV Международной научно-практической конференции «Молодой исследователь: вызовы и перспективы» 11.04.2022 г.

**Положения, выносимые на защиту:**

– исследование профессионального стресса у менеджеров среднего звена позволит организациям и компаниям более точно определить факторы, влияющие на уровень стресса и эффективность работы менеджеров. Это позволит разработать и внедрить меры по снижению стресса и улучшению саморегуляции, что в свою очередь приведет к повышению производительности и качества работы;

– профессиональный стресс может негативно сказываться на здоровье и благополучии менеджеров. Исследование поможет выявить основные причины стресса и разработать программы профилактики, которые будут способствовать улучшению здоровья и благополучия персонала. Это может включать в себя тренинги по стрессоустойчивости, методы релаксации, улучшение коммуникационных навыков;

– использование социально-психологического тренинга в программе профилактики профессионального стресса у менеджеров среднего звена может быть эффективным инструментом для повышения стрессоустойчивости и саморегуляции.

**Структура работы** состоит из введения, двух глав, заключения, списка литературы (72 источника) и приложения. Содержит 9 таблиц и 12 рисунков. Исследование изложено на 91 странице.

# **Глава 1 Теоретический анализ проблемы профилактики профессионального стресса у менеджеров**

## **1.1 Проблема стресса и профессионального стресса в отечественной и зарубежной психологии**

Слово «стресс» в переводе с английского языка означает «нажим, давление, напряжение».

Первые научные исследования стресса были начаты в конце 19 века, физиологом К. Бернардом, автором физиологической концепции о стабильности внутренней среды организма [55]. В начале 20 века У. Кэннон продолжил эти исследования, описав сложную реакцию организма на чрезмерную нагрузку. Наблюдая за реакциями людей и животных, подвергающихся стрессу, он обнаружил, что их реакции на стресс одинаковы и проявляются либо в виде бегства, либо в виде нападения (защиты) («бей или беги»). Им была сформулирована теория «гомеостазиса», в которой он впервые использовал термин «стресс» и определил его как нарушение гомеостаза [13]. Но историю изучения стресса чаще связывают с именем Г. Селье, так как именно после публикации в 1936 году его работы «Синдром, вызываемый различными повреждающими агентами», началось научное изучение стресса [13].

Г. Селье является основоположником биологической (физиологической) концепции стресса. Он изучал адаптацию организмов человека и животных в ответ на различные виды стрессоров (физические, психологические и токсические агенты). Следовательно, объектом изучения Г. Селье был живой организм в целом. Этот подход к единству организма был основан на экспериментальном наблюдении, показавших, что, независимо от вида стрессора, в любом организме возникают однотипные реакции на стресс, обеспечивающие адаптацию к нему. В связи с этим, Г. Селье определял

стресс, как «неспецифический ответ организма на любое предъявленное ему требование» [58, с.105].

Совокупность ответных реакций организма на воздействие стрессоров самой различной природы, которые направлены, прежде всего, за защиту организма, Г. Селье обозначил «как общий адаптационный синдром», которые включающий три фазы:

1) фаза тревоги - организм, будучи подверженным стрессу, меняет свои характеристики, но его сопротивление недостаточное и, если стрессор слишком сильный, то может наступить смерть;

2) фаза сопротивления (фаза адаптации) - наступает в том случае, если возможности адаптации позволяют организму бороться с действием стрессора. Тогда тревога исчезает, организм становится более устойчивым к действию стрессора. При успешном прохождении этой фазы организм адаптируется к воздействию стрессора. Такое состояние Г. Селье называет «эустресс».

3) фаза истощения. Если стрессор продолжает воздействовать, или его воздействие очень сильное, то адаптивные возможности организма исчерпываются, нарастает нарушение согласованности жизненных функций, наступает их рассогласование, дезинтеграция развивается дистресс (от англ. distress – истощение, нужда, недомогание) [58, с.104], вызывающий психосоматические заболевания.

Таким образом, биологическое значение стресса, согласно теории Г. Селье, заключается в мобилизации защитных сил организма. Если защитные силы организма истощаются, наступает состояние дистресса, и могут развиваться различные психосоматические нарушения. Последующие ученые исследовали эту концепцию.

Можно сказать, что теория Г. Селье не предполагает, что человек может защититься от воздействия стресс-факторов. Этот недостаток устраняют психологические концепции стресса. Как указывает D.F. Henderson с соавторами [71], первым исследователем, начавшим рассматривать и

психологические аспекты стресса, был R. Kahn, изучавший значение ролевого конфликта в возникновении организационного. Этот основополагающий подход теории ролей к стрессу привел R. Kahn и его коллег к разработке подхода к стрессу человека с учетом требований окружающей среды и личных возможностей.

Несмотря на давнюю историю изучения стресса, ряд авторов [8], [29], [50] указывают на то, что до сих пор общая теория стресса отсутствует, а все существующие подходы к пониманию стресса можно объединить в три большие группы: (1) стресс как стимул, (2) стресс как ответная реакция, (3) стресс как взаимодействие (транзакция). В связи с этим выделяют стимульные модели стресса, модели ответной реакции и модели взаимодействия (или транзактные модели) [9], [50].

К стимульным моделям стресса относятся модели, рассматривающие стресс как «психологическое требование, приводящее к личностному напряжению» [50, с.12]. Стресс в этих моделях рассматривается как независимая переменная, как объективное свойство окружающей среды. Так один из представителей этого направления С.П. Симонс определял стресс как «то, что происходит с человеком, а не внутри него, это набор причин, а не набор симптомов» [50, с.12-13]. Согласно стимульным моделям, «стресс возникает всегда, когда возникает отклонение от оптимальных условий, и человек не в состоянии или с трудом может справиться с этим отклонением» [50, с.13]. Несмотря на то, что стимульный подход к изучению стресса использовался в эргономике для анализа влияния условий труда на работников, в этих моделях особо подчеркивается роль жизненных событий. По мнению сторонников стимульных моделей, стрессом является любое событие в жизни человека, а стресс в виде группы жизненных событий приводит к таким симптомам стресса, как болезнь. На основе этих идей Т. Холмсом и Р. Раге был разработан тест «Шкала жизненных изменений» для оценки роли жизненных событий в развитии стресса. Авторы теста к

стрессовым относили даже позитивные жизненные события, например, успех, каникулы, рождество и др.

Недостатком стимульных моделей является то, что в них изучаются только стрессоры, в то время как физиологические и индивидуально-психологические аспекты совладания со стрессом не принимаются во внимание и не изучаются.

В моделях ответной реакции, появившихся благодаря исследованиям Г. Селье, стресс рассматривается как физиологическая ответная реакция на воздействия факторов окружающей среды [50]. В этих моделях, в отличие от стимульных моделей, стресс рассматривается уже как зависимая переменная, так как учитывается физиологическая мобилизация организма для защиты от стресса. Одной из таких моделей, представляющих интерес для нашего исследования, является модель стресса А. Кэган и Л. Левы, разработанная в 1971 году. В данной модели раскрывается роль социальных и психологических факторов в возникновении заболеваний, главным образом соматических, при воздействии стресса. Другой важной особенностью модели А. Кэган и Л. Левы является то, что, по мнению авторов, у человека есть «психобиологическая программа», которая определяется «склонностью к реагированию по определенному типу», что, с одной стороны, является генетически обусловленным, а с другой стороны является результатом прошлого опыта [50, с.16].

Недостатком моделей ответной реакции является их механистический подход, в котором человек рассматривается лишь как пассивный объект воздействия стрессовых факторов окружающей среды. Специфика же протекания психических процессов и индивидуальные особенности в этих моделях не учитываются.

В трансактных моделях стресс рассматривается как взаимодействие между человеком и окружающей средой. Одной из таких моделей является когнитивная модель стресса Р. Лазаруса, являющаяся на сегодняшний день одной из наиболее признанных. Р. Лазарусом был введен термин

«эмоциональный (психологический) стресс», наряду с которым он выделял и физиологический стресс, но активно выступал против подходов, объединяющих эти два вида стресса. Центральной в концепции стресса Р. Лазаруса [36] является идея о том, что физиологические и психологические стрессоры не могут оказывать одинаковое влияние по разным причинам. В частности, психологические стрессоры должны быть опосредованы разумом, в отличие от физиологических стрессоров. Если физиологический (биологический) стресс «характеризуется нарушением гомеостаза и вызывается непосредственным действием неблагоприятного стимула на организм» [34, с.9], то психологический стресс в теории Р. Лазаруса понимается как «реакция человека на особенности взаимодействия между личностью и окружающим миром» [34, с.9]. Р. Лазарус [36] указывал на важность познавательной деятельности в развитии стресса. Он отмечал, что соответствующая реакция организма может не произойти (гомеостаз может вообще не нарушиться), если субъект не оценивает событие как стрессовое. По его мнению, стресс возникает в случае, если человек расценивает угрожающие обстоятельства как требующие значительно больших ресурсов, чем те, что у него имеются. То есть, реакция на стресс может возникнуть, даже если стрессор не несет никакой угрозы, а просто расценивается, как угрожающий. Такой подход предполагает активность субъекта, подвергающегося воздействию стресса.

К трансактным относятся модели J.E. Hebrath, считавшего, что «стресс возникает тогда, когда есть существенное неравновесие между требованием среды и возможностями организма» [59, с.34] и модель Т. Кокса полагавшего, что «стресс существует в случае неравновесия между восприятием, требованием и возможной ответной реакцией» [59, с.34].

Т. Коксом были выделены индивидуальные ресурсы совладания со стрессом, под которыми он понимал «специфические и приобретенные навыки, связанные с осуществлением деятельности в данной ситуации, так и

более общие характеристики человека: личностные качества или устоявшиеся формы поведения» [50, с.19].

В настоящее время многие современные авторы рассматривают стресс как сложную реакцию, включающую физические и психические проявления. Так, Е. Urbanovská приводит определение, согласно которому, стресс представляет собой «экстремальную нагрузку, в которой проявляется весь комплекс значительных физиологических, психологических и поведенческих изменений. Главная цель этого, среди прочего, мобилизация энергии и других ресурсов и подготовка к реагированию на состояние угрозы» [72, с.33].

Таким образом, стресс понимается как особое психическое состояние, характеризующееся неспецифическими системными изменениями активности психики человека, выражающими ее организацию и мобилизацию в связи с возникшими повышенными требованиями новой ситуации.

В современных подходах к классификации стресса выделяют и другие его виды. Ю.В. Щербатых [67], В.В. Бодров [7], [8], Д.Н. Исаев [24] выделяют такие виды психологического стресса, как эмоциональный, информационный, организационный, посттравматический, профессиональный и другие.

По определению К.В. Судакова, «эмоциональный стресс – состояние ярко выраженного психоэмоционального переживания человеком конфликтных жизненных ситуаций, которые остро или длительно ограничивают удовлетворение его социальных или биологических потребностей» [24, с.29]. В содержание понятия «эмоциональный стресс» включают как эмоциональные и поведенческие реакции в ответ на действие стрессора, так и физиологические механизмы, лежащие в их основе. По утверждению К.В. Судакова, именно эмоциональная сфера является наиболее чувствительной к воздействию стрессовых факторов и первой включается в стрессовую ситуацию [34].

Однако В.В. Бодров отмечает, что несмотря на то, что стресс связан с появлением и проявлением эмоций, «он не сводится только к эмоциональным феноменам, а детерминируется и отражается в мотивационных, когнитивных, волевых, характерологических и других компонентах личности» [8, с.4].

Информационный стресс, по определению В.В. Бодрова, – это «состояние чрезмерной психической напряженности с явлениями функциональной вегето-соматической и психической дезинтеграции, негативными эмоциональными переживаниями и нарушениями профессиональной работоспособности в результате неблагоприятного влияния экстремальных факторов информационного взаимодействия» [7, с.92]. К экстремальным факторам информационного воздействия относятся внешние сообщения о вероятной или реальной угрозе или опасности, воспоминания о психотравмирующих жизненных событиях, информационная перегрузка, когда человек не в силах принимать решения в требуемом темпе при высокой ответственности за исход своих решений [8]. Вероятность развития информационного стресса обусловлено потребностями человека, его мотивацией, особенностями когнитивной и эмоционально-волевой сферы, обуславливающих субъективную оценку значимости содержания получаемой информации для себя, возможность и готовность к преодолению ситуации.

Академический стресс связан с обучением в образовательном учреждении и может быть вызван такими факторами, как экзамены, стиль общения педагога с учащимися, особенности педагогической деятельности, объективность оценивания учебной успешности, учебная перегрузка, нарушения (в связи с учебой) режимов питания, сна и отдыха, дефицит учебного и свободного личного времени и др. [48].

Для обозначения стресса, связанного с профессиональной деятельностью, в научной литературе используют термины «организационный стресс» [4], [13], [40], [70], «рабочий стресс» [20],

«профессиональный стресс» [31], [39], [56], которые часто употребляются как синонимы.

Л.Н. Артамонова понимает профессиональный (организационный) стресс как «нарушение адаптации коллективного субъекта (персонала организации) в связи с изменениями внешних и внутренних условий, повышающих напряженность совместной деятельности и затрудняющих эффективное функционирование организации в целом» [4, с.3-4].

Согласно Л.Г. Дикой [20], профессиональный стресс развивается в результате осложнений, связанных с рабочей средой, условиями труда, особенностями рабочего места и так далее. Профессиональный стресс вызван особенностями самой профессии, родом и видом деятельности.

Исследование профессионального стресса направлено на объект исследования – отдельного человека, участника профессиональной деятельности, а при исследовании стресса в организации таким объектом является коллектив [40].

Как указывает Н.Е. Водопьянова, «общим признаком и причиной стресса в организации является наличие внутреннего конфликта между требованиями со стороны организации, привлекательностью работы в ней, ожиданиями и реальными возможностями работника» [13, с.59].

Таким образом, анализ понятия профессионального стресса в организации позволяет сделать вывод о том, что он является специфической разновидностью стресса, главной причиной которого является внутренний конфликт между требованиями выполнения профессиональной деятельности, ожиданиями и реальными возможностями работника.

В зарубежной и отечественной науке существует несколько теоретических подходов к изучению профессионального стресса.

А.Б. Леонова [38], а также Д. Брайт и Ф. Джонс [9] выделяют три основных подхода в исследовании профессионального стресса: экологический, трансактный и регуляторный подход.

С точки зрения представителей экологического подхода профессиональный стресс является 1) результатом взаимодействия работника с профессиональной средой; 2) индивидуальной приспособительной реакцией на осложнение ситуации; 3) особым классом состояний, отражающих регуляцию деятельности в сложных условиях. Основной же идеей этого подхода является то, что профессиональный стресс является результатом дисбаланса между личными ресурсами человека и требованиями окружающей среды [9].

Развитие экологического подхода началось в конце 1960-х годов, когда стали изучать связь нарушений здоровья работников с содержанием труда. В рамках этого подхода выделяют «простые» модели профессионального стресса и, интеракционные модели, к которым относятся модель взаимного соответствия индивидуума и среды и модель Р. Карасека [9].

«Простые» модели описывают особенности рабочей среды, приводящие к ухудшению здоровья работников. К таким моделям относится, например, «витаминная» модель П. Варра. Название модели обусловлено тем, что ее автор условия профессиональной среды сравнивает с витаминами, поскольку, по его мнению, как переизбыток и недостаток витаминов в организме ведет к ухудшению здоровья, так и профессиональные факторы могут оказывать как отрицательное, так и положительное влияние на здоровье работника [9]. Недостатком этой модели является игнорирование особенностей индивидуального реагирования на эти профессиональные факторы.

Интеракционные модели рассматривают взаимодействие факторов профессиональной среды, при этом в них учитываются и индивидуальные особенности работников. К этим моделям относятся модель взаимного соответствия индивидуума и среды (the person-environment fit model) и модель Р. Карасека [9].

Представители модели взаимного соответствия индивидуума и среды считают, что основной причиной профессионального стресса является

ролевой конфликт, вызванный несоответствием способностей работника предъявляемым профессией требованиям. Еще одним фактором, обуславливающим развитие профессионального стресса, согласно данной модели, является несоответствие между потребностями и ожиданиями работника и вознаграждением за его труд [9]. Основным недостатком этой модели, по мнению Д. Брайта и Ф. Джонса [9] заключается в отсутствии ясности и в невозможности поверить эти предположения экспериментальным путем.

Модель профессионального стресса, предложенная Р. Карасеком, основывается на сходных положениях, которые, однако, могут быть проверены экспериментальным путем. Р. Карасек рассматривает профессиональный стресс с позиции предъявляемых требований (объем и требуемое время выполнения работы) и воздействия на работника непоследовательных (взаимоисключающих) требований и контроль на рабочий процесс. Таким образом, причиной стресса («напряжения») на работе, согласно этой модели, является сочетание высоких требований, предъявляемых работой, и невозможности ее контролировать работником. Если же сочетаются невысокие требования с высокой возможностью контроля работы работником, то работа не является «напряженной». При сочетании же высоких требований и высокого контроля работа не является чрезмерно «напряженной» (стрессовой), так как работник в этом случае может предпринять адекватные защитные меры, например, передоверить часть своих полномочий на подчиненных [9]. Р. Карасеком были экспериментально доказаны эти положения его модели.

Транзакционные (по Д. Брайту и Ф. Джонсу [9]) или трансактные (по А.Б. Леоновой [38], [39]) модели профессионального стресса основаны на теории стресса Р. Лазаруса, которые оформились в виде трансактного подхода. Концептуальной идеей этого подхода является положение о трансакции (взаимодействии) между человеком и средой, которая воспринимается человеком как стрессовая в той степени, в какой он

оценивает внешнюю среду как угрожающую. Результат этой оценки зависит от того, насколько человек убежден в своей способности справиться с этой угрозой [38], [39].

Трансактный подход включает несколько теорий профессионального стресса. Одной из таких теорий является теория Г. Салвенди [56], который видел главную причину профессионального стресса в неуверенности человека в правильности решения поставленной задачи. В теории профессионального стресса, предложенной Т.А. Beehr и R.S. Bhagat, такой причиной является важность достигаемого результата и продолжительность действия стрессоров, а неуверенность в принятии решения, как и в теории Г. Сальвенди, рассматривается также как ключевой фактор [7, с.131-132].

Дж. Гринберг [18] в своей модели профессионального стресса в качестве его составляющих называет:

- 1) профессиональную ситуацию, постепенно или неожиданно выводящую человека из равновесия;
- 2) восприятие ситуации на работе как стрессовой;
- 3) эмоциональное возбуждение, проявляющееся в страхе, ощущении угрозы, состоянии потрясения и т. д.;
- 4) физиологическое возбуждение, которое может проявляться повышением артериального давления, мышечным напряжением, снижением иммунитета и т. д.;
- 5) последствия стресса в виде снижения производительности труда, межличностных конфликтов на работе, нарушения соматического и психического здоровья и т. д.

Обобщение моделей профессионального стресса, представленных в рамках трансактного подхода, позволяет сделать вывод о том, что профессиональный стресс в этом подходе рассматривается как специфическая форма снижения психической и психофизиологической адаптации, обусловленная индивидуально-личностными особенностями работника. С практической точки зрения данный подход позволяет

корректировать профессиональный стресс, влияя на субъективное восприятие профессиональной ситуации. Однако все теории, созданные в рамках этого подхода, трудно проверить экспериментальным путем и количественно интерпретировать, что является их недостатком.

Также недостатком этих теорий является то, что они не раскрывают механизмы регуляции в стрессовых ситуациях и механизмы, обеспечивающие адаптацию к ним. Попытка решить эту проблему представлена в теориях, условно объединенных в регуляторный подход, представленный в работах А.Б. Леоновой [38], [39], [40], Л.Г. Дикой [20].

Отсутствие единого подхода к понятию профессионального стресса осложняет его изучение. Также трудности в исследовании этого явления обусловлены неоднозначностью подходов к выделению факторов, обуславливающих развитие профессионального стресса. Так, например, В. Зигерт и Л. Ланг считают, что развитие этого стресса обусловлено субъективными причинами, среди которых такие, как страх допустить какую-либо ошибку, не выполнить или потерять работу и так далее. [11].

Е.С. Кузьмин к причинам профессионального стресса относит дефицит времени для выполнения требуемого объема работы; дискомфорт и нарушение чувства безопасности работы; сложные и новые, ранее не выполняемые, производственные задачи, конфликты с руководством или подчиненными, стихийные бедствия, несчастные случаи, переутомление, незаслуженные и несправедливые наказания, необъективная, пристрастная критика, несправедливое лишение вознаграждения и другие причины [11].

По мнению В. Дибшлаг, к развитию профессионального стресса ведут шесть факторов; фактор времен в случае, когда он является доминирующим; высокая интенсивность или недостаточность общения; монотония или резкое нарушение обычного порядка работы; различные внешние воздействия [11].

В.А. Бодров [7], [8] к факторам, провоцирующим развитие профессионального стресса, относит:

– структуру организаций, включающую специализацию и разделение труда, централизацию управления, формализацию задач, кадровую политику и др.;

– процессы в организации, включающие реальность и ясность целей ее деятельности, обратную связь о результатах деятельности, профессиональную подготовку и переподготовку;

– специфику управления в организации, к которой он относит политику найма, оценку деятельности, режим работы, оплату труда, технику безопасности и охрану труда, организацию рабочего места, заботу о здоровье сотрудников;

– социальные процессы в организации, включающие сплоченность коллектива, психологическую совместимость, психологический климат, межличностное взаимодействие, социальную ответственность работников, уровень доверия.

Г.С. Никифоров [53] выделяет пять основных факторов, которые, по его мнению, могут оказывать влияние на развитие профессионального стресса:

– Факторы организационной среды, включающие физические факторы (шум, температуру, многолюдность), организацию рабочего места, степень сложности выполняемой работы, недовольство профессиональной коммуникацией, беспокойство по поводу возможных ошибок и их последствий, перегрузки на работе и так далее;

– Факторы, связанные с профессиональной карьерой: переход на другую работу, изменение служебных обязанностей, проблема статуса; недовольство карьерной перспективой и прочее;

– Оплата труда: недостаточность, неравномерность и отсутствие ясности в оплате труда и другое;

– Факторы, связанные с межличностными отношениями: конфликты в коллективе и с руководством, неблагоприятный психологический климат в коллективе и другие;

– Внеорганизационные источники стресса: семейные и финансовые проблемы, проблемы со здоровьем и прочее.

Еще одним фактором, связанным с большинством причин профессионального стресса, является ролевой конфликт, который Д. Брайт и Ф. Джонс [9] рассматривают как хронический производственный стрессор. Влияние ролевого конфликта на развитие профессионального стресса обусловлено тем, он вызывает у работника, переживающего этот конфликт, негативные эмоции, нервно-психическое напряжение и нередко физические симптомы.

Рассмотренные подходы к причинам, провоцирующим профессиональный стресс, дополняют друг друга и позволяют рассматривать этот вид стресса как сложный мульти факторный феномен.

Кроме организационных факторов профессионального стресса выделяют личностные факторы, к которым относятся индивидуально-психологические особенности сотрудников. Данный аспект важен для нашей работы, так как позволяет определить направления психологической профилактики профессионального стресса. Роль личностных особенностей в развитии профессионального стресса рассматривается в современной психологии в рамках ресурсного подхода. По мнению Ю.В. Постыляковой [50], именно личностные ресурсы способствуют уменьшению негативных последствий от взаимодействия со стрессорами.

Таким образом, профессиональный стресс понимается в современной психологии как напряженное состояние работника, возникающее у него при воздействии эмоционально-отрицательных и экстремальных факторов, связанных с выполняемой профессиональной деятельностью.

Реагирование на стрессовые ситуации на работе в существенной мере обусловлено индивидуальными особенностями человека и, в частности, личностными ресурсами совладания со стрессом, среди которых выделяют такие, как копинг-поведение, нервно-психическую устойчивость, стрессоустойчивость, оптимизм, жизнестойкость, уверенность в себе,

адекватная позитивная самооценка и другое. Кроме того. Значимым фактором развития профессионального стресса является стрессогенный характер профессиональной деятельности, на пример, деятельности менеджера.

Профессия менеджера не так давно появилась на российском рынке труда. Ее активное развитие началось с начала 90-х годов XX века [5]. Несмотря на это, проблеме профессионального здоровья менеджеров посвящено большое количество исследований, результаты которых показали, что управленческая деятельность может быть отнесена к профессиям, предъявляющим высокие требования к физическому, психическому и эмоциональному состоянию человека [2], [6], [46], [62], [65], [66]. Однако проблеме профессионального стресса у менеджеров посвящено достаточно малое число исследований. К ним можно отнести работы С.М. Шингаева [65], [66], А.А. Качиной [27], Н.Е. Водопьяновой и Е.С. Старченковой [15], Г.С. Никифорова [53], И.Ю. Кобозева [30], [31]

В существующих исследованиях, посвященных профессиональному здоровью менеджеров показано, что эта профессия является стрессогенной и различные проявления стресса являются распространенным явлением у этой категории специалистов [66]. Анализ этих исследований позволяет выделить два основных подхода к изучению факторов профессионального стресса у менеджеров: факторы, связанные с условиями управленческой деятельности и факторы, связанные с личностными особенностями менеджеров.

Так, М.А. Надежина выделяет такие факторы стресса в управленческой деятельности, как «высокая насыщенность рабочего дня; большое количество разных по содержанию и эмоциональной напряженности деловых контактов; высокая ответственность за результат своей деятельности; определенная зависимость от партнеров по общению; необходимость понимания их индивидуальных особенностей; конфликтные или напряженные ситуации общения» [46, с.68].

По мнению С.М. Шингаева, наибольшее стрессогенное воздействие на менеджеров оказывают такие факторы их профессиональной деятельности, как «чрезмерная перегрузка, эмоциональное напряжение на работе; трудность выполняемой деятельности; дефицит времени, отвлечение внимания при выполнении деятельности» [66, с.51]. Ученым выявлена связь социально-демографических характеристик менеджеров с их реагированием на стрессовые факторы. Например, менеджеры, состоящие в браке, острее воспринимают негативное влияние неблагоприятных факторов профессиональной деятельности, чем их неженатые (незамужние) коллеги. Мужчины-менеджеры в большей степени, чем женщины, реагируют на стресс на работе.

К.Л. Купер и Дж. Маршалл [35], М.Х. Мескон [42], П. Друкер [21], Г. Минцберг [43], Г.С. Никифоров [53] выделяют специфические стрессы у менеджеров в зависимости от их должностного статуса. У топ-менеджеров характерными стрессовыми факторами являются нерегламентированный труд, личное и профессиональное одиночество, решение стратегических задач, результаты которых часто отсрочены во времени, сложность отношений с подчиненными. Эти ученые отмечают, что труд топ-менеджеров характеризуется высокой напряженностью, что связано с их ответственностью за выживание организации в условиях конкуренции и меняющейся среды. По мнению Г. Минцберга [43] работа по руководству большой организацией является в высшей степени, изматывающей из-за огромного ежедневного объема количества работы при высоком темпе ее выполнения.

А.А. Качина [27] выделяет факторы профессионального стресса у линейных менеджеров. Таким факторами, согласно данным проведенного ей исследования, являются необходимость реализации непопулярных решений вышестоящего руководства; интенсивность делового общения, занимающего у линейных менеджеров до 90 % рабочего времени; необходимость решать сложные кадровые вопросы, такие, как распределение отпусков и премий,

увольнение; конкуренция руководителями других подразделений и собственными подчиненными; ролевой конфликт, связанный с тем, что с одной стороны линейный менеджер вынужден подчиняться топ-менеджеру, а с другой – демонстрировать своим подчиненным прямо противоположное поведение.

Стресс-факторами менеджеров низшего линейного уровня, согласно А.А. Качиной [27], являются менее комфортные условия работы, чем у топ-менеджеров и линейных менеджеров; необходимость выполнять не только основную руководящую работу, но вести документацию, отвечать на телефонные звонки и факсы, т.к. они не имеют личного секретаря; частое отсутствие служебного транспорта, в связи с чем они много времени проводят на ногах и больше устают физически, чем менеджеры более высокого уровня.

Взаимосвязь личностных характеристик, связанных со стрессом в профессиональной деятельности менеджера, рассматривается такими авторами, как М. Вудкок и Д. Фрэнсис, А. Фернхем и П. Хейвен, С.М. Шингаев, А.Г. Буенок и др.

С.М. Шингаев [65], [66] к личностным факторам развития профессионального стресса относит поведение типа А. В его исследовании выявлено, что больше подвержены профессиональному стрессу менеджеры с поведением типа А, отличающиеся выраженным стремлением к достижению успеха и состязательности, большой напористостью, наличием больших карьерных устремлений, энергичностью, постоянным стремлением сделать как можно больше в самый короткий промежуток времени. Важным фактором в развитии профессионального стресса у менеджеров С.М. Шингаев считает их стрессоустойчивость [66].

Также к личностным факторам профессионального стресса относят особенности совладающего поведения в стрессовой ситуации [14], [62]. Все исследователи, изучавшие этот аспект профессионального стресса в управленческой деятельности, указывают, что у менеджеров с высоким его

уровнем доминируют пассивные и дезадаптивные копинг стратегии, что не позволяет им эффективно справляться с негативным воздействием профессионального стресса и ведет лишь к его усилению [30], [31], [62]. Согласно И.Н. Хамрук и Ю.С. Степановой [62], российские менеджеры в качестве наиболее «эффективных» способов совладания со стрессом используют девиантные и аддиктивные формы поведения (злоупотребление алкоголем и кофеин содержащими напитками, курение, участие в азартных играх и т.д.). По данным И.Н. Гурвич [19], тем, кто занимает руководящие посты в коммерческих структурах принадлежит лидирующее место по уровню употребления алкоголя.

По мнению М. Вудкок и Д. Фрэнсис [16] для менеджеров, менее успешно справляющихся со стрессом, характерны такие черты, как неспособность откладывать проблемы до того момента, пока не появятся возможности для их решения; неумение расслабиться и отдохнуть от физических и психических перегрузок; неспособность к обобщенному взгляду на жизни и склонность утопать в мелких деталях; неумение управлять развитием стрессовых ситуаций; страх иметь дело с трудностями или неприятными вещами; неумение соотнести свои возможности и профессиональными нагрузками; склонность к погружению в депрессию, вместо того, чтобы решать проблемы; зависимость от мнения окружающих; следование жестким планам, которые не всегда могут выполнить; чрезмерная вовлеченность в работу.

А.Г. Буенок [10] показана роль юмора в совладении с профессиональным стрессом у менеджеров.

Как нами указывалось выше, одним из факторов профессионального стресса является ролевой конфликт. Это относится и к управленческой деятельности. В отечественной науке наиболее полно проблема ролевого конфликта в деятельности руководителя представлена в работах Е.С. Ериной [22] согласно которой, ролевые конфликты у менеджера часто обусловлены тем, что они вынуждены действовать в ситуациях, когда разные люди или

целые группы людей предъявляют к нему одновременно несовместимые требования и ожидания. Такая ситуация порождает у руководителя ролевой конфликт. Как указывает Е.С. Ерина, существует отрицательная связь между уровнем выраженности ролевого конфликта и успешностью деятельности руководителя. При этом страдают не только профессиональная и социальная эффективность деятельности управленца, но психологическое здоровье руководящего работника, находящегося в ситуации высокого ролевого конфликта.

Таким образом, профессиональный стресс является актуальной проблемой в управленческой деятельности. Его развитие у менеджеров обусловлено комплексом факторов, связанных как со спецификой их профессиональной деятельности, так и с личностными особенностями менеджеров.

Стресс приводит к ряду негативных последствий. Острая реакция на стресс проявляется учащением пульса, артериального давления, утомляемостью или синдромом дефицита внимания. Типичными психологическими проявлениями стресса являются частые и резкие перепады настроения, повышенная раздражительность, беспокойство. Человек, переживающий сильный или хронический стресс, не может выразить эмоции, а иногда даже замыкается и ограничивает контакты с окружающими. Поведенческие симптомы стресса можно разделить на три категории: изменения в производительности труда, изменения в ритме повседневной жизни и нездоровое поведение. Изменения в производительности труда чаще всего проявляются в виде прогулов, повышенной заболеваемости, снижения качества работы, уклонения от ответственности и т.д. Нездоровое поведение проявляется в ответ на стресс, например, в бессоннице, нерегулярном или, наоборот, более частом приеме пищи, употреблении алкоголя или психотропных веществ, агрессивном поведении и так далее. Изменения суточного ритма жизни проявляются, например, в отмене занятий спортом или других привычных занятий, изменение времени засыпания или

пробуждения и прочее. Соматические симптомы стресса могут выражаться в нарушениях со стороны сердечно-сосудистой (повышение артериального давления, ишемическая болезнь сердца, инфаркты и др.), пищеварительной (гастрит, язвенная болезнь желудка и двенадцатиперстной кишки, колиты и проч.), дыхательной (бронхиальная астма) систем, головных болях, необъяснимых болях различной локализации. Также стресс снижает когнитивные способности. [9], [13], [29], [45], [53]. Это объясняет актуальность профилактики профессионального стресса у менеджеров.

## **1.2 Профилактика как вид деятельности практического психолога**

В литературе существуют разные определения понятия профилактика, как вида деятельности практикующего психолога (психологической профилактики), что обусловлено отраслью психологии.

В рамках медицинской психологии психологическую профилактику определяют, как «раздел общей профилактики, который включает мероприятия, направленные на предупреждение психических заболеваний» [37], «комплекс мероприятий, обеспечивающих психическое здоровье и предупреждение возникновения и распространения психических заболеваний» [23, с.8]. Выделяют три вида профилактики: первичная, вторичная, третичная.

Первичная психопрофилактика – это «комплекс мероприятий, направленных на предупреждение вредных воздействий на человеческую психику и предупреждение психических заболеваний у психически здорового населения» [23, с.8]. Задачей первичной профилактики является «изучение выносливости психики к воздействию вредных агентов окружающей среды и возможных путей увеличения этой выносливости, а также в предупреждении психогенных заболеваний» [23, с.8]. Исходя из этого определения, можно сказать, что профилактика профессионального стресса должна быть направлена на выявление и развитие личностных

ресурсов совладения со стрессом. Также, по мнению Л.Л. Рохлина, первичная профилактика включает, кроме прочих мероприятий, борьбу с психогенными воздействиями, профилактику профессиональных вредностей, правильную профессиональную ориентацию и профессиональный отбор. Поэтому первичная психологическая профилактика предусматривает комплексное участие большого круга специалистов: психологов, социологов, врачей, гигиенистов. Вторичная профилактика представляет собой систему «мероприятий, направленных на предупреждение опасного для жизни или неблагоприятного течения уже начавшегося психического или другого заболевания», третичная профилактика - система мероприятий, направленных на предупреждение возникновения инвалидности при хронических заболеваниях» [64, с.171-172]. Можно сказать, что сферой деятельности практического психолога является первичная профилактика, тогда как вторичная и третичная - сферой деятельности медицинских работников.

В возрастной и педагогической психологии под профилактикой понимают «Специальный вид деятельности школьного психолога, направленный на активное содействие развитию всех учащихся школы» (И.В. Дубровина), «Специальный вид деятельности детского психолога, направленный на сохранение, укрепление и развитие психологического здоровья детей на всех этапах дошкольного и школьного детства» (И.В. Дубровина), «Системообразующий вид деятельности практического психолога образования, направленный на предупреждение возможного неблагополучия в развитии ребенка, создание психологических условий, максимально благоприятных для этого развития, на сохранение, укрепление и развитие психологического здоровья детей в течение всего дошкольного и школьного детства» (В.В. Пахальян) [64, с.173].

Согласно О.Н. Истратовой, сущность психологической профилактики заключается в «формировании психолого-педагогическими методами условий для успешного процесса социальной адаптации клиентов,

предотвращения развития девиантного поведения, а также для предупреждения невротических и психотических расстройств у лиц группы риска, в повышении психологической толерантности (невосприимчивости) к психотравмирующим факторам в различных стрессовых ситуациях, улучшении социально-психологического климата в семье, коллективе, иных объединениях» [25, с.11].

В таком понимании психологической профилактики, в профилактической деятельности практикующего психолога выделяется два важных направления:

1) профилактика психотравмирующих факторов, которые, которым постоянно подвергается человек в бытовой жизни (обстановка, межличностные отношения и так далее.), в трудовой деятельности (условия труда, взаимоотношения в коллективе, экстремальные ситуации, истощение психических ресурсов и прочее);

2) психологическая профилактика возможных отклонений в группе риска, прогнозируемых в ходе психодиагностики.

Психологическая профилактика может осуществляться на индивидуальном и групповом уровнях [25], [41], [64]. На индивидуальном уровне задача профилактики заключается в создании психологических условий, не допускающих неадекватного реагирования социальных субъектов с ярко выраженными личными особенностями (например, акцентуациями характера). Здесь видное место занимает диагностическая работа, направленная на выявление таких личностных особенностей. Решение этой задачи облегчает социальную адаптацию как к условиям труда, так и к различным жизненным ситуациям, включающим и проблемы в отношениях с окружающими.

На групповом уровне психопрофилактика эффективна при предупреждении семейного неблагополучия, сплочении коллектива, предупреждении конфликтов как с отдельным человеком, так и с группой (руководителя с персоналом, педагога с учащимися и тому подобное). При

этом профилактические меры способствуют объединению членов коллектива в борьбе с неблагоприятными факторами, развитию самокритичности, укреплению дисциплины, совершенствованию стиля профессиональной деятельности персонала, позволяет сформировать «положительное отношение всех членов коллектива к общим и групповым ценностям, последовательно вырабатывать умение преодолевать трудности, психологические барьеры, блокаторы и продвигаться к вершинам в труде и реализации жизненной стратегии» [25]. Такое понимание профилактики на групповом уровне прямо указывает на профилактику стресса членов коллектива.

Таким образом, в контексте профилактики профессионального стресса, деятельность практикующего психолога включает мероприятия по профилактике стрессогенных факторов, а также выявление и развитие личностных ресурсов, способствующих конструктивному совладению со стрессом и препятствующих развитию профессионального стресса.

### **1.3 Особенности и содержание психологической помощи по профилактике профессионального стресса**

«Профилактика профессионального стресса представляет собой совокупность предупредительных мероприятий, ориентированных на снижение вероятности развития его предпосылок и проявлений» [51, 192].

Н.В. Водопьянова [13], выделяет три подхода в управлении профессиональным стрессом: организационный, медицинский, психологический.

В рамках организационного подхода профилактика стресса направлена на снижение стрессовых факторов труда в организации. Однако Н.В. Водопьянова [13] отмечает, что некоторые организационные меры могут провоцировать стресс, если сотрудники сопротивляются инновациям.

С позиции медицинского подхода профессиональный стресс является только личностной проблемой, и поэтому помощь должна оказываться конкретному человеку. В рамках этого подхода используются традиционные способы борьбы с последствиями стресса в виде применения лекарственных средств и психотерапии, при этом источник стресса не учитывается.

Психологическое направление включает два основных подхода – психопрофилактику стресса и психологическую помощь, целью которой является преодоление негативных состояний, вызванных стрессом [13].

Н.Н. Смирнова указывает, что «профилактика более эффективна в форме воздействия на условия и причины, вызывающие профессиональный стресс, на ранних этапах проявления проблемы» [51, с.92]. Н.В. Водопьянова [13] также отмечает, что психологическая профилактика профессионального стресса направлена на устранение его внешних и внутренних причин.

Внутренние факторы профессионального стресса включают широкий спектр ресурсов, позволяющих преодолеть стресс на работе. По мнению С. Кобаса и Р.С. Мадди, резервы сопротивления стрессу обусловлены особой личностной диспозицией человека, которую он обозначает как «hardiness» - смелость, дерзание. В структуру этой диспозиции входят три важнейших компонента – принятие на себя обязательств, контроль и вызов [13]. В исследованиях Дж. Ормел и Р. Сандерман выделены такие личностные переменные, которые способны менять отношение к происходящим жизненным трудностям, как нейротизм, самооценка и локус контроля [14]. С. Кови [32] к личностным факторам успешной личности, способной эффективно справляться со стрессом, относит характер. Он выделяет четыре взаимозависимых жизнеобеспечивающих фактора – внутреннюю безопасность, внутреннюю ориентированность, мудрость и власть. От степени развития этих факторов зависит способность человека контролировать ситуацию, быть независимым от других людей и внешних обстоятельств. Исходя из этого, мы считаем, что профилактика профессионального стресса должна включать формирование способности

принимать ответственность за свою жизнь и возникающие ситуации, что возможно, как в рамках индивидуальной работы с клиентами, так и на уровне групповой работы, например, посредством обучающих тренингов, проводимых в организации для сотрудников [12]. Также профилактика стрессов в этом ключе должна начинаться уже на стадии профессионального отбора, в ходе которого психолог может диагностировать акцентуации характера и другие личностные свойства, обуславливающие уязвимость к стрессу.

Большое значение в развитии стресса играет эмоциональная оценка ситуации. Еще в первом веке нашей эры римский стоик Эпиктет писал, что людей огорчают не события, а то, как они их воспринимают. А. Эллис и К. Макларен [68] указывают на то, что еще А. Адлер, А. Бек, К. Хорни выделяли те иррациональные, нелогичные и нереалистичные элементы человеческого мышления, которые мешают созданию адекватной оценки событий и приводят к эмоциональным и поведенческим расстройствам. Согласно А. Эллису, именно иррациональные убеждения приводят к неадекватной эмоциональной оценке ситуаций и, как следствие, способствуют неконструктивному поведению. С позиции такого подхода для профилактики профессионального стресса практический психолог может использовать методы когнитивной терапии, направленные на изменение иррационального мышления и формирование умения адекватно оценивать ситуацию.

Важнейшим фактором, детерминирующим развитие профессионального стресса, является стрессоустойчивость личности [14], поэтому практически все ученые, занимающиеся пробуждением профилактики стресса, указывают на необходимость развития стрессоустойчивости [13], [20], [41], [66], [67]. Ввиду важности стрессоустойчивости, она рассматривается в рамках общей психологии, психологии личности, психологии профессиональной деятельности, профессионального здоровья, педагогической психологии и

других отраслях психологической науки. Это обуславливает множество подходов к изучению и определению стрессоустойчивости.

Так, А.А. Реан [54] считает, что стрессоустойчивость является необходимой составляющей, которая обеспечивает эффективное личностно-профессиональное развитие человека. Под устойчивостью в широком ее смысле А.А. Реан понимает, как функцию двух переменных, первой из которых является окружающая среда, а второй – внутренняя структура системы. Основываясь на этом, устойчивость ученый определяет, как «особую организацию существования личности как системы, которая обеспечивает максимально эффективное ее функционирование» [54, с.190]. Соответственно стрессоустойчивость, по его мнению, — это частный случай психической устойчивости, которая проявляется при действии стресс-факторов, специфика которых определяется конкретной профессиональной деятельностью.

О.А. Ахвердовой [5] стрессоустойчивость понимается как способность человека адаптироваться к стрессу.

М. Тышкова считает, что стрессоустойчивость является целостной характеристикой личности, которая обеспечивает постоянное адекватное реагирование на стрессовое воздействие кризисных ситуаций [17].

К.К. Платонов определяет стрессоустойчивость как «устойчивость моторных, сенсорных и умственных компонентов деятельности при возникшем эмоциональном переживании» [34, с.65].

Б.Х. Варданян понимает стрессоустойчивость как «свойство личности, обеспечивающее гармоническое отношение между всеми компонентами психической деятельности в стрессогенной ситуации и, тем самым, содействующее успешному выполнению деятельности» [34, с.65].

Ю.А. Александровский [1] считает, что стрессоустойчивость является основной индивидуальной характеристикой содержания стресса, проявляющаяся в адаптации к стрессу и понимаемая как сопротивляемость человека стрессовым воздействиям.

В системно-культурном подходе к понятию стрессоустойчивости рассматриваются частные ее составляющие: толерантность к фрустрации, эмоциональная устойчивость, стресс-резистентность, психологическая устойчивость к стрессу [1]. Например, эмоциональную устойчивость понимают, как способность быть эмоционально стабильным в различных условиях деятельности [26].

Также, применительно к деятельности, стрессоустойчивость рассматривается, как система, обеспечивающая стабильное функционирование психологических процессов, состояний и качеств, под воздействием психотравмирующих факторов [3].

Согласно А.Н. Фоминовой [61], особенность проявления стрессоустойчивости обусловлена индивидуальной уникальностью каждого человека, в связи с чем она считает, что стрессоустойчивость необходимо рассматривать с позиции ее представленности в индивидуальных свойствах человека, которые в определенных ситуациях проявляются как единый комплекс, способствующий успешному совладению со стрессовыми ситуациями, что является важным для нашего исследования.

Таким образом, необходимым направлением работы психолога по профилактике профессионального стресса должно быть повышение стрессоустойчивости работников.

Некоторые исследователи, рассматривают стрессоустойчивость в контексте саморегуляции [20], [33], [44], [57]. Например, стрессоустойчивость, как психологическую саморегуляцию, понимает М.Ф. Секач [57]. По его мнению, стрессоустойчивость зависит от способности к саморегуляции собственной мотивации и уровня развития волевых качеств личности. Поэтому особое место среди профилактических мероприятий Н.В. Водопьянова отводит обучению методам эмоциональной саморегуляции негативных эмоциональных состояний, позволяющим не только справиться со стрессом, но и повысить работоспособность человека. Согласно А.Б. Леоновой и А.С. Кузнецовой [41], к таким методам относятся

активная нервно-мышечная релаксация, аутогенная тренировка, самогипноз, идеомоторная тренировка и другое. При этом нервно-мышечная релаксация и аутогенная тренировка, по мнению этих ученых, являются наиболее разработанными и часто используемыми. Они способствуют релаксации, которая, в свою очередь, приводит к полноценному отдыху и восстановлению сил. Обучение методам эмоциональной регуляции может осуществляться в индивидуальной, групповой формах, а также путем самостоятельного обучения [69].

Кроме обучения навыкам саморегуляции психического состояния, значимым компонентом профилактики профессионального стресса является информирование работников о сущности стресса, обучение их правильно оценивать и интерпретировать стрессовые ситуации, связанные как с профессиональной деятельностью, так и с другими жизненными ситуациями. Такой подход позволяет расширить спектр конструктивных стратегий преодоления стресса [10], [14], [29].

Также важной составляющей психопрофилактики профессионального стресса является диагностическая работа, направленная на выявление наличия стрессового состояния и уровня стрессоустойчивости, которая должна проводиться с каждым сотрудником персонально. Это позволит разработать рекомендации по повышению устойчивости к стрессу индивидуально для каждого работника, учитывая его личностные особенности и специфику работы [49], [67]. Также диагностика позволит выявить «группу риска» и конкретных работников, в первую очередь нуждающихся в психологической помощи [47].

Собственно, психологическая коррекция стрессовых состояний у сотрудников должна быть направлена на устранение дисбаланса между стрессовыми воздействиями и личностными ресурсами работника. Такая работа проводится с помощью специально разработанных обучающих программ и тренингов. Такими тренингами могут быть тренинг обучения конструктивным стратегиям совладания с профессиональным стрессом,

тренинг коммуникативной компетентности, тренинг уверенности в себе и другие [13].

С.И. Филиппченкова [60] указывает, что психологическая помощь работникам, переживающим профессиональный стресс, позволяет не только снизить интенсивность стрессовых факторов, но изменить когнитивную оценку ситуации и индивидуальные стратегии совладания со стрессом. Оказывая такую помощь, необходим учет не только специфических условий работы каждого сотрудника, но и его индивидуальную систему ценностей, установок, мотивов и убеждений. В рамках такой работы необходимо проводить коррекцию и развитие тех личностных качеств, которые способствуют повышению устойчивости к стрессу.

Кроме того, поскольку одним из факторов профессионального стресса являются конфликты в коллективе, необходимо проводить работу, направленную на обучение конструктивному их разрешению (различные ролевые тренинги, психодрама и др.), а также использовать психотерапевтические методы и приемы по коррекции негативных психических состояний (тревоги, депрессии) и повышению эмоционального тонуса [14].

Согласно Г.С. Никифорову [53], основными задачами психологической помощи сотрудникам, переживающим стресс в организации, являются:

- психологическая разгрузка;
- психокоррекция личностных деформаций, приобретенных вследствие профессионального стресса;
- обучение «здоровому копингу» - конструктивным моделям преодолевающего поведения;
- развитие менеджерских умений (расширение репертуара управленческих действий и стратегий):
- повышение коммуникативной компетентности, сензитивности (эмпатии) и коммуникативных умений;
- развитие навыков релаксации, саморегуляции и самоконтроля;

- формирование позитивных и активных жизненных установок;
- развитие творческого потенциала;
- активизация мотивации самоактуализации и личностного роста;
- планирование личной и профессиональной карьеры;
- индивидуальное консультирование по вопросам здорового образа жизни и питания.

Формы психологической помощи могут быть как индивидуальными, так и групповыми – в виде лекций, практических семинаров, профессиональных консультаций и тренингов [12], [53].

Таким образом, специфика профилактики профессионального стресса обусловлена особенностями природы этого вида стресса и заключается в том, что психологическая помощь может осуществляться как в индивидуальной, так и групповой форме, включает такие аспекты, как психопрофилактика стресса и психокоррекция его негативных влияний на человека. Работа практикующего психолога по профилактике профессионального стресса должна быть направлена на изменение оценки стрессовой ситуации, обучение навыкам саморегуляции и конструктивным стратегиям совладания со стрессами, что способствует повышению стрессоустойчивости сотрудников, а также на развитие коммуникативных навыков, улучшение психологического климата в коллективе, повышение групповой сплоченности.

Выводы по главе 1

Теоретическое исследование проблемы профилактики профессионального стресса у менеджеров позволило сделать следующие выводы:

Профессиональный стресс – это напряженное состояние работника, возникающее у него при воздействии эмоционально-отрицательных и экстремальных факторов, связанных с выполняемой профессиональной деятельностью. Он представляет собой сложный феномен, в основе которого лежит множество факторов.

Выраженность и своеобразие профессионального стресса, переживаемого конкретным сотрудником, тесно связаны с его индивидуальным опытом, особенностями эмоционально-мотивационной сферы, когнитивными характеристиками, способами совладания со стрессом, а также тем контекстом групповых и организационных взаимодействий, в котором осуществляется трудовая деятельность

Профессиональный стресс является актуальной проблемой в деятельности менеджеров. Его развитие у менеджеров обусловлено комплексом факторов, связанных как со спецификой их профессиональной деятельности, так и с личностными особенностями менеджеров. К личностным факторам развития профессионального стресса относят акцентуации характера, низкую стрессоустойчивость, неадаптивные стратегии совладению со стрессом, склонность к депрессиям, ролевой конфликт и другое.

Профилактика профессионального стресса представляет собой совокупность предупредительных мероприятий, ориентированных на снижение вероятности развития его предпосылок и проявлений.

Специфика психологической помощи сотрудникам для преодоления профессионального стресса обусловлена особенностями природы этого вида стресса и заключается в том, что психологическая помощь может осуществляться как в индивидуальной, так и групповой форме, включает такие аспекты, как психопрофилактика стресса и психокоррекция его негативных влияний на человека.

Работа практикующего психолога по профилактике профессионального стресса должна быть направлена на изменение оценки стрессовой ситуации, обучение навыкам саморегуляции и конструктивным стратегиям совладения со стрессами, что способствует повышению стрессоустойчивости сотрудников, а также на развитие коммуникативных навыков, улучшение психологического климата в коллективе, повышение групповой сплоченности.

## **Глава 2 Экспериментальное исследование возможности профилактики профессионального стресса у менеджеров**

### **2.1 Организация исследования профессионального стресса у менеджеров**

Цель исследования – изучить особенности профессионального стресса менеджеров среднего звена с целью разработки и реализации программы по профилактике профессионального стресса у менеджеров.

Задачи экспериментального исследования:

- 1) разработать этапы экспериментального исследования и подготовить диагностический инструментарий;
- 2) эмпирически выявить особенности профессионального стресса у менеджеров;
- 3) разработать и апробировать программу профилактики профессионального стресса у менеджеров;
- 4) провести анализ полученных результатов и сделать выводы.

Для реализации поставленных задач нами были подобраны и использованы следующие методы и методики: теоретический (анализ литературы), экспериментальные методы (тестирование), эмпирический метод (формирующий эксперимент), методы математической статистики (методы описательной статистики, непараметрический критерий Манна-Уитни, Т-критерий Вилкоксона, метод корреляционного анализа по Спирмену).

В работе используются следующие методики исследования: Методика «Шкала профессионального стресса», Тест самооценки стрессоустойчивости, авторы С. Коухен; Опросник нервно-психического напряжения (НПН); Методика «Самочувствие, активность, настроение» (САН), авторы В. Доскин, Н. Лаврентьева, В. Шарай; Шкала ситуативной тревожности, авторы Ч. Спилбергер и Ю. Ханин.

Экспериментальная база исследования: исследование проводилось на базе ООО «Финазия». Даты проведения с 10.04. 2023г. по 31.10.2023г.

В исследовании приняли участие 20 менеджеров среднего звена в возрасте 22-55 лет, работающие на руководящей должности от трех до 10 лет.

Выбранные методики и методы обработки и анализа данных, а также собранный фактический материал являются достаточными для завершения работы над диссертацией.

Первичные результаты диагностика на констатирующем этапе представлены в Приложении А, результаты повторной диагностики – в Приложении В.

Все исследование проходило в несколько этапов:

1 этап – подготовительный, когда подбирался библиографический список литературы по теме исследования, который затем комплектовался по отношению к объекту и предмету исследования, все источники анализировались и составили научно-методологическую основу диссертации и написание теоретической главы.

2 этап – подбор адекватных методов и методик, проведение констатирующего этапа эксперимента, анализа полученных результатов по наличию профессионального стресса и его особенностей у менеджеров среднего звена, которые становились базовыми положениями для разработки профилактической программы.

3 этап - проведение профилактической программы и ее апробация. Проведение повторной диагностики.

4 этап – анализ полученных результатов.

## 2.2 Результаты исследования особенностей профессионального стресса у менеджеров

Результаты изучения распространенности профессионального стресса у менеджеров указаны на рисунке 1 по модели Коухен и Виллиансона до начала профилактических мероприятий



Рисунок 1 – Результаты исследования уровня профессионального стресса у менеджеров (%)

Полученные данные показывают, что профессиональный стресс является распространенным негативным явлением у этой категории специалистов. Только у 15 % опрошенных признаки стресса отсутствуют. Эти сотрудники не находятся в состоянии стресса, не имеют признаков эмоционального напряжения, а деятельность не вызывает у них затруднений.

У 45 % менеджеров выявлен умеренный уровень профессионального стресса. Эти менеджеры много работают и испытывают психическое напряжение, но оно еще не имеет признаков истощения адаптационных механизмов.

У 25 % опрошенных уровень профессионального стресса повышенный, что указывает на то, что для этих менеджеров стресс представляет проблему и, работая на таком уровне стресса, они могут испытывать значительные трудности в работе. При этом возможен высокий риск развития невротических и психосоматических расстройств.

15 % менеджеров имеют высокий уровень профессионального стресса. Для этих менеджеров стресс является значительной проблемой, и они могут быть близки к стадии истощения общего адаптационного синдрома, когда профессиональная деятельность существенно нарушается и резко повышается риск развития нервно-психических и психосоматических нарушений.

На рисунке 2 представлены результаты исследования стрессоустойчивости у менеджеров. по модели Коухен и Виллиансона после проведения профилактических мероприятий.

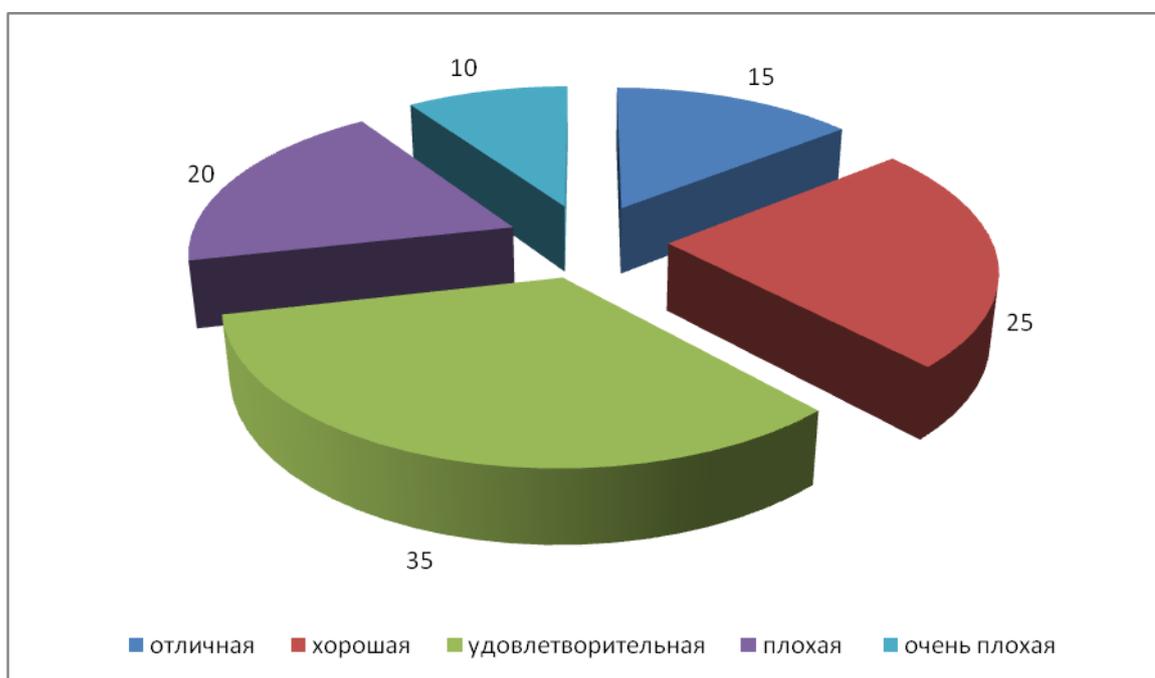


Рисунок 2 – Результаты исследования стрессоустойчивости менеджеров (%)

Согласно представленным результатам, отличной стрессоустойчивостью характеризуются только 15 % менеджеров, а хорошая

стрессоустойчивость выявлена лишь у 25 %. У 35 % участников исследования стрессоустойчивость удовлетворительная (по Коухену). Этих менеджеров редко выводят из себя неприятности на работе, они практически не чувствуют себя подавленными и напряженными, уверены, что в силах сами справиться со своими личными проблемами и требованиями на работе, считают, что все идет так, как они хотят, и что им часто сопутствует успех, умеют контролировать свои негативные эмоции, редко злятся, если не могут что-то контролировать.

У остальных 30 % менеджеров обнаружена плохая (20 %) и очень плохая (10 %) стрессоустойчивость, что является неблагоприятным показателем, поскольку высокая стрессоустойчивость рассматривается как одно из профессионально важных качеств руководящих работников, а также как фактор, препятствующий развитию профессионального стресса.

На рисунке 3 представлены данные нервно-психического напряжения, испытываемого менеджерами по модели Немчина.

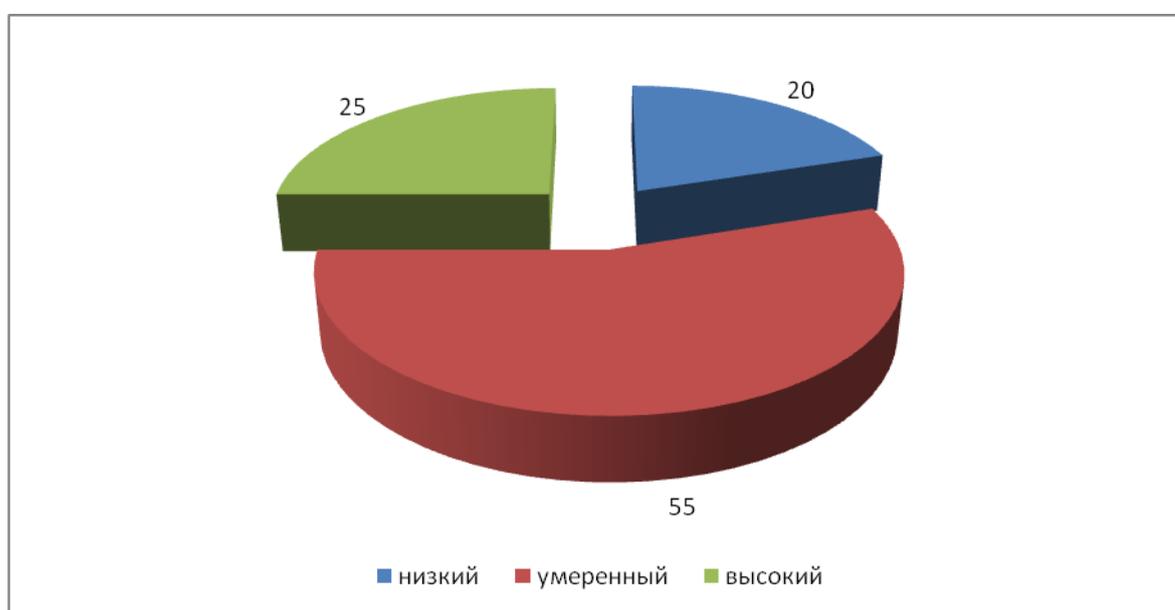


Рисунок 3 – Результаты исследования нервно-психического напряжения у менеджеров (%)

Как следует из рисунка, только у 20 % опрошенных уровень нервно-психического напряжения низкий. Это значит, что эти менеджеры не

испытывают психического и физического дискомфорта, болевых ощущений, у них отсутствует ощущение изменения температуры тела, мышечный тонус в норме, двигательная активность обычная, отсутствуют какие-либо неприятные ощущения со стороны сердца, желудочно-кишечного тракта, дыхательной и выделительной систем, потоотделение без каких-либо изменений, состояние слизистой оболочки полости рта без каких-либо изменений, окраска кожных покровов обычная, отсутствуют какие-либо изменения в чувствительности к внешним раздражителям. У них обычное чувство в своих силах, в своих способностях, обычное, ровное настроение, хороший сон, отсутствие изменений в эмоциональном состоянии. Обычные помехоустойчивость, речь, психическое состояние, память, сообразительность, умственная работоспособность. Признаки нервно-психического напряжения единичные, слабо выраженные, на которые не обращается внимание.

Большинство же менеджеров испытывают умеренное (55 %), или интенсивное (25 %), нервно-психическое напряжение. При умеренном нервно-психическом напряжении менеджеры испытывают незначительный физический дискомфорт, не мешающие работе, периодически появляющиеся болевые ощущения, ощущение тепла, повышения температуры тела, чувство некоторого мышечного напряжения, повышение точности, легкости, скоординированности движений во время письма и другой работы, повышение двигательной активности, ощущение усиления сердечной деятельности и единичные, быстро проходящие ощущения в животе, увеличение глубины и учащение дыхания не мешающие работе, умеренная активизация выделительной функции при полном сохранении способности воздержаться (терпеть), умеренное усиление пото- и слюноотделения, покраснение кожных покровов, умеренное повышение восприимчивости к внешним раздражителям, не мешающее работе, повышение чувства уверенности в себе, веры в успех, приподнятое, повышенное настроение, хороший сон. Их эмоциональное состояние отличается чувством

озабоченности, ответственности за исполняемую работу, «азарт», активным желанием действовать. У них отмечается повышение помехоустойчивости в работе, способность работать в условиях шума и других помех, состояние собранности, повышенная готовность к работе, мобилизованность, высокий психический тонус, улучшение памяти и способности к сосредоточению, повышение сообразительности и умственной работоспособности, чувство психического комфорта, подъема психической деятельности либо единичные, слабо выраженные, быстро проходящие и не мешающие работе явления, отчетливо выраженные признаки напряжения, не только не мешающие деятельности, но, напротив, способствующие ее продуктивности. Некоторые признаки напряжения у этих менеджеров развиваются лишь при наличии реально трудных ситуаций. Состояние напряжения продолжается практически в течение всего времени пребывания в условиях сложной ситуации и выполнения необходимой работы, прекращается вскоре после ее окончания.

При интенсивном нервно-психическом напряжении менеджеры ощущают большое количество неприятных физических ощущений, серьезно мешающих работе, которые проявляются в постоянных болевых ощущениях, ощущении похолодания тела, конечностей, чувстве «озноба», значительном мышечном напряжении, подергивании отдельных мышц лица, шеи, рук (тики, тремор), резком усилении двигательной активности, невозможности усидеть на одном месте, суетливости, стремлении ходить, изменять положение тела, неприятных ощущениях со стороны сердца, дыхательной и пищеварительной систем. Со стороны выделительной системы наблюдается резкое учащение желания воспользоваться туалетом, трудность или даже невозможность терпеть, сильное потоотделение, ощущение сухости во рту. Наблюдаются побледнение кожи лица, шеи, появление на коже кистей рук «мраморного» (пятнистого) оттенка, резкое обострение чувствительности к внешним раздражителям. Эти менеджеры испытывают чувство неуверенности в себе, ожидание неудачи, провала, снижение настроения,

подавленность, чувство страха, паники, отчаяния. У них беспокойный, с частыми пробуждениями и сновидениями сон, снижение помехоустойчивости. Появляются нарушения речи в виде длительных пауз, запинок, увеличение количества лишних слов, заикание, слишком тихий голос, чувство усталости, несобранности, рассеянности, апатии, снижение психического тонуса, ухудшение памяти, внимания, умственной работоспособности. Наблюдаются резко выраженные явления психического дискомфорта, серьезно мешающие работе, большое количество разнообразных и часто появляющихся неприятных признаков напряжения, мешающих работе и наблюдающихся со стороны различных органов и систем организма.

Результаты исследования таких показателей психоэмоционального состояния, как самочувствие, активность и настроение, указаны на рисунке 4.

Хорошим самочувствием (выше среднестатистической нормы) отличаются 20% менеджеров, высокой активностью – 25 %, хорошее настроение на момент обследования наблюдается у 35% опрошенных. У остальных менеджеров уровень активности, самочувствия и настроения средний (норма). Полученные результаты также отражают негативную тенденцию: у большинства участников исследования выявлен сниженный уровень самочувствия (65 %) и активности (70 %) и у половины из них – сниженное настроение (50 %). Сниженное самочувствие проявляется в чувстве слабости. Разбитости, обессиленности, безучастности, ухудшении здоровья, усталости, изнуренности, утомляемости и вялости. Снижение активности проявляется в пассивности, малоподвижности, медлительности, бездеятельности, безучастности, равнодушии, сонливости, желании отдохнуть, снижении внимания и сообразительности. Снижение настроения проявляется в переживании грусти, мрачном настроении, напряженности, унылости, печали, взволнованности, пессимистичности, разочарованности и недовольстве по методике САН Доскин (рисунок 4).

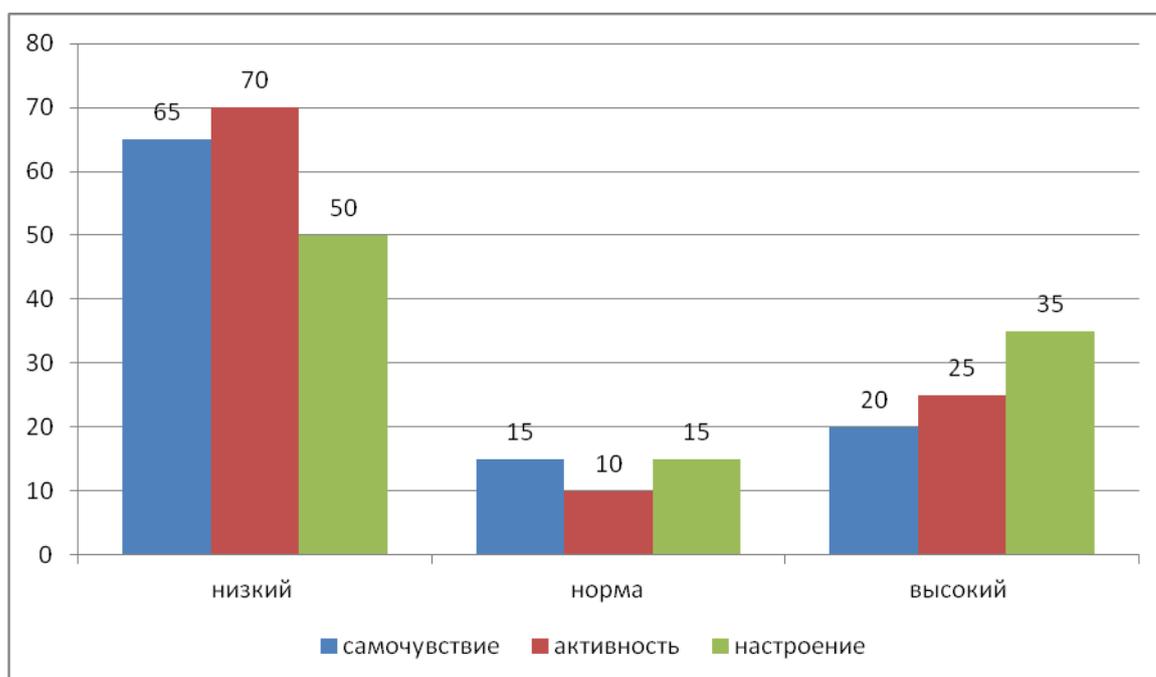


Рисунок 4 – Результаты исследования самочувствия, активности, настроения менеджеров (%)

На рисунке 5 представлены результаты изучения ситуативной тревожности в группе менеджеров, принявших участие в исследовании.

Как следует из представленных данных, 60 % менеджеров переживают умеренное состояние тревоги, а у 30 % выявлена выраженная ситуативная тревога. Только треть опрошенных (30 %) на момент исследования не переживали состояние тревоги.

Таким образом, результаты диагностики на констатирующем этапе эксперимента показали, что большинство менеджеров переживают профессиональный стресс в разной степени его выраженности, при этом они характеризуются сниженной или плохой стрессоустойчивостью и переживанием негативных психоэмоциональных состояний в виде нервно-психической напряженности, ситуативной тревоги, сниженного самочувствия, настроения и активности по методике Спилберга (адаптация Ханина) (рисунок 5).

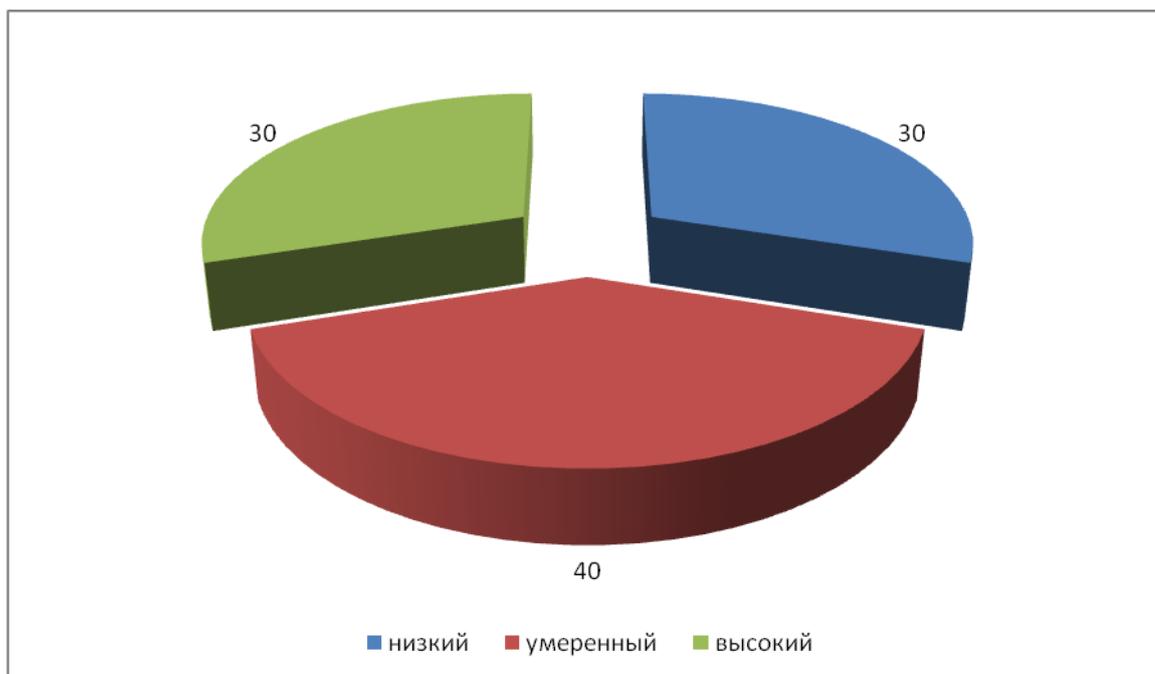


Рисунок 5 – Результаты исследования ситуативной тревожности менеджеров (%)

Поскольку в методике на стрессоустойчивость результаты имеют обратное значение (чем ниже результат, тем выше стрессоустойчивость, и чем выше результат, тем выше уровень переживаемого стресса, то получается прямая связь, что искажает логику связи стрессоустойчивости и профессионального стресса.

Согласно полученным результатам, уровень профессионального стресса имеет значимую положительную связь с уровнем нервно-психического напряжения ( $p < 0,01$ ) и ситуативной тревоги ( $p < 0,01$ ). То есть, чем выше уровень стресса, тем выше нервно-психическое напряжение и состояние тревожности. Поскольку связь двухсторонняя, то можно сказать, что чем сильнее менеджеры испытывают состояния нервно-психического напряжения и тревожности, тем выше у них уровень профессионального стресса.

Связи профессионально стресса с уровнем стрессоустойчивости, самочувствия, активности и настроения положительные и статистически значимая ( $p < 0,01$ ). Это позволяет говорить о том, что стрессоустойчивость, хорошее самочувствие и настроение и высокая активность препятствуют

развитию профессионального стресса у менеджеров. В свою очередь, стрессовое состояние, сниженное настроение, активность и самочувствие являются негативным следствием профессионального стресса.

Таким образом, полученные результаты указывают на то, что менеджеры переживают профессиональный стресс, причем не обладают достаточной способностью переносить значительные интеллектуальные, волевые и эмоциональные нагрузки (перегрузки), обусловленные особенностями профессиональной деятельности, без особых вредных последствий для деятельности, окружающих и своего здоровья. Об этом свидетельствуют результаты оценки психоэмоционального состояния, выявившие интенсивное нервно-психическое напряжение, повышенный уровень ситуативной тревожности и сниженное настроение и активность, плохое самочувствие, а также данные анализа взаимосвязи профессионального стресса со стрессоустойчивостью и психоэмоциональными состояниями.

Полученные результаты свидетельствуют о необходимости проведения работы по профилактике профессионального стресса у менеджеров и определить основные направления этой работы.

Для проведения профилактической работы и анализа ее эффективности было выделено две группы, равные по объему (по 10 человек):

1 – экспериментальная группа, в которую вошли менеджеры, с которыми проводилась работа по профилактике профессионального стресса.

2 – контрольная группа, состоящая из менеджеров, не принимавшие участие в формирующем эксперименте.

Согласно требованиям, предъявляемым к экспериментальной и контрольной выборкам при проведении формирующего эксперимента, группы не имели значимых различий в уровне профессионального стресса и психоэмоциональных состояний. Уровень различий в группах на данном этапе определялся с помощью непараметрического U-критерия Манна-Уитни. U-критерий выбран потому, что позволяет выявить достоверные

различия между малыми выборками, и не требует проверки на нормальность распределения. Результаты сравнительного анализа указаны в таблице 1.

Таблица 1 – Сравнительный анализ показателей уровня профессионального стресса и показателей психоэмоционального состояния в экспериментальной и контрольной группах (ср. зн.)

Сравниваемые показатели	Среднее значение в группе		U-критерий Манна-Уитни (n1=10, n2=10)
	Экспериментальная группа	Контрольная группа	
Профессиональный стресс	30,4	25,5	38 (p>0,05)
Стрессоустойчивость	18,1	16,5	44,5 (p>0,05)
Нервно-психическое напряжение	62,9	58,2	41 (p>0,05)
Самочувствие	3,8	4,9	25 (p>0,05)
Активность	4,2	4,6	40 (p>0,05)
Настроение	4,5	5,3	25 (p>0,05)
Ситуативная тревога	43,9	35,7	33 (p>0,05)

Согласно таблице, уровень различий между всеми исследуемыми показателями в экспериментальной и контрольной группе статистически не значимый (p>0,05).

### **2.3 Программа профилактики профессионального стресса у менеджеров**

Результаты проведенного исследования показали, что психологическая помощь по профилактике и коррекции профессионального стресса должна быть направлена на изменение оценки стрессовой ситуации, повышение стрессоустойчивости, обучение навыкам саморегуляции психоэмоциональных состояний.

При разработке программы психологической помощи мы опирались на положения трансактного и регулятивного подходов к природе эмоционального стресса в организации, что позволило сделать вывод о том, что психологическая помощь сотрудникам должна быть оказана как на групповом, так и на индивидуальном уровнях.

Групповой уровень способствует повышению групповой сплоченности, улучшению психологического климата в коллективе, уменьшению конфликтов, оптимизации межличностных отношений. Для этого в тренинге должны быть использованы упражнения, направленные на обучение навыкам эффективной межличностной коммуникации. Умение эффективно общаться позволяет снизить риск возникновения стрессовых ситуаций в общении с коллегами, руководством и клиентами и способствует улучшению психологического климата в коллективе.

Психологическая помощь на индивидуальном уровне позволяет изменить когнитивную оценку стрессовой ситуации, вследствие чего она воспринимается сотрудниками как менее значимая и угрожающая, а также способствует осознанному выбору стратегий совладания с ней. Изменение когнитивной оценки возможно в процессе расширения знаний сотрудников о механизмах и последствиях стресса, возможностях управления стрессом, вызванным организационными условиями, стратегиях преодоления стресса, методах управления стресс-факторами.

Также психологическая помощь на индивидуальном уровне позволяет повысить способность к саморегуляции эмоционального состояния, что способствует снижению психической напряженности и переживания стресса и, в свою очередь, позволяет предупредить развитие негативных последствий организационного стресса в виде профессиональных деформаций и синдрома выгорания.

Основываясь на результатах анализа особенностей профессионального стресса и специфики психологической помощи сотрудникам в его преодолении, в качестве формы психологической помощи был выбран тренинг по обучению управлению стрессом и оптимизации взаимоотношений в коллективе.

При составлении программы тренинга были использованы рекомендации по методам и приемам психологической помощи в преодолении стресса в целом, и организационного стресса в частности

А.Б. Леоновой и А.С. Кузнецовой [41], Н.В. Водопьяновой [15], Ю.В. Щербатых [67] и других.

Программа психологической помощи персоналу организации в преодолении эмоционального стресса включает четыре блока.

I блок – диагностический.

Данный блок включает диагностику уровня стресса и психоэмоционального состояния. Диагностическая работа позволит как выявить повышенный уровень стресса, так и оценить динамику его показателей после оказания психологической помощи.

II блок – развитие стрессоустойчивости

Психологическая помощь работа должна быть направлена на формирование конструктивного поведения в стрессовой ситуации

III блок – коррекция психоэмоционального состояния.

Работа в этом направлении должна содержать занятия по развитию навыков эмоциональной регуляции.

IV блок – развитие коммуникативных качеств.

Мы считаем этот блок наиболее важным в развитии стрессоустойчивости менеджеров, поскольку спецификой их профессиональной деятельности является постоянное общение с большим количеством людей, а также необходимость эффективно руководить коллективом. Недостаточный уровень развития коммуникативных качеств приводит к неэффективности работы менеджера, что является причиной профессионального стресса.

Собственно, работа по развитию коммуникативных навыков должна включать следующие направления:

- развитие общей коммуникативной компетентности, предполагающей возможность сотрудника общаться со всеми окружающими его людьми;
- развитие навыков бесконфликтного общения, при котором в процессе общения сбалансированы предметная и эмоциональная составляющие;

- развитие умения поддерживать доверительную дистанцию в общении с коллегами, умеренный уровень общительности, соответствующий специфике службы пожарно-спасательной части;
- развитие умения слушать другого, встать на его позицию;
- развитие умения выяснить и принять различные точки зрения;
- развитие умения диалогичную позицию в общении;
- развитие умения четко сформулировать и аргументировать свою точку зрения;
- развитие умения сглаживать разногласия в точках зрения;
- развитие умения не переводить противоречия в плоскость личных отношений;
- развитие умения поощрять коммуникативную активность собеседников;
- оказывать содержательную и эмоциональную поддержку в общении тем, кто в ней нуждается;
- формирование автономности, независимости от оценки со стороны окружающих.

Данная работа может проводиться в форме семинаров, тренингов.

На основании выделенных блоков нами составлена программа тренинга по развитию стрессоустойчивости у сотрудников организации.

Цель тренинга: формирование навыков управления стрессом на индивидуальном, межличностном и организационном уровнях, обучение навыкам эффективного межличностного взаимодействия.

Длительность: 18 часов (3 дня).

Задачи тренинга:

- развитие личностных навыков диагностики стресса;
- формирование понятий «Стресс» и «Эффективное управление стрессом»;
- расширение представлений участников об индивидуальных возможностях предотвращения и минимизации стрессового напряжения;

- формирование навыков управления стрессом и адаптивных копинг-стратегий;
- обучение методам психической саморегуляции стрессового состояния;
- содействие активизации личностных ресурсных состояний;
- формирование установки на сохранение и укрепление психического здоровья;
- формирование навыков эффективной межличностной коммуникации.

#### Формы работы:

- диагностика;
- теоретический материал в форме лекций;
- ролевые игры, упражнения с последующим их анализом;
- групповые дискуссии,
- работа в малых группах, упражнения в парах, индивидуальная тренировка, творческие задания.

#### Блоки тренинга:

1. Диагностический.
2. Информационный.
3. Обучающий.
4. Развивающий.

Диагностический блок включает оценку профессионального стресса, стрессоустойчивости, нервно-психической напряженности, ситуативной тревожности, самочувствия, активности и настроения до и после проведения тренинга.

Информационный блок направлен на расширение знаний о стрессе и включает следующие темы:

1. Определение понятия стресс.
2. Факторы, провоцирующие возникновение стресса.
3. Формы реакции на стресс.

4. Различие между эмоционально положительным и эмоционально негативным стрессом.
5. Профессиональные деформации и стрессы.
6. Влияние стресса на сферы жизнедеятельности специалиста; «синдром выгорания».
7. Проявление стресса в поведении и деятельности сотрудников организации.
8. Способы управления стрессом в ситуации инноваций.
9. Неэффективное взаимодействие как источник стресса.
10. Индивидуальные триггеры стресса.
11. Влияние индивидуальных особенностей на переживание стресса.
12. Стратегии преодоления стресса, методы управления стресс-факторами.
13. Методы профилактики и выхода из стресса.
14. Эффективные формы коммуникации.

Обучающий блок включает занятия, направленные на обучение методам саморегуляции в стрессовой ситуации и навыков межличностной коммуникации по Э. Берну:

- мышечная релаксация (метод систематической десенсибилизации);
- аутотренинг по методу Шульца;
- дыхательные техники;
- метод концентрации внимания;
- психотехнические упражнения;
- метод сенсорной интеграции;
- ролевые игры.

Развивающий блок включает упражнения и игры, направленные на развитие стрессоустойчивости, навыков конструктивного межличностного взаимодействия, адаптивного совладающего поведения в стрессе.

Тренинг проводился в сенсорной комнате с использованием музыкальных, световых и других технических эффектов.

Ожидаемые результаты:

Тренинг поможет сотрудникам организации:

- развить навыки выявления и предупреждение профессионального стресса;
- осознать и принять стресс как неотъемлемую часть жизни;
- развить практические навыки для преодоления профессионального стресса;
- сформировать навыки распознавания признаков профессионального стресса, поиска и реализации ресурсов для его предупреждения;
- улучшить психологический климат в коллективе за счет овладения навыками эффективной межличностной коммуникации;
- сформировать умения эмоциональной саморегуляции.

Краткий план тренинга по профилактике профессионального стресса:

За 2-3 дня до тренинга каждому члену группы выдается блок из тестов.

День 1. Разогрев: упражнение «Застывшие фигуры» или маленькие сценки; упражнение «Расскажи о своём состоянии». Базовые упражнения по саморегуляции стрессового состояния: «Ловец блага» и «Мышечная релаксация». Базовые упражнения по развитию навыков эффективного межличностного общения: «Письменный стол, мой угол», «Расстановка», «Аура, Карма и т. д.», «Кабуки». Домашнее задание (задания по развитию осознанной саморегуляции).

День 2. Разогрев. Базовые упражнения по саморегуляции эмоционального состояния: «Диафрагмальное дыхание» (дыхание животом), «Релаксационное дыхание». Базовое упражнение по развитию навыков эффективного межличностного общения: Nuts Island case. Отработка когнитивных навыков. Домашнее задание (задания по закреплению навыков эмоциональной саморегуляции).

День 3. Разогрев. Базовое упражнение по саморегуляции эмоционального состояния «Аутогенная тренировка». Базовые упражнения по развитию навыков эффективного межличностного общения: упражнение «Подарок» и ролевая игра «Сглаживание конфликтов». Презентация на тему: «Уровни коммуникации». Домашнее задание (задания по закреплению навыков эмоциональной саморегуляции).

Описание занятий представлено в Приложении Б.

Тренинг проводился с менеджерами, вошедшими в экспериментальную группу.

После участия в тренинге менеджерам предлагалось использовать полученные навыки в течение ближайшего месяца, после чего была проведена повторная диагностика профессионального стресса и психоэмоционального состояния у менеджеров, вошедших в экспериментальную и контрольную группы.

#### **2.4 Оценка эффективности профилактики профессионального стресса у менеджеров (контрольный эксперимент)**

Эффективность профилактической работы оценивалась путем сравнительного анализа показателей профессионального стресса и психоэмоциональных состояний в экспериментальной и контрольной группах с помощью Т-критерия Вилкоксона.

Динамика средних показателей профессионального стресса в экспериментальной и контрольной группах представлена на рисунке 6. И таблице 2 указаны данные статистического анализа различий уровня стресса до и после осуществления психологической помощи в сравниваемых группах по методике Фонтана.

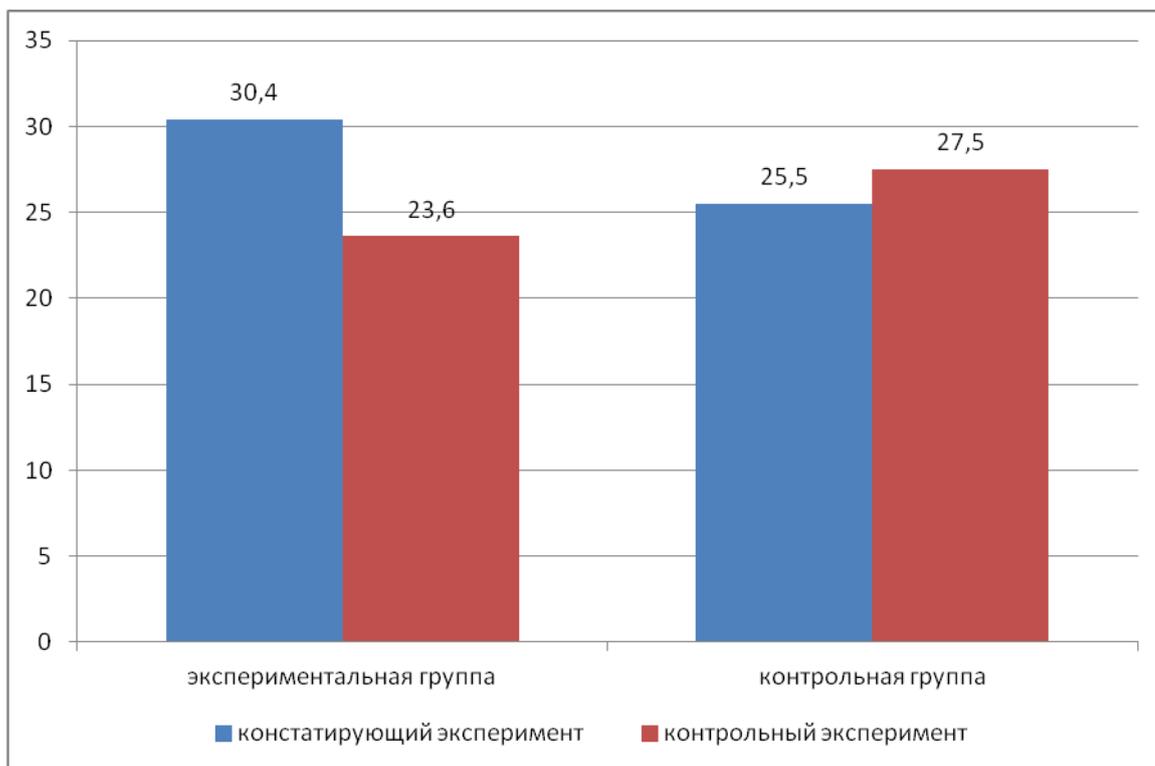


Рисунок 6 – Сравнительный анализ показателей профессионального стресса в экспериментальной и контрольной группах (средние значения)

Полученные результаты показывают, что в экспериментальной группе прослеживается отрицательная динамика средних показателей уровня профессионального стресса – после проведения профилактической работы его уровень снизился с 30,4 балла до 23,6 балла, при чем различия результатов констатирующего и контрольного экспериментов статистически значимые ( $p < 0,01$ ).

В контрольной группе, участникам которой не была оказана психологическая помощь по профилактике профессионального стресса, наблюдается тенденция к повышению средних показателей профессионального стресса (с 25,5 и до 27,5 балла), но эта негативная динамика незначительная ( $p > 0,05$ ).

Результаты, полученные в контрольной группе, позволяют говорить о том, что без оказания психологической помощи менеджерам и проведения профилактической работы, уровень профессионального стресса нарастает.

Таблица 2 – Сравнительный анализ выраженности профессионального стресса в экспериментальной и контрольной группах до и после формирующего эксперимента

Группы	T-критерий Вилкоксона (n1=10, n2=10)
Экспериментальная группа	1 (p<0,01)
Контрольная группа	19,5 (p>0,05)

Результаты же, полученные в экспериментальной же группе, свидетельствуют о том, что оказание психологической помощи менеджерам по преодолению и профилактике профессионального стресса приводит к значительному снижению его уровня.

На рисунке 7 и в таблице 3 представлены данные анализа динамики стрессоустойчивости (или, как отражают результаты, получаемые в методике Коухена, уровня переживаемого стресса).

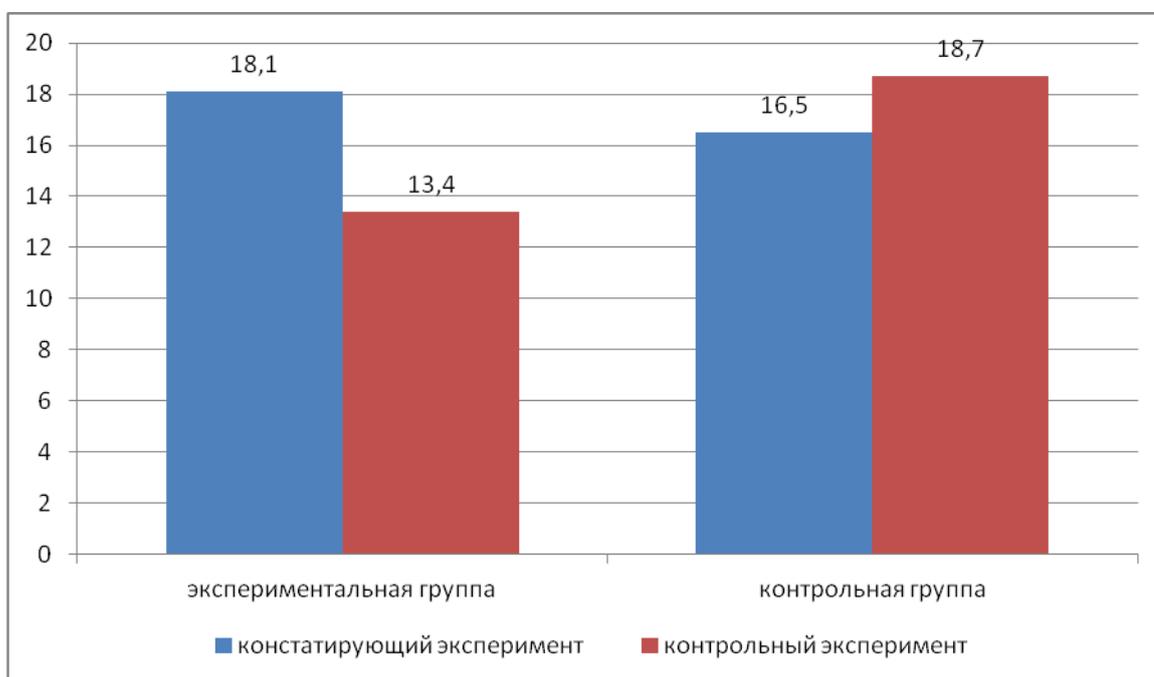


Рисунок 7 – Сравнительный анализ показателей стрессоустойчивости в экспериментальной и контрольной группах (средние значения)

Результаты повторной диагностики показали, что в экспериментальной группе до проведения профилактической работы средний уровень

стрессоустойчивости соответствовал удовлетворительному уровню стрессоустойчивости – 18,1 балла), то после тренинга он стал соответствовать хорошему ее уровню (13,4 балла). Различия результатов контрольного и констатирующего этапов эксперимента статистически значимы ( $p < 0,01$ ). Таким образом, уровень стрессоустойчивости у менеджеров, участвующих в тренинге по профилактике профессионального стресса, значительно увеличился.

Таблица 3 – Сравнительный анализ уровня стрессоустойчивости в экспериментальной и контрольной группах до и после формирующего эксперимента

Группы	T-критерий Вилкоксона ( $n_1=10, n_2=10$ )
Экспериментальная группа	0 ( $p < 0,01$ )
Контрольная группа	16 ( $p > 0,05$ )

В контрольной группе прослеживается тенденция к снижению стрессоустойчивости (повышению уровня переживаемого стресса) (16,5 и 18,7 балла соответственно). Различия статистически незначимые ( $p > 0,05$ ), однако можно говорить о повышении переживаемого стресса (снижение стрессоустойчивости) у менеджеров при отсутствии психологической поддержки.

Полученные же в экспериментальной группе результаты, позволяют констатировать, что проведенный тренинг по профилактике профессионального стресса способствовал повышению стрессоустойчивости менеджеров, что выражается в способности личности переносить значительные интеллектуальные, волевые и эмоциональные нагрузки (перегрузки), обусловленные особенностями профессиональной деятельности, без особых вредных последствий для деятельности, окружающих и своего здоровья.

На рисунке 8 и в таблице 4 представлены результаты оценки динамики нервно-психического напряжения у менеджеров до и после формирующего эксперимента.

Согласно рисунку и таблице, в экспериментальной группе получена значимая положительная динамика нервно-психической напряженности. Ее уровень после проведения профилактической работы снизился с 62,9 балла (умеренный уровень НПН) до 47,5 балла (низкая НПН). Различия результатов, констатирующего и контрольного экспериментов в экспериментальной группе статистически значимы ( $p < 0,01$ ), по методике Немчина.

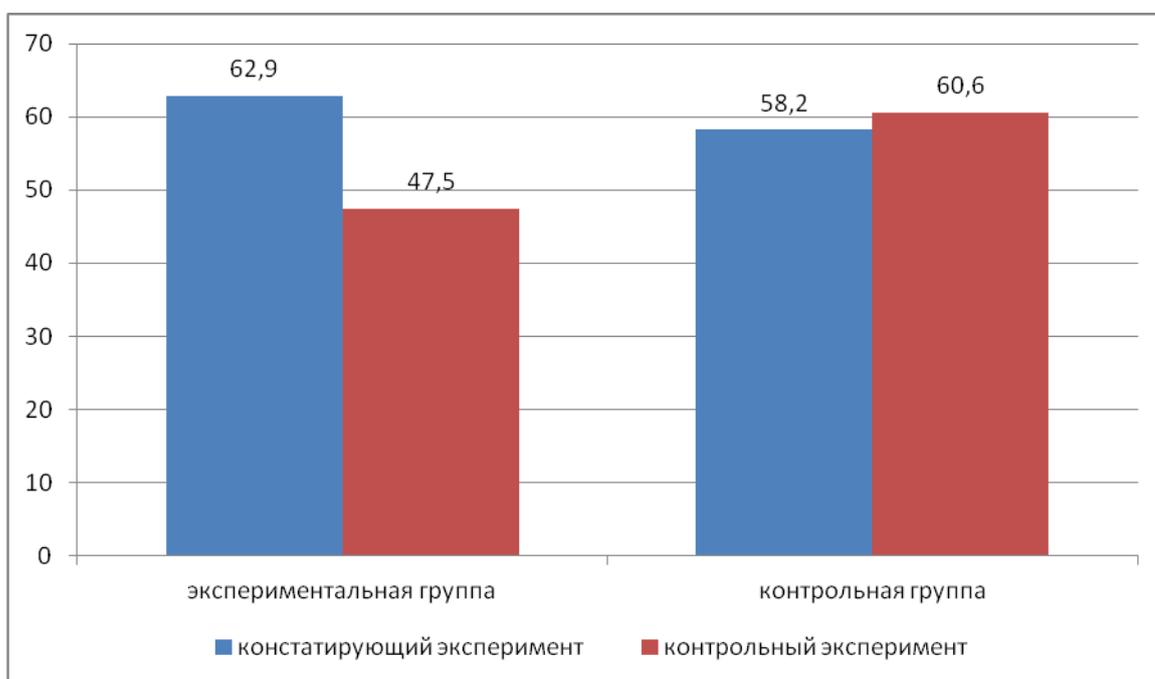


Рисунок 8 – Сравнительный анализ показателей нервно-психической напряженности в экспериментальной и контрольной группах (средние значения)

В контрольной группе прослеживается статистически незначимая отрицательная динамика уровня нервно-психической напряженности – с 58,2 до 60,6 балла ( $p > 0,05$ ), которая свидетельствует о том, что отсутствие психологической помощи менеджерам в профилактике профессионального

стресса может к усугублению этого негативного психоэмоционального состояния.

Таблица 4 – Сравнительный анализ уровня нервно-психической напряженности в экспериментальной и контрольной группах до и после формирующего эксперимента

Группы	T-критерий Вилкоксона (n1=10, n2=10)
Экспериментальная группа	0 (p<0,01)
Контрольная группа	11,5 (p<0,05)

Данные сравнительного анализа динамики самочувствия, активности и настроения в экспериментальной и контрольной группах представлены на рисунках 9-11 (модель САН Доскин) и в таблицах 5-7.

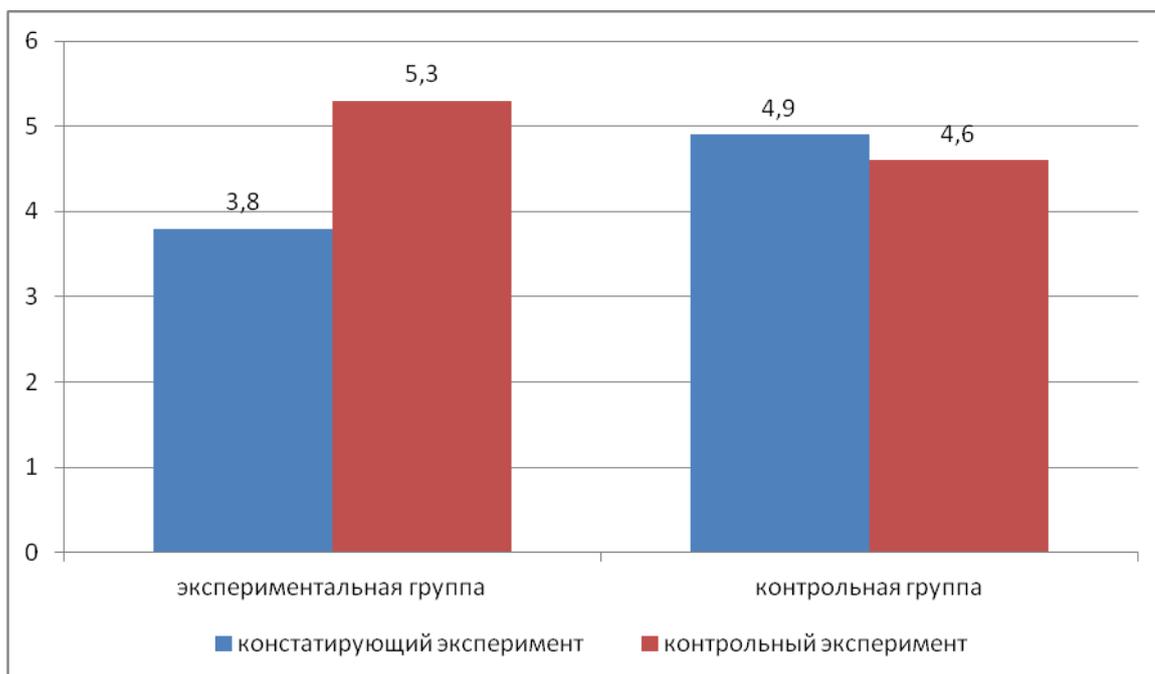


Рисунок 9 – Сравнительный анализ показателей самочувствия в экспериментальной и контрольной группах (средние значения)

Согласно данным, представленным на рисунке 10 и в таблице 6, в экспериментальной группе наблюдается значимая положительная динамика уровня самочувствия – он увеличился с 3,8 балла (низкий уровень) до 5,3

балла (нормальный уровень). Различия результатов, констатирующего и контрольного экспериментов в экспериментальной группе статистически значимы ( $p < 0,01$ ), что позволяет констатировать эффективность оказанной психологической помощи сотрудникам по профилактике профессионального стресса.

Таблица 5 – Сравнительный анализ уровня самочувствия в экспериментальной и контрольной группах до и после формирующего эксперимента

Группы	T-критерий Вилкоксона ( $n_1=10, n_2=10$ )
Экспериментальная группа	0 ( $p < 0,01$ )
Контрольная группа	15 ( $p > 0,05$ )

В контрольной группе выявлена, хоть и незначительная ( $p > 0,05$ ), но отрицательная динамика самочувствия. Если на констатирующем эксперименте его уровень в данной группе менеджеров соответствовал 4,9 балла (норма от 5,0 балла), то после него снизился до 3,4 баллов (ниже нормы). Хотя различия уровня настроения в контрольной группе незначительные, тенденция все же негативная и указывает на необходимость оказания сотрудникам психологической помощи в коррекции психоэмоционального состояния, вызванного профессиональным стрессом.

Как указывают данные, представленные на рисунке 10 и в таблице 7, в экспериментальной группе после проведения профилактической работы средний уровень активности увеличился с 4, балла до 5,4 балла. Если до формирующего эксперимента уровень активности у менеджеров, участвующих в нем, свидетельствовал о благоприятном, но недостаточном уровне активности, то после проведения профилактической работы он стал соответствовать нормальному уровню, свойственному здоровым, благополучным людям. Уровень различий уровня активности в констатирующем и контрольном экспериментах у менеджеров из

экспериментальной группы статистически значимый ( $p < 0,01$ ).

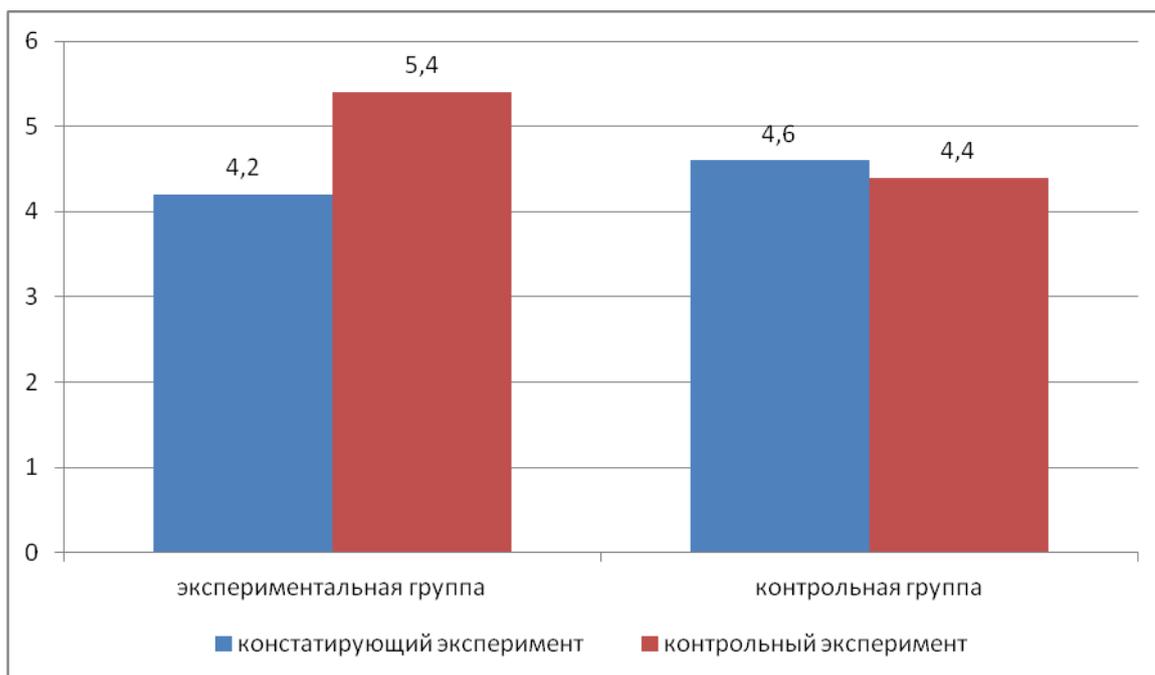


Рисунок 10 – Сравнительный анализ показателей активности в экспериментальной и контрольной группах (средние значения)

У менеджеров, вошедших в контрольную группу статистически значимых различий в уровне активности выявлено не было ( $p > 0,05$ ). Однако, как и при исследовании других показателей психоэмоционального состояния, наблюдается снижение активности у менеджеров, которым не оказывалась психологическая помощь по профилактике профессионального стресса – средний уровень активности в группе снизился с 4,6 до 4,4 балла.

Таблица 6 – Сравнительный анализ уровня активности в экспериментальной и контрольной группах до и после формирующего эксперимента

Группы	T-критерий Вилкоксона (n1=10, n2=10)
Экспериментальная группа	0 ( $p < 0,01$ )
Контрольная группа	10,5 ( $p > 0,05$ )

Исследование динамики настроения выявило значимую положительную его динамику в экспериментальной группе ( $p < 0,01$ ) (см. табл. 8). Средний уровень настроения после проведения профилактической работы увеличился с 4,5 балла до 5,6 балла (рисунок 11).

До проведения формирующего эксперимента у менеджеров, участвующих в тренинге уровень настроения указывал на благоприятное психоэмоциональное состояние, но ниже нормального уровня, а после оказания психологической помощи он увеличился до значений выше нормы. Это позволяет сделать вывод об эффективности проведенной профилактической работы.

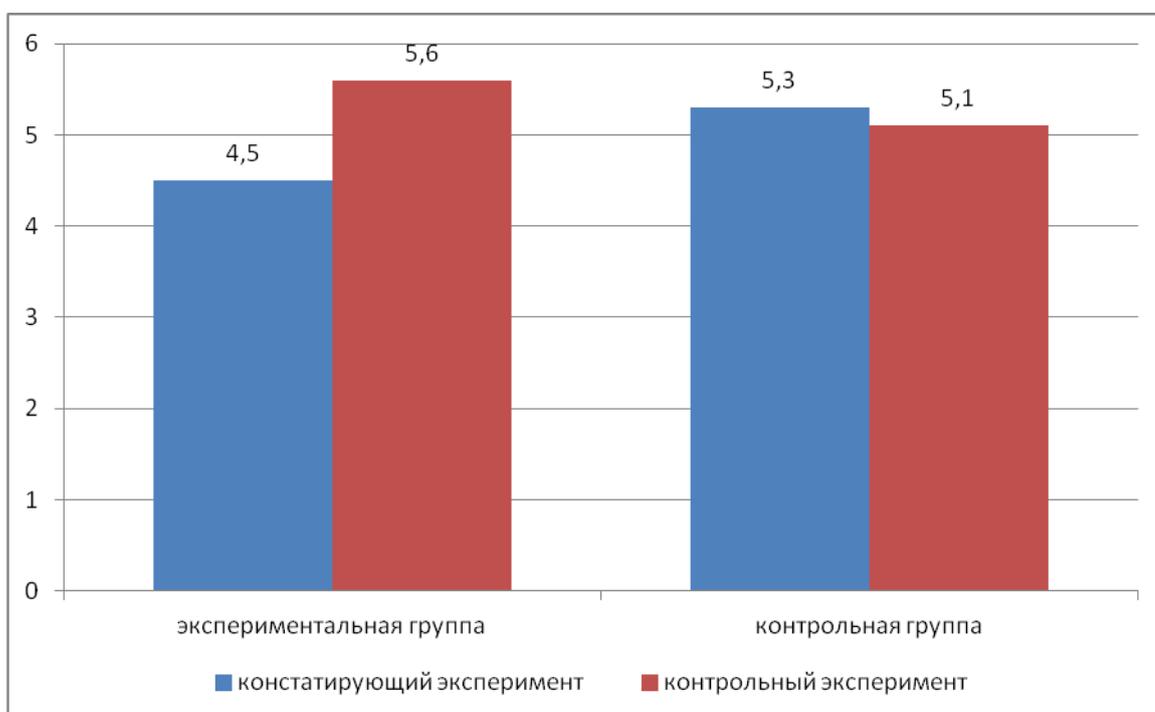


Рисунок 11 – Сравнительный анализ показателей настроения в экспериментальной и контрольной группах (ср. зн.)

Таблица 7 – Сравнительный анализ уровня настроения в экспериментальной и контрольной группах до и после формирующего эксперимента

Группы	T-критерий Вилкоксона (n1=10, n2=10)
Экспериментальная группа	0 ( $p < 0,01$ )
Контрольная группа	17,5 ( $p > 0,05$ )

В контрольной группе наблюдается хоть и незначительное ( $p>0,05$ ), но снижение средних показателей настроения (с 5,3 до 5,1 балла).

На рисунке 12 и в таблице 8 представлены результаты сравнительного анализа показателей состояния ситуативной тревоги в экспериментальной и контрольной группах до и после формирующего эксперимента.

Согласно представленным данным, в экспериментальной группе средние показатели ситуативной тревоги до проведения профилактической работы находились в пределах умеренных значений и составили 43,9 балла. После окончания формирующего эксперимента средние значения ситуативной тревоги снизились до 33,5 балла, что соответствует ее низкому уровню. Различия уровня ситуативной тревоги в экспериментальной группе до и после формирующего эксперимента статистически значимые ( $p<0,01$ ) по модели Спилберга (адаптация Ханин).

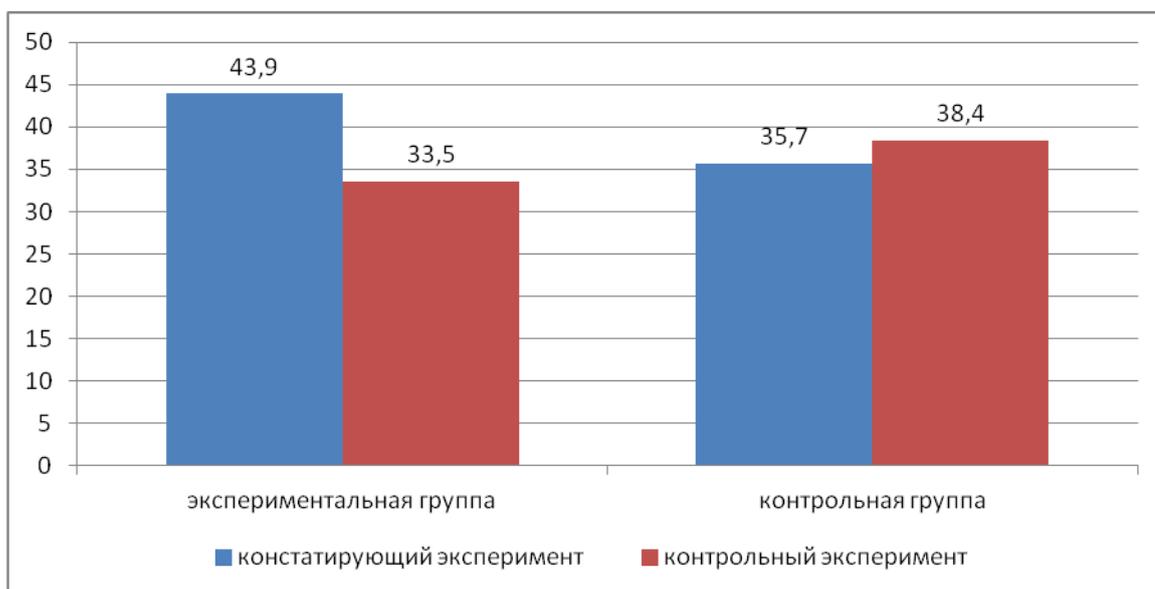


Рисунок 12 – Сравнительный анализ показателей ситуативной тревожности в экспериментальной и контрольной группах (ср.зн.)

Таблица 8 – Сравнительный анализ уровня ситуативной тревожности в экспериментальной и контрольной группах до и после формирующего эксперимента

Группы	T-критерий Вилкоксона (n1=10, n2=10)
Экспериментальная группа	0 (p<0,01)
Контрольная группа	15,5 (p>0,05)

В контрольной группе наблюдается некоторое повышение средних значений ситуативной тревоги (p>0,05). Если в констатирующем эксперименте ее уровень составлял 35,7 балла, то на контрольном этапе он увеличился до 38,4 балла, что отражает негативную тенденцию в случае отсутствия психологической помощи менеджерам по профилактике профессионального стресса.

Таблица 9 – Сравнительный анализ показателей уровня профессионального стресса и показателей психоэмоционального состояния в экспериментальной и контрольной группах после проведения тренинга по профилактике профессионального стресса (ср. зн.)

Сравниваемые показатели	Среднее значение в группе		T-критерий Вилкоксона (n1=10, n2=10)
	Экспериментальная группа	Контрольная группа	
Профессиональный стресс	23,6	27,5	1 (p<0,01) 4 (p<0,01)
Стрессоустойчивость	13,4	18,7	0 (p<0,01) 4 (p<0,01)
Нервно-психическое напряжение	47,5	60,6	0 (p<0,01) 6,5 (p<0,05)
Самочувствие	5,3	4,6	0 (p<0,01) 15 (p>0,05)
Активность	5,4	4,4	0 (p<0,01) 10,5 (p>0,05)
Настроение	5,6	5,1	0 (p<0,01) 17,5 (p>0,05)
Ситуативная тревожность	33,5	38,4	0 (p<0,01) 15,5 (p>0,05)

Таким образом, проведенная профилактическая работа способствовала снижению уровня профессионального стресса у менеджеров, формированию умений саморегуляции эмоционального состояния в стрессовой ситуации и повышению стрессоустойчивости, что, в свою очередь, позитивно отразилось на психоэмоциональном состоянии сотрудников в виде значительного снижения уровня нервно-психического напряжения и ситуативной тревоги и повышения уровня самочувствия, активности и настроения.

#### Выводы по главе 2

Результаты экспериментального исследования позволили сделать следующие выводы:

1. Профессиональный стресс является распространенным у менеджеров и встречается в разной степени выраженности у 85% менеджеров.

2. 60% менеджеров обладают недостаточной или плохой стрессоустойчивостью.

3. 80% менеджеров испытывают умеренное или интенсивное нервно-психическое напряжение.

4. Большинство менеджеров (от 50% до 70%) переживают негативные психоэмоциональное состояние, выражающееся в сниженном настроении, самочувствии и активности.

5. 70% менеджеров переживают состояние повышенной или высокий уровень ситуативной тревожности.

6. Существует значимая положительная взаимосвязь между уровнем профессионального стресса и уровнем нервно-психического напряжения, ситуативной тревоги, и значимая отрицательная взаимосвязь профессионального стресса с уровнем стрессоустойчивости, самочувствия, активности и настроения.

7. После проведения работы по профилактике профессионального стресса, у менеджеров из экспериментальной группы снизился уровень профессионального стресса, нервно-психической напряженности и

ситуативной тревоги и значительно повысился уровень стрессоустойчивости и улучшились самочувствие, активность и настроение.

8. Отсутствие психологической помощи по профилактике профессионального стресса приводит к повышению уровня стресса, нервно-психической напряженности, ситуативной тревожности и снижению самочувствия, активности и настроения.

9. Таким образом, гипотеза о том, что работа по профилактике профессионального стресса у менеджеров будет эффективной при условии развития стрессоустойчивости, навыков саморегуляции эмоциональных состояний в стрессовой ситуации и коррекцию негативного психоэмоционального состояния, полностью подтверждена.

## Заключение

Исследование было посвящено выявлению психологических факторов, детерминирующих развитие профессионального стресса у менеджеров, а также и разработке, и апробации программы его профилактики.

В ходе исследования были решены все теоретические и практические задачи: рассмотрены подходы к понятию профессионального стресса и основные подходы к исследованию стресса в профессиональной деятельности менеджеров; проанализированы особенности и содержание психологической помощи сотрудникам в преодолении профессионального стресса; разработаны этапы экспериментального исследования и подготовлен диагностический инструментарий; эмпирически выявлены особенности профессионального стресса у менеджеров; разработана и апробирована программа профилактики профессионального стресса у менеджеров; проведен анализ полученных результатов и сделаны выводы

Теоретическое исследование показало, что профессиональный стресс у менеджеров является актуальной проблемой, что обусловлено спецификой управленческой работы, характеризующейся высоким уровнем стрессогенности.

Результаты собственного эмпирического исследования подтвердили это, показав, что большинство менеджеров, работающих в ООО «Финазия», переживают профессиональный стресс, причем они не обладают достаточной стрессоустойчивостью, позволяющей переносить стрессовые ситуации без особых вредных последствий для своего здоровья. Об этом свидетельствуют результаты оценки психоэмоционального состояния, выявившие у большинства менеджеров интенсивное нервно-психическое напряжение, повышенный уровень ситуативной тревожности и сниженные настроение и активность, плохое самочувствие. Это подтверждает необходимость оказания менеджерам психологической помощи в профилактике профессионального стресса, которая должна быть направлена, согласно полученным результатам,

на снижение уязвимости к стрессу на работе, развитие способности к саморегуляции в стрессовой ситуации, коррекцию негативного психоэмоционального состояния.

Апробация предложенной нами профилактической программы доказала ее эффективность. После проведения профилактической работы у менеджеров значительно снизился уровень профессионального стресса

Проведенная работа по профилактике профессионального стресса способствовала повышению стрессоустойчивости менеджеров (снижению уровня психологического стресса) и способности к саморегуляции психоэмоциональных состояний, что выражается в виде значительного снижения уровня нервно-психического напряжения и ситуативной тревоги и повышения уровня самочувствия, активности и настроения.

Таким образом, предложенная программа профилактики профессионального стресса у менеджеров, направленная на изменение когнитивной оценки стрессовой ситуации, повышение стрессоустойчивости, развитие навыков саморегуляции эмоциональных состояний в стрессовой ситуации и коррекцию негативного психоэмоционального состояния является эффективным методом в преодолении организационных стрессов.

Таким образом, гипотеза исследования полностью подтверждена. Достоверность выводов доказана данными статистического анализа.

На основании результатов теоретического и экспериментального исследования можно рекомендовать руководителям и психологам ООО «Финазия» следующие меры по профилактике профессионального стресса у менеджеров:

1. Регулярно проводить диагностику профессионального стресса у менеджеров и их психоэмоционального состояния, показателями которого могут выступать нервно-психическое напряжение, ситуативная тревога, сниженное самочувствие, активности и настроение.

2. Разработать программу психологической помощи сотрудникам в профилактике и преодолении профессиональных стрессов, включающую

лекции, практические семинары, профессиональные консультации и тренинги.

3. Способствовать созданию благоприятного психологического климата в коллективе.

4. Способствовать развитию навыков эффективной межличностной коммуникации.

5. Принимать своевременные меры по конструктивному урегулированию конфликтов в организации.

Помимо психологической помощи, необходимо проводить профилактику профессионального стресса на уровне организации: проводить мероприятия, направленные на максимально возможное снижение стрессогенных факторов рабочей среды и организационной культуры, внедрение новых, более совершенных технологий работы оптимизацию рабочих нагрузок у менеджеров и другое.

## Список используемой литературы

1. Александровский Ю. А. Предболезненные состояния и пограничные психические расстройства. М.: Литтерра, 2010. 272 с.
2. Амиров Н. Х. Труд и здоровье руководителей. М.: Книга по Требованию, 2014. 136 с.
3. Андреева А. А. Стрессоустойчивость как фактор развития позитивного отношения к учебной деятельности у студентов: дис. ...канд. психол. наук: 19.00.07. Тамбов, 2009. 219 с.
4. Артамонова Л. Н. Комплексная диагностика организационного стресса как средство оптимизации деятельности персонала: на примере различных подразделений Сбербанка РФ: автореф. дис. ... канд. психол. наук: 19.00.03. М., 2009. 28 с.
5. Ахвердова О. А., Боев И. В., Глушкова Н. И. Практикум по формированию стрессоустойчивости учителя общеобразовательной школы. М.; Ставрополь: Илекса: Ставропольсервисшкола, 2004. 135 с.
6. Березовская Р. А., Буенок А. Г. Психологические особенности профессионального здоровья в управленческой деятельности // Психология труда и управления в современной России: организация, руководство и предпринимательство. Тверь: Изд-во ТГУ, 2014. С. 268-295.
7. Бодров В. А. Информационный стресс. М.: Самиздат, 2014. 352 с.
8. Бодров В. А. Психологический стресс: развитие и преодоление. М.: ПЕР СЭ, 2006. 528 с.
9. Брайт Д., Джонс Ф. Стресс. Теории, исследования, мифы. СПб.: ПРАЙМ-ЕВРОЗНАК, 2013. 352 с.
10. Буенок А. Г. Юмор как фактор профессионального здоровья менеджеров: дис... канд. психол. наук: 19.00.03. СПб., 2014. 215 с.
11. Вайнштейн Л. А. Психология труда: курс лекций. Минск: БГУ, 2016. 220 с.

12. Вильямс К. Тренинг по управлению стрессом. СПб.: Речь, 2018. 272 с.
13. Водопьянова Н. Е. Психодиагностика стресса. СПб.: Питер, 2016. 336 с.
14. Водопьянова Н. Е. Ресурсное обеспечение противодействия профессиональному выгоранию субъектов труда (на примере специалистов «субъект-субъектных» профессий): дис. ... док. психол. наук: 19.00.03. Санкт-Петербург, 2014. 460 с.
15. Водопьянова Н. Е., Старченкова Е. С. Синдром выгорания: диагностика и профилактика. 2-е изд. СПб.: Питер, 2009. 336 с.
16. Вудкок М., Френсис Д. Раскрепощенный менеджер. М.: Academia. 2014. 320 с.
17. Гревцева О. В. Особенности формирования стрессоустойчивости у воспитанников образовательных учреждений пансионного типа: дис. ... канд. психол. наук: 19.00.13. Ставрополь, 2017. 248 с.
18. Гринберг Д. С. Управление стрессом. М.: Добрая книга, 2018. 496 с.
19. Гурвич И. Н. Употребление алкоголя в России: история, статистика, психология. СПб.: С.-Петерб. ун-т, 2008. 184 с.
20. Дикая Л. Г. Психическая саморегуляция функционального состояния человека (системно-деятельностный подход). М.: Изд-во Института психологии РАН, 2013. 318 с.
21. Друкер П. Ф. Практика менеджмента. М.: Вильямс, 2014. 398 с.
22. Ерина С. И. Ролевой конфликт в деятельности руководителя первичного производственного коллектива: дис... канд. психол. наук: 19.00.05. Л., 2002. 224 с.
23. Замбрицкий О. Н. Психогигиена и психопрофилактика: учебно-методическое пособие. Минск: БГМУ, 2021. 56 с.
24. Исаев Д. Н. Эмоциональный стресс, психосоматические и соматопсихические расстройства у детей. СПб.: Речь, 2005. 400 с.

25. Истратова О. Н., Эксакусто Т. В. Справочник психолога-консультанта организации. Ростов н/Д: Феникс, 2007. 638 с.
26. Казакова О. А. Психоэмоциональная устойчивость как основное качество будущих специалистов социальной работы // Вестник СамГУ. 2015. № 64. С. 119-126.
27. Качина А.А. Психологическая структура профессионального стресса у менеджеров разного должностного статуса: дис. ... канд. психол. наук: 19.00.03. М., 2006. 163 с.
28. Кибанов А. Я., Коновалова В. Г., Белова О. Л. Управление конфликтами и стрессами: Учебно-практическое пособие. М.: Проспект, 2013. 88 с.
29. Китаев-Смык Л. А. Психология стресса: психологическая антропология стресса. М.: Академический проект, 2015. 367 с.
30. Кобозев И. Ю. Оценка профессионального стресса и его влияния на копинг-поведение руководителей // Вестник психотерапии. 2011. Том 42. - № 37. С. 92-100.
31. Кобозев И. Ю. Профессиональный стресс руководителей органов внутренних дел и его психопрофилактика: дис. ... канд. психол. наук: 19.00.06. СПб., 2011. 247 с.
32. Кови С. Семь навыков высокоэффективных людей. М.: Альпина Паблишер, 2014. 396 с.
33. Конопкин О. А. Механизмы осознанной саморегуляции произвольной активности человека // Субъект и личность в психологии саморегуляции. М. Ставрополь: Изд-во ПИ РОА, СевКавГТУ, 2007. С. 12-30.
34. Кузнецова Е. В., Петровская В. Г., Рязанцева С. А. Психология стресса и эмоционального выгорания: учебное пособие. Куйбышев, 2012. 96 с.
35. Купер К. Л., Маршалл Дж. Источники стресса «белых воротничков» // Психология труда и организационная психология: современное состояние и

перспективы развития. Хрестоматия / А. Б. Леонова, О. Н. Чернышева. М.: Радикс, 1995. С. 179-205.

36. Лазарус Р. Теория стресса и психофизиологические исследования // Эмоциональный стресс / Под ред. Л. Леви. Л.: Медицина, 1970. С. 178–208.

37. Лакосина Н. Д., Ушаков Г. К. Медицинская психология. 2 изд. М.: Медицина, 1984. 272 с.

38. Леонова А. Б. Комплексная стратегия анализа стресса: от диагностики к профилактике и коррекции // Психологический журнал. 2014. Том 25. - № 2. С. 75-85.

39. Леонова А. Б. Основные подходы к изучению профессионального стресса // Вестник МГУ. Серия 14. Психология. 2014. № 3. С. 421-246.

40. Леонова А. Б., Артамонова Л. Н. Организационный стресс как системный феномен: трехуровневая модель анализа в эмпирических исследованиях // Психология психических состояний: теория и практика: материалы Первой Всерос. науч.-практ. конф., Казанский государственный университет, 13-15 ноября 2010 г. Ч. I. Казань: Новое знание, 2016. С. 567-574.

41. Леонова А. Б., Кузнецова А. С. Психопрофилактика стрессов. М.: Книга по Требованию, 2016. 123 с.

42. Мескон М. Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. М.: Вильямс, 2017. 672 с.

43. Минцберг Г. Структура в кулаке. Создание эффективной организации. СПб.: Питер, 2018. 512 с.

44. Моросанова В. И. Саморегуляция и индивидуальность человека. М.: Наука, 2012. 519 с.

45. Мусина А. А., Сулейменова Р. К., Сакенова А. К. Значимость эмоционального стресса в развитии девиантных состояний // Инновационная наук. 2015. № 10 (2). С. 210-230.

46. Надежина М. А. Личностные и организационные детерминанты психического выгорания в управленческой деятельности: дис. ...канд. психол. наук. Ярославль, 2011. 214 с.
47. Нестерова О. В. Управление стрессом: Учебное пособие. М.: МФПА, 2013. 320 с.
48. Нефедова И. В. Профилактика академического стресса студентов первого курса вуза как педагогическая проблема: гендерные аспекты // Азимут научных исследований: педагогика и психология. 2019. Т. 8. № 1(26). С. 202-206.
49. Оксина К. Э. Стресс-мониторинг: для чего и как проводим. Методика оценки уровня стрессогенности организационной среды // Кадровик. Кадровый менеджмент. 2019. № 5. С.51.
50. Постылякова Ю. В. Психологическая оценка ресурсов совладания со стрессом в профессиональных группах: дис... канд. психол. наук: 19.00.03. М., 2004. 184 с.
51. Профессиональный стресс и стрессоустойчивость специалистов экстремального профиля деятельности: учебное пособие / Н.Н. Смирнова, А.Г. Соловьев, М.В. Корехова, И.А. Новикова. Архангельск: Изд-во Северного государственного медицинского университета, 2017. 161 с.
52. Психодиагностика стресса: практикум / Сост. Р.В. Куприянов, Ю.М. Кузьмина. Казань: КНИТУ, 2015. 212 с.
53. Психология менеджмента: Учебник для вузов / Под ред. Г. С. Никифорова. СПб.: Речь, 2013. 544 с.
54. Реан А.А., Кудашев А.Р., Баранов А.А. Психология адаптации личности. СПб.: Прайм-Еврознак, 2008. 479 с.
55. Решетников М. М. Психическая травма. СПб.: Восточно-Европейский институт психоанализа. 2006. 332 с.
56. Салвенди Г. Профессиональный стресс // Человеческий фактор. Том 2. Эргономические основы проектирования производственной среды. М.: Мир, 2014. С.356-388.

57. Секач М. Ф. Психическая устойчивость человека: Монография. М.: АПКиППРО, 2013. 143 с.
58. Селье Г. Стресс без дистресса. М.: Книга по Требованию, 2016. 132 с.
59. Сукиасян С. Г. Стресс и постстрессовые расстройства: личность и общество. Ереван: Асогик, 2003. 348 с.
60. Филиппченкова С. И. Особенности преодоления стресса в профессиональной деятельности сотрудников дорожно-патрульной службы: автореф. дис. ... канд. психол. наук: 19.00.03. Тверь, 2012. 30 с.
61. Фоминова А. Н. Жизнестойкость личности: Монография. М.: МПГУ, 2012. 152 с.
62. Хамрук И. Н., Степанова Ю. С. Социально-психологические аспекты обеспечения профессионального здоровья руководителей // Психология. Историко-критические обзоры и современные исследования. 2013. № 1. С. 131-150.
63. Цветотерапия в комплексе профилактических мероприятий профессионального стресса у медицинских работников: Методические рекомендации для врачей. Омск, 2018. 26 с.
64. Чупров Л.Ф. Психологическое просвещение в системе психопрофилактической работы практического психолога: Основы теории и методика // РЕМ: Psychology. Educology. Medicine. 2013. №1.2. С. 164-241.
65. Шингаев С. М. Исследование профессионального здоровья менеджеров // Вестник Башкирского университета. 2014. № 4. С. 1414-1418.
66. Шингаев С. М. Психологическое обеспечение профессионального здоровья менеджеров: дис. ... д-ра психол. наук: 19.00.03. СПб., 2014. 386 с.
67. Щербатых Ю. В. Психология стресса и методы коррекции. СПб.: Питер, 2013. 256 с.
68. Эллис А., Макларен К. Рационально-эмоциональная поведенческая терапия. Ростов-на-Дону: Феникс, 2014. 157 с.

69. Юрченко О. В. Способы психологической саморегуляции функциональных состояний профессионала в процессе подготовки и реализации публичного выступления: дис...канд. психол. наук: 19.00.03. М., 2007. 177 с.

70. Ясько Б. А. Современные теоретические и методологические подходы к исследованию организационного стресса // Вестник АГУ. Серия 3: Педагогика и психология. 2013. Выпуск 3. С. 76-81.

71. A Century of Stress: Stress Theories and Preventive Management in a Global Context / D.F. Henderson, T.L. Quick, J.C. Quick // Organizational Psychology. 2015. Vol. 5. – № 3. С. 10-25.

72. Urbanovská E. Škola, stres a adolescent. Olomouc: Univerzita Palackého, 2010. 160 s.

73. Hoff E. H., Lappe L., Lempert W. Sozialisationstheoretische Ueberleguni zur Analyse von Arbeit, Betrieb und Beruf// Soziale Welt. 1982. 33. S. 508-536.

74. Hans-Gunter Petzold Holtzman W. H. Computer-assied Instruction, Testing and Quidance. N.-Y., 1992.

75. McAllister L.W. A practical guide to CPI interpretation (3-rd ed.). Palo Alto, C A: Consulting Psychologists Press, 1996.

## Приложение А

### Результаты констатирующего эксперимента

Таблица А.1 – Сводная таблица результатов диагностики

№ п/п	Пол	Возраст	Проф. стресс	Стрессоустойчивость	НПН	САН			Тревожность
						С	А	Н	
1	М	33	46	29	84	2,2	3,7	3,9	55
2	М	29	16	7	52	4,0	4,1	4,9	42
3	М	40	11	4	48	5,0	4,8	5,2	29
4	Ж	28	39	26	66	2,5	2,2	3,8	49
5	М	32	50	34	79	2,6	3,7	3,8	70
6	Ж	35	25	12	58	4,2	4,6	4,0	24
7	Ж	32	37	22	64	3,6	3,7	2,8	38
8	М	40	29	15	55	3,5	4,2	4,7	35
9	М	36	32	24	73	4,5	4,8	5,6	53
10	М	27	19	8	50	6,0	5,9	6,4	44
11	М	34	30	18	62	5,0	5,2	5,7	48
12	Ж	29	33	23	59	4,7	3,9	5,2	36
13	М	38	26	20	53	4,1	3,2	5,0	32
14	Ж	38	23	16	61	4,7	4,3	4,4	38
15	Ж	29	48	35	79	2,1	2,2	4,0	56
16	Ж	30	17	7	52	6,5	6,1	5,8	29
17	М	35	24	11	60	5,0	5,8	5,8	30
18	М	31	10	5	46	5,7	6,2	6,6	24
19	Ж	36	8	2	38	6,4	5,9	6,3	20
20	Ж	30	36	28	72	4,4	3,3	4,2	44

## Приложение Б

### Содержание психологического тренинга по профилактике профессионального стресса у менеджеров

День 1.

Разогрев:

1. Упражнение «Застывшие фигуры» или маленькие сценки:

Инструкция: давайте образуем две команды, каждая команда получит по три задания, изобразить то или иное явление, событие или предмет. Задача второй команды угадать, что изображает первая. Потом команды меняются ролями. На подготовку каждого задания отводится не более 30 секунд. Можно обыграть сцены с юмором, можно импровизировать. Но нельзя произносить слов.

После обсуждаем, что можно было бы внести, чтобы сделать сцену более понятной.

Сценки первой команды:

1. Выгул собаки в Волшебном лесу, где Выгул собак не приветствуется.

2. Супер VIP класс пассажирского самолета. Богатый пассажир немного озяб. Фишка суперобслуживания.

3. Парень, пытаясь впечатлить любимую девушку, нерасчетливо пригласил её в супердорогой ресторан, надеясь на скромность, но... ошибся... (девушка скромна во всём, кроме случая выбора шикарных блюд и вин).

Сценки второй команды:

1. Слабо уверенный в себе человек в клубе: чем больше пьет, тем увереннее становится. Апофеоз вечера и утро после пробуждения...

2. Очень привередливый клиент ресторана и его измученный официант...

3. Отелло и Дездемона: сцена удушения, сильно-сильно переигрывающая партнерша и сильно-сильно не доигрывающий партнёр.

Упражнение 2. «Расскажи о своём состоянии».

Базовые упражнения по саморегуляции стрессового состояния (мышечная релаксация):

1 Упражнение «Ловец блага» (звучит тихая инструментальная музыка)

Инструкция.

Чтобы с вами не случилось, во всем старайтесь находить положительные стороны. Давайте потренируемся. Найдите и запишите, пожалуйста, положительные моменты в следующих ситуациях:

1. Вы собираетесь на работу, погода встречает вас проливным дождем.

2. Вы опоздали на автобус.

3. У вас нет денег, чтобы уехать куда-нибудь в отпуск.

Участники пишут для каждой ситуации свои положительные моменты. Каждый по очереди проговаривает эти моменты. Участник, указавший более 5 положительных моментов в каждой предложенной ситуации, считается «ловцом блага».

2. Упражнение «Мышечная релаксация»

Участники располагаются в удобных креслах сенсорной комнаты.

Релаксация – это расслабление. Приемы релаксации основаны на сознательном расслаблении мышц. Понижая мускульное напряжение, мы способствуем снижению и нервного напряжения, поэтому состояние расслабленности уже само по себе обладает психогигиеническим эффектом.

## Продолжение Приложения Б

Техника релаксации направлена на снятие ненужного напряжения. Умение расслабиться помогает приостановить ненужный расход энергии, быстро нейтрализует утомление, снимает нервное напряжение, дает ощущение покоя и сосредоточенности.

Расслабились мышцы – отдыхают нервы, исчезают отрицательные эмоции, быстро улучшается самочувствие.

Инструкция.

Сейчас мы будем использовать для мышечной релаксации 10 групп мышц по методике Джекобсона.

Важно запомнить, что наша главная задача на глубоком, медленном вдохе напрягать определенную группу мышц, затем задержать дыхание на 5 секунд. А на медленном выдохе максимально расслабить эти мышцы. Затем восстановить дыхание и в течение 30-ти секунд сосредоточить внимание на возникающее расслабление.

В таком режиме дыхания мы сейчас будем выполнять следующие упражнения:

Группы мышц            Упражнения

1. Кисти рук - сжать кисти рук
2. Руки (кисть, предплечье, плечо) - попытаться дотянуться руками до противоположной стены, сильно растопырив пальцы
3. Шея и надплечье - плечами дотянуться до мочек ушей
4. Мышцы спины
4. Свести лопатки и потянуть их немного вниз
5. Стопы - попытаться дотянуться пальцами стоп до голени
6. Ноги - встать на цыпочки и напрячь мышцы ног
7. Мышцы лба - поднять брови высоко вверх
8. Мышцы носа, щек - сморщить нос
9. Мышцы щек, шеи - растянуть уголки губ («Улыбка Буратино»)
10. Мышцы губ - вытянуть губы трубочкой

Все упражнения повторяются два раза.

Ведущий, в процессе выполнения упражнений, помогает участникам сосредоточиться на ощущении расслабления и успокоения. После выполнения упражнений можно дать участникам следующую инструкцию: «Мысленно повторите следующие фразы: «Я хочу быть спокойным...», «Я успокаиваюсь...», «Я спокоен...», «Я буду спокойным...».

*Базовые упражнения по развитию навыков эффективного межличностного общения.*

1. Упражнение «Письменный стол, мой угол»

Инструкция: вспомните ваше детство, наверняка у каждого был письменный стол или «свой угол». Чем более ранний период вы вспомните, тем лучше. Какие тайны, секрет там были, вспомните нечто сакральное для вас, что это было с чем ассоциировалось, какие мысли, фантазии вызывало. Подумайте минуты три. Кто первый будет готов, дайте знать и рассказывайте.

2. Упражнение «Расстановка»

Найдите наиболее комфортное место для вас, поищите его минуты три займите ничего страшного, если это место уже кто-то занял. Почему из всех мест вы выбрали именно это, наделить его символом, можно изобразить. показать всем, кто что об этом думает. Потом скажите кто был ближе, поделитесь смыслом, который вы в это вложили

3. Упражнение «Аура, Карма и т. д.»

Подумайте об этом слове, запишите, что, по-вашему, оно означает, на ваш личный взгляд, когда будете готовы давайте обсудим это.

## Продолжение Приложения Б

После обсуждения: давайте разобьемся на группы по общности определений и изобразим получившийся на бумаге или из бумаги. Потом коллективно решаем, что это, изображаем. В единый образ.

### 4. Упражнение «Кабуки»

Четыре карточки. Самурай (+храбрый самурай), гейша, дракон, феодал. не говорите свою роль и не показывайте вашу карточку. Играйте согласно сценарию, изображайте действия вашего персонажа. При этом представьте, как бы это выглядело в театре кабуки (классический японский театр).

#### Сценарий:

В Японии жил был феодал, и были у него на службе храбрые самураи и гейши. Но появился дракон, который ночью, когда все спали, выкрал сначала одну гейшу, потом вторую, спрятал их незнамо где. Осерчал феодал и послал своих самураев в разные концы княжества. Долго они искали дракона наконец нашли его, но вход в логово был узким, и самураи могли биться лишь по одному. Начали биться: пошёл первый самурай уделал его дракон, тот еле выбрался, пошёл второй самурай, и ему настылял дракон, тоже еле уковылял из пещеры. Пошёл третий и ему кренделей дракон навесил. Пошёл четвертый, нашёл слабое место в чешуе дракона, туда и ударил. Дракон покинул земли феодала, ковыляя, и более никогда не возвращался. А феодал предложил самураю, одолевшему дракона, выбрать себе понравившуюся гейшу в жены.

Далее обсуждаем, что понравилось, пришлось ли роль по вкусу, какую бы хотели сыграть.

Делимся впечатлениями от тренинга дня.

Домашнее задание:

Продолжите фразы:

Какой я? (10 фраз)

Я это ....

Дружба для меня это.... (5 -10. фраз)

Я радуюсь, когда... (10 фраз)

Комфортная работа в коллективе/в команде для меня это (от 10 фраз) ...

Идеальная команда:

Мне бы хотелось видеть своих коллег / свой коллектив (5-7 фраз) ...

На работе мне некомфортно, когда (от 7. фраз) ...

Домашнее задание (задания по закреплению навыков эмоциональной саморегуляции).

День 2.

Разминка.

*Базовые упражнения по саморегуляции эмоционального состояния (диафрагмальной дыхании):*

1. Упражнение «Диафрагмальное дыхание» (дыхание животом)

Участники располагаются в креслах лежа.

Информация для участников: Дыхание – важнейший физиологический процесс, происходящий автоматически, рефлекторно. Естественная функция дыхания сама по себе не требует улучшений. Диафрагмальное дыхание призвано освободить дыхание от напряжения, ограничений, мешающих дыханию привычек.

Дыхание связано с состоянием тела: при расслабленности и покое дыхание свободное; при сильном возбуждении дыхание быстрое, интенсивное. При состоянии напряжения дыхание становится поверхностным. Глубокое дыхание успокаивает тело.

Инструкция.

Лягте так, чтобы найти удобное положение для головы и туловища. Одну руку положите на живот. Вдохните воздух через нос и «опустите» его в живот. Живот при этом

## Продолжение Приложения Б

надувается. Задержите дыхание. Затем медленно выдыхайте через нос, втягивая живот. При полном выдохе живот должен стать плоским.

### 2. Упражнение. «Релаксационное дыхание»

Инструкция.

Делаем вдох мелкими порциями. При этом ягодицы отводим назад, а колени слегка сгибаем, что позволяет энергии свободно протекать вдоль позвоночника. Задерживаем дыхание. Затем медленно выдыхаем, длительно произнося звук «а».

Очень важно, чтобы участники хорошо поняли инструкции по выполнению дыхательных упражнений. Поэтому стоит уделить достаточно времени на объяснение. Во время выполнения участниками дыхательных упражнений ведущий наблюдает и делает пояснения.

Базовое упражнение по развитию навыков эффективного межличностного общения:

*Nuts Island case.*

Насколько важна хорошая команда. Это собственно ответ на вопрос о том, зачем мы здесь или для чего нужен тренинг командообразования.

В далеком городе Куинси, что близ Бостона, в 1958 году были возведены очистные сооружения, для очистки канализационной воды, сливавшейся со всего Бостона и Куинси в залив. Гениальность менеджера, пришедшего в 1968 году в компанию, заключалась в том, что на работу подбирались неприхотливые трудяги и ветераны войны, привыкшие к суровым условиям и лишениям.

Так, буквально в течение первого времени работы компания избавилась от недобросовестных работников и сформировалась среда единомышленников. И второе десятилетие компания несмотря на некоторые разногласия между отделами функционировала блестяще.

Но в середине 60-х сменилась управляющая структура, компания, по сути, перешла в ведение законодательного собрания, где люди были увлечены политикой: для рейтинга им важнее было строить детские сады и бассейны, чем обновлять оборудование для очистных сооружений.

Но, несмотря на маленькую зарплату, сотрудники были верны компании и работали даже сверхурочно. Более того даже жертвовали свои кровные на мелкий ремонт.

В середине 60-ых управляющий компании попытался выбить у собрания деньги на замену основного оборудования, на что получил жесткий необоснованный отказ, что тут же стало притчей в среде сотрудников. Более того, породило ненависть и недоверие к начальству, в лице законодательного собрания. Вот первый результат некомандных действий.

В 76-м это привело к остановке всех 4-х основных двигателей на 4 дня, пока рядовые работники чинили двигатели сливы шли непосредственно в залив. Более того, комиссия и её рекомендации были встречены с агрессией. Это был второй результат.

Третьим результатом было порождение конфликтности, и попытка действовать в обход руководства. Оборудование снизило свою эффективность, и очистка хоть и была, была недостаточной.

Такая ситуация была вплоть до закрытия станции, в связи с постройкой новой в 1991.

Давайте поговорим о выводах, которые мы можем сделать о значимости командной работы, основывалась на этом кейсе.

*Отработка когнитивных навыков.*

Давайте рассмотрим и разберем конфликтные ситуации по следующей схеме.

Ситуация. Что почувствовали в момент, когда произошла ситуация? О чем подумали в этот же момент? Что сделали, сказали? Каков был результат?

## Продолжение Приложения Б

Домашнее задание (задания по закреплению навыков эмоциональной саморегуляции).

День 3

Разминка.

*Базовые упражнения по саморегуляции эмоционального состояния (аутогенная тренировка):*

Упражнение «Аутогенная тренировка» (звучит релаксационная музыка)

Информация для участников тренинга: Аутогенная тренировка (АТ) – это самовнушение в состоянии релаксации. Создателем этого метода является И. Шульц. Смысл аутогенной тренировки заключается в том, что при расслаблении поперечно – полосатой мускулатуры возникает особое состояние сознания, позволяющее путем самовнушения воздействовать на различные, в том числе произвольные, функции организма. Аутогенная тренировка способствует снижению эмоционального напряжения, чувства тревоги дискомфорта. Под влиянием АТ улучшается настроение, нормализуется сон, происходит активизация организма и личности.

С помощью АТ можно решать задачи укрепления воли, коррекции некоторых неадекватных форм поведения, мобилизации ресурсов человека, отдыха и восстановления сил за короткое время.

Предлагаются инструкции по аутогенной тренировке (1. «Сделайте глубокий вдох, спокойный выдох, закройте глаза. Дышите легко, спокойно, свободно». 2. «Вызываем ощущение тяжести. Мысленно повторяем: «Я совершенно спокоен», «Моя правая (левая) рука тяжелая» и т. д.)

Базовые упражнения по развитию навыков эффективного межличностного общения:

1. Упражнение «Подарок»

Сейчас мы будем делать подарки друг другу. Начиная с ведущего, каждый по очереди средствами пантомимы изображает какой-то предмет и передает его своему соседу справа (мороженое, ежика, гирю, цветок и т. п.)

2. Ролевая игра «Сглаживание конфликтов»

Цель упражнения: отработка умений и навыков сглаживания конфликтов.

Ведущий рассказывает о важности такого умения как умение быстро и эффективно сглаживать конфликты; объявляет о том, что сейчас опытным путем стоит попытаться выяснить основные методы урегулирования конфликтов.

Участники разбиваются на тройки. На протяжении 5 минут каждая тройка придумывает сценарий, по которому двое участников представляют конфликтующие стороны (например, ссорящихся супругов), а третий - играет миротворца, арбитра.

На обсуждение ведущий выносит следующие вопросы:

- Какие методы сглаживания конфликтов были продемонстрированы?

- Какие, на ваш взгляд, интересные находки использовали участники во время игры?

- Как стоило повести себя тем участникам, кому не удалось сгладить конфликт?

*Отработка когнитивных навыков.*

Давайте рассмотрим и разберем конфликтные ситуации по следующей схеме.

Ситуация. Что почувствовали в момент, когда произошла ситуация? О чем подумали в этот же момент? Что сделали, сказали? Каков был результат?

Теперь давайте попробуем ответить на вопрос в какой позиции были Вы и Ваш собеседник?

Любое общение основывается на определенных правилах, которые позволяют разрешать определенные ситуации, в купе помогая взаимодействовать, адекватно реагировать на явления окружающие нас в социуме и в природе.

## Продолжение Приложения Б

Но правила, как мы понимаем, должны в свою очередь, также основываться на определенных принципах, универсальных для всех частных правил.

Правила (принципы) составления правил:

1. Правила должны разрешать выбор
2. Правила предписывают
3. Правила связаны с контекстом
4. Правила определяют уместное поведение.

На основании данных принципов в психологии коммуникации выделяются следующие наиболее общие правила:

1. Правило качества требует от нас сообщать достоверную информацию. Когда мы преднамеренно искажаем какую-либо информацию, мы уже не сотрудничаем. Так, если нам задают вопрос, на определенную тему мы не должны навязывать свою точку зрения, при ответе на него. Также неверным будет решение ответить на вопрос, не имея достаточного базиса знаний, существует мягкое и красивое, на мой взгляд, разрешение этой ситуации: можно сказать, что у вас неопределенное представление по данной теме. Стоит также следить за точностью интерпретаций, если таковые имеются.

2. Правило количества призывает нас сообщать такое количество информации, которое было бы достаточно, чтобы удовлетворить потребителей информации и поддержать разговор на должном уровне, но не столь долго и подробно, чтобы погубить неформальный компромисс, который характеризует хорошее обсуждение.

3. Правило уместности требует от нас сообщать информацию, которая связана с обсуждаемой темой. Поверхностные комментарии или откровенная подмена предмета обсуждения, когда другие партнеры еще активно заинтересованы обсуждаемой темой, разрушают сотрудничество.

4. Правило хороших манер призывает нас быть более точными и организованными, когда мы излагаем наши мысли. Чем четче наша мысль, тем легче ее будет понять нашему партнеру по общению. Другими словами, надо стараться доводить суть до слушателя, перечисление же отдельного набора характеристик может просто запутать вашего партнера. Если же с нашей стороны возникает какое-либо недопонимание, то лучшим способом поведения здесь будет постановка вопроса направленного на уточнение интересующего нас факта.

Бах и Харнич (Bach & Harnich 1979 *Linguistic communication and speech acts*. Cambridge, MA: MIT Press.) дополнили данный список двумя правилами:

5. Правило нравственности призывает нас говорить в соответствии с этическими нормами или хотя бы принятыми партнерами.

6. Правило вежливости призывает нас быть вежливым к партнеру по общению. (Надо заметить, что вежливость является универсальной для всех культур).

Для нас также важно, что во взаимодействии мы бы опирались на некоторые принципы, которые помогли бы сделать коммуникацию еще эффективнее, за счет определенной организации взаимодействия.

Коммуникация становится более эффективной, если:

- 1) Взаимодействие организовано в виде сотрудничества.
- 2) Учитывается необходимость избегания деструктивного влияния конфликтов.
- 3) Имеет место своевременное самораскрытие.
- 4) Определены правила коммуникации и взаимодействия.
- 5) Определены уровни взаимодействий.
- 6) Определены цели, задачи, тематика дискуссии.

Участникам предлагается схема уровней взаимодействия «Родитель, взрослый, дитя» Э.Берна.

## Продолжение Приложения Б

Данная схема (если не вдаваться в глубокую психоаналитическую подоплеку) помогает осознать скрытые позиции партнера по взаимодействию. Для нас эта трехуровневая система важна тем, что помогает отследить готовность партнера к коммуникации, то есть готовность к процессу получения и передачи информации, а также адекватного реагирования на нее. В качестве личных выгод позволяет отследить свое поведение и вовремя скорректировать его.

Родитель (представьте себе на минуту функции настоящего родителя, давайте их воспроизведем) – контролирующее, наставляющее, оберегающее, постулирующее, критикующее, воспитывающее, наказывающее поведение.

Дитя – естественное, природное, биологическое, (веселящееся, плачущее):

По типу «Чихнул что было сил, не прикрываясь, и пошмякшись убежал».

Проявляется при полном или частичном самораскрытии (например, в интимной близости).

Взрослый – отвечает исходя из логики, рациональности, проверяя каждый поступок на адекватность ситуации.

Сейчас я раздаю вам карточки – с заданиями и мы их отработаем (участникам раздаются карточки с ситуациями взаимодействия на разных уровнях и предлагается обсудить эффективность каждой позиции).

После обсуждения делается вывод о том, что наиболее выгодны для коммуникации является уровень взаимодействия типа (Взрослый - Взрослый).

Домашнее задание (задания по закреплению навыков эмоциональной саморегуляции).

## Приложение В

### Результаты контрольного эксперимента

Таблица В.1 – Сводная таблица результатов повторной диагностики

№ п/п	Пол	Возраст	Проф. стресс	Стрессо устойчивость	НПН	САН			Тревожность
						С	А	Н	
<b>Экспериментальная группа</b>									
1	М	33	32	18	56	4,5	5,0	5,0	43
2	М	29	12	4	33	5,6	5,6	6,0	28
3	М	40	9	2	41	6,1	6,0	5,8	20
4	Ж	28	34	18	50	4,5	4,7	5,4	37
5	М	32	42	29	58	5,5	5,0	5,0	49
6	Ж	35	25	7	32	5,0	5,0	5,6	20
7	Ж	32	28	18	59	4,6	5,1	4,4	26
8	М	40	18	10	47	5,0	6,0	6,0	30
9	М	36	24	22	64	6,2	5,5	6,0	44
10	М	27	12	6	35	6,2	6,1	6,5	38
<b>Контрольная группа</b>									
11	М	34	33	20	65	4,6	5,0	5,5	50
12	Ж	29	40	23	65	4,2	3,2	4,8	36
13	М	38	25	22	52	4,9	3,8	5,2	37
14	Ж	38	24	16	63	5,0	4,0	4,0	44
15	Ж	29	48	35	77	2,4	2,0	4,0	60
16	Ж	30	20	13	58	4,5	5,6	5,5	26
17	М	35	24	16	64	4,3	6,0	5,2	33
18	М	31	11	9	45	5,0	5,8	5,8	22
19	Ж	36	10	6	42	6,0	5,9	5,8	26
20	Ж	30	40	27	75	4,6	3,1	5,0	50