**Лекция 1. Основные понятия, проблемы, принципы, задачи и методы стресс-менеджмента (4 часа)**

**1.1. Понятие «Стресс-менеджмент». Стресс-менеджмент: теория и практика управления стрессами**

Стресс-менеджмент как самостоятельное научно-практическое направление выделилось относительно недавно, в начале 1990-х гг. Его появление в значительной мере обусловлено явной тенденцией к повышению стрессогенности мирового социального пространства как следствия глобальных социальных, политических, экономических изменений, интенсификации в сфере производства и образования, учащения появления природных, экологических катаклизмов и техногенных катастроф. Существенно изменилось также и рабочее пространство. Оно подверглось воздействию широкого спектра психологических, социально-экономических и технологических изменений: рост численности «старослужащих»; расширение информационных и коммуникационных технологий; информационная глобализация с сопутствующими изменениями в шаблонах работы, повышение требований к профессионализму работников; увеличение сложности и количества задач; расширение функций и необходимых умений; рост доли населения, занятого в сфере услуг; интенсификация коммуникаций; увеличение количества форс-мажорных ситуаций, повышение требований к быстроте принятия решений и др. Все это значительно повысило риск психологического стресса, профессиональных заболеваний и нестабильности человеческого фактора в современных организациях. Привлечение внимания ученых и практиков к проблемам управления организационными и профессиональными стрессами — стресс-менеджменту связано с очевидными потребностями в новых технологиях развития стрессоустойчивости и стабильности персонала (Н.Е. Водопьянова).

По выражению А. Б. Леоновой, стресс-менеджмент стал «печальной необходимостью» для современных управленцев, понимающих значение сохранности кадрового потенциала, личного здоровья и зависимости «здоровья» организации в целом от умения управлять корпоративными или организационными стрессами. При росте конкуренции и интенсивности развития современных компаний управление рабочими стрессами является неотъемлемой частью эффективной стратегии управления кадровым потенциалом организаций. Стресс-менеджмент в организации ориентирован на профилактику стрессов на рабочем месте, разработку и применение методов нейтрализации или смягчения негативных последствий стрессов, разработку технологий быстрого восстановления сил и работоспособности персонала.

Стресс-менеджмент как теория и практика управления стрессами опирается на современные научные концепции стресса, практические результаты профилактической медицины, психогигиены, психологии здоровья, психологии труда, организационной психологии, психологии менеджмента и др. На Западе, и в первую очередь в США, исследования в области физиологии и психологии стресса ведутся с 1930-х гг. Специальные исследования рабочих (или профессиональных) стрессов стали проводиться только лишь после 1980-х гг. Привлечению внимания исследователей к проблеме «стресс и работа» способствовало то, что стало очевидным негативное влияние рабочих стрессов на здоровье работников. В связи с широким спектром психологических, социально-экономических и технологических изменений в рабочем пространстве в конце ХХ в. значительно повысился риск психологического стресса и профессиональных заболеваний. Стал остро ощущаться недостаток теоретических и прикладных исследований по управлению стрессом на работе.

Исследование Международной ассоциации управления стрессом (ISMA), проведенное в Великобритании накануне Национального дня информации о стрессе (6 ноября 2002 г.), показало, что 64% опрошенных испытывали стресс на работе за последние 12 месяцев, при том что в 2001 г. аналогичный показатель составлял 53%. Среди них 67% мужчин и 62% женщин. 57% опрошенных признали, что за прошлый год переживания стресса стали сильнее. Наиболее распространенными источниками стресса в рабочей среде были названы: слишком большой объем работы (62%), сжатые сроки выполнения заданий (58%), агрессивный стиль управления или плохая коммуникативная система (49%), рабочая среда без поддержки (43%) и проблемы с достижением приемлемого баланса работа/личная жизнь (42%). 64% тех, кто испытал стресс на рабочем месте, заявили, что он снизил степень их удовлетворенности работой, 36% — что он снизил их производительность, 31 — он нарушил их социальные отношения, у 29% стресс нанес прямой вред здоровью. Только 14% подвергшихся профессиональному стрессу была оказана медицинская помощь, а 78% не получили никакого профессионального совета, как справляться с подобными проблемами. Больше половины респондентов, испытывающих сильные негативные последствия стрессов на работе (58%), ожидают, что с такими или еще более негативными последствиями стресса они столкнутся и в будущем году. Имеется множество эмпирических свидетельств того, что рабочие стрессы являются фактором, оказывающим негативное влияние на здоровье людей, их удовлетворенность своей работой и в конечном счете на эффективность их деятельности. Рабочие и профессиональные стрессы способны изнутри подтачивать человеческие ресурсы и приводить к снижению производительности, мобильности и динамичности стратегического развития организации. Высокий уровень организационных стрессов ведет к повышению неконструктивной напряженности, конфликтности в коллективе, негативно сказывается на здоровье персонала, его лояльности по отношению к организации, может приводить к текучести кадров.

**1.2. Принципы, задачи и методы стресс-менеджмента**

Управление стрессами на работе может осуществляться различными способами. Традиционно выделяются три направления: организационное, медицинское, психологическое.

*Организационная парадигма*. В данной парадигме мероприятия направлены на максимально возможное снижение стрессогенности рабочей среды и организационной культуры, оптимизацию рабочих нагрузок, внедрение новых, более совершенных технологий работы. Снижение уровня стресса у работников осуществляется посредством выявления и устранения факторов, вызывающих стресс, т. е. за счет перепроектирования работы. Однако в этом направлении могут возникать психологические трудности и новые психологические стрессы, связанные с организационными изменениями и сопротивлением инновациям.

 Устранение или смягчение организационных и профессиональных стресс-факторов может производиться в следующей последовательности:

 1.Анализ стрессообразующих факторов для сотрудников организации, выполняющих различные виды работ: выявление стрессогенных (имплицитно-стрессовых видов работ, профессионально-трудных ситуаций (ПТС).

2. Выявление должностных позиций и видов профессиональной деятельности, характеризующихся наибольшей стрессовой нагрузкой (стрессогенностью).

3. Определение ключевых (ведущих) организационных факторов, которые могут быть изменены для снижения стрессогенности работы персонала.

4. Выявление тех организационных условий, которые в данный момент времени нельзя быстро изменить или для их изменения потребуется длительное время, например «гуманизации» организационной культуры.

 5. На основе проведенного анализа разработка проекта организационных изменений как последовательного решения выявленных организационных проблем, вызывающих стрессы на рабочем месте.

 6. Внедрение проекта организационных изменений и мониторинг динамики изменения уровня организационного стресса у работников.

*Медицинская парадигма.* В рамках данного подхода стресс рассматривается как личная проблема, поэтому помощь адресована конкретному человеку. Для оказания помощи используется широкий спектр терапевтических и профилактических методов. Лечение профессиональных заболеваний, вызванных длительным переживанием стресса, предоставление терапевтической помощи сотрудникам, подвергшимся воздействию чрезмерного стресса в форс-мажорных обстоятельствах.

 К сожалению, данный подход далеко не всегда применим в связи с ограниченностью материальных и временных ресурсов, необходимых для реализации данных программ, а также с трудностями, возникающими при определении источников стресса для каждого работника.

 *Психологическая парадигма.* По своему содержанию данная парадигма подразделяется на два основных подхода:

1. Психопрофилактика стресса (консультативная поддержка), которая направлена на снижение индивидуальной уязвимости к стрессу и повышение устойчивости к стрессу у работников.

 2. Собственно психологическая помощь, направленная на преодоление уже приобретенных стресс-синдромов, личностных деформаций или заболеваний стрессогенного происхождения.

 Для этого используются различные формы психокоррекции и обучения. Данные подходы дополняют друг друга, но каждый из них имеет свою специфику. Профилактика стресса ориентирована прежде всего на устранение потенциальных источников стресса — не только во внешнем, но и во внутреннем мире человека. Особое значение здесь имеет обучение навыкам психической саморегуляции, которые при комплексном и грамотном применении позволяют повысить общий уровень работоспособности человека и эффективно восстановить затраченные ресурсы в ситуациях повышенного напряжения. Важным аспектом профилактической работы является обучение работников методам, позволяющими правильно анализировать и интерпретировать ситуации жизненных и профессиональных стрессов, давать им реалистические оценки, расширять репертуар конструктивных копинг-стратегий и повышать мотивацию к личностному росту в аспекте жизненной стойкости и противостояния различным видам стресса. Одной из составляющих профилактики стресса (консультативной поддержки) является персональная психодиагностика нервно-психической напряженности (стресс-состояний) и стрессоустойчивости работников, разработка индивидуальных рекомендаций по снижению уязвимости к стрессу с учетом личностных, социально-демографических и других особенностей и специфики работы. Психологическая коррекция личности для преодоления стресс-синдромов и «неравновесных» стресс-состояний в большей степени связана с оптимизацией существующего дисбаланса между стресс-воздействиями и личностными ресурсами. Она осуществляется с помощью специализированных программ обучения и психологических тренингов. Коррекционная работа предполагает глубинную проработку восприятия (субъективной репрезентации) и способов преодоления стрессов в социальных, профессиональных и жизненных ситуациях.

 А. Б. Леонова и А. С. Кузнецова отмечают, что профилактика и коррекция отрицательных функциональных состояний, в том числе стрессовых состояний, важна по следующим причинам. Во-первых, функциональные состояния напрямую связаны с эффективностью деятельности человека, под которой понимается не просто результативность, но также оптимальность поставленной перед субъектом деятельности цели. Переживание острых и хронических стресс-состояний приводит к ухудшению таких характеристик труда, как надежность, продуктивность, быстродействие, качество работы, а иногда может быть причиной аварий и травм.

 Во-вторых, профилактика и коррекция стрессовых состояний важна для сохранения профессионального здоровья. В условиях сверхнагрузок, вызванных разными причинами, затраты внутренних ресурсов могут быть слишком высокими, что отрицательно сказывается на психосоматическом и психосоциальном здоровье человека. Постоянное влияние неблагоприятных стрессовых состояний способствует личностным изменениям (деструкциям, деформациям). Так, например, хронические стрессовые состояния формируют такие качества, как нерешительность, тревожность, апатичность, повышенную истощаемость и др.

 Система профилактических мер должна быть направлена на предупреждение развития или на ликвидацию (полную или частичную) уже возникших дезадаптивных или стрессовых состояний. А. Б. Леонова и А. С. Кузнецова выделили следующие особенности профилактических мероприятий:

Конкретные цели профилактической работы определяются с учетом специфики конкретной ситуации, конкретной профессиональной группы и типа состояний.

 Подбор адекватных средств оптимизации функциональных состояний может вестись только на основе конкретизированных целей работы.

К сожалению, не существует универсальных профилактических средств, позволяющих одним и тем же способом предупредить много-образные последствия рабочих стрессов, поэтому профилактические средства должны подбираться в зависимости от типа функционального состояния, личностных особенностей, специфики ситуации и профессиональной деятельности. В связи с этим важной составной частью любых программ психологической профилактики и коррекции является комплексная психодиагностика, включающая в себя методы изучения стрессовых состояний, стрессоустойчивости личности, профессиональных и организационных стресс-факторов, а также стратегий преодолевающего поведения (копинга). Кроме этого, одной из задач стресс-менеджмента является оценка эффективности используемых антистрессовых технологий. С этой целью должны разрабатываться надежные диагностические процедуры, позволяющие осуществлять мониторинг изменений объективных и субъективных характеристик стресс-ситуаций до и после применения превентивных программ. Для этого должны быть определены валидные критерии оценки их эффективности: внешняя успешность деятельности, внутренняя удовлетворенность человека работой, улучшение или стабилизация его состояния и настроения, восполнение психологических ресурсов и др.

**1.3. История, современное состояние и перспективные направления развития методов психорегуляции и стресс-менеджмента: психофизиологические и психологические концепции регуляции жизнедеятельности**

Необходимость в регуляции собственных состояний возни­кает, как правило, у человека в случае неадекватности его со­стояния обстоятельствам и ситуациям жизнедеятельности. Су­щественным условием саморегуляции является осознание че­ловеком необходимости в изменении собственного состояния.

Саморегуляция имеет две формы - *произвольную* и *непроизвольную.* Произвольная саморегуляция (осознанная) связана с целевой деятельностью, тогда как непроизвольная (неосознанная) связана с жизнеобеспечением, не имеет целей и осуществляется в организме на основе эволюционно сложив­шихся норм. Вместе с тем, самоуправление и саморегуляция имеют сходство: все они направлены на достижение опти­мального уровня жизнедеятельности субъекта. Достижение оптимального уровня функционирования субъекта является целью, а самоуправление и произвольная саморегуляция - ме­ханизмами реализации этой цели, благодаря которой и проис­ходят закономерные изменения элементов всей системы психических явлений.

Рассматривая состав и функцию саморегуляции, мы тем самым затрагиваем вопрос о его механизме. Механизмы саморегуляции имеют место уже на клеточном уровне организа­ции жизнедеятельности человека. В основе единства и целост­ности организма человека как биологической системы лежат два взаимосвязанных вида саморегуляции: гуморальная, или химическая, и нервная. Через их взаимодействие осуществля­ется саморегуляция физиологических функций по гомеостати­ческому принципу, состоящему в поддержании в требуемых пределах сложившихся в процессе эволюции биологических констант или эталонов организма.

Функция саморегуляции настолько важна, что в нормаль­ных условиях мы не можем себе представить направленного целевого действия без сознательной регуляции - саморегуля­ция пронизывает все психические явления, присущие челове­ку: психические процессы, состояния и поведение (действия и поступки).

Принцип единства сознания и деятельности является одним из основополагающих принципов советской психологии. Впервые он был сформулирован С. Л. Рубинштейном в 1933 году: «...Психические свойства личности и ее поведение, сознание и деятельность человека включаются как звенья, как стороны в единый процесс, в котором причина и следствие непрерывно меняются местами». «Формируясь в деятельности, психика, сознание в деятельности и проявляется. Деятельность и сознание — не два в разные стороны обращенных аспекта. Они образуют органическое целое — не тождество, но единство».

Сознание порождается деятельностью (бытие определяет сознание); когда сознание уже возникло, оно становится частью бытия. Единство, но не тождество сознания и действия. Они взаимосвязаны и взаимообусловлены: деятельность человека обуславливает формирование его сознания, его психических связей, процессов и свойств, а эти последние, осуществляя регуляцию человеческой деятельности, являются условием их адекватного выполнения Сознание и жизнь, сознание и поведение, сознание и деятельность взаимосвязаны. Сознание с необходимостью формируется деятельностью. Сознание постоянно проявляется в деятельности. Сознание — это единство всех психических процессов, свойственных человеку как личности, оно есть отражение объективной реальности, процесс чрезвычайно сложный и многосторонний. Обобщенные образы и понятия помогают создавать картину мира. При этом, стоит подчеркнуть, что сознание это высший уровень психического отражения человеком действительности.

Сознание объединяет в себе все формы познания человеком реальности и его отношение к тому, что он отражает. Все психические процессы, такие как, например, ощущение, память, мышление, настроение, мечта, настойчивость, склонность, принципиальность и прочие, а так же состояния и свойства человека — всё это формы проявления сознания. Развитие всех психических функций обеспечивает формирование у человека индивидуального отражения внешнего мира, своего рода идеальную модель его. Эта модель оказывает направляющее влияние на поведение человека. Именно это и называется сознанием.

Леонтьев А. Н. подчеркивал, что основной характеристикой деятельности является её предметность, а сама деятельность есть ничто иное, как прямая связь субъекта и объекта, в которой в меру необходимости включена психика. Таким образом, деятельность неотъемлемо связана с человеческой психикой, так как последняя, есть регулятор поведения, определяющий мотивации, цели, их решения, а, соответственно и результат.

Таким образом, суть принципа единства сознания и деятельности состоит в том, что разные уровни психических процессов раскрываются, соответственно, в разных уровнях деятельности. И даже само осознание деятельности неостановимо влияет на её процесс.

*Биологические и физиологические (психофизиологические) концепции регуляции жизнедеятельности*

Становление человека как вида Homo sapience связано, прежде всего, с тем, что в процессе совместного труда он пре­вращается в человека общественного. Человек вступает в новые многочисленные отношения, которые с развитием обще­ства становятся все более регламентированными. Таким обра­зом, совокупность людей образует надындивидуальную струк­туру, которая предъявляет к отдельному человеку отдельные требования к его поведению, деятельности и, в конечном счете, к его психике. Данные нормативные требования под­крепляются определенной системой «поощрений-наказаний», которые и вынуждают человека следовать им.

Говоря о биологической регуляции, прежде всего, подраз­умевается нейрогуморальная регуляция психической деятель­ности. Биологическое регулирование психической деятельно­сти возможно, поскольку сама психика является функцией центральной нервной системы. Таким образом, естественно, что при изменении состояния головного мозга, а также хими­ческого состава крови, изменяется психическая деятельность человека.

Обратимся к наиболее значимым концепциям биологиче­ской регуляции:

*Уровневая концепция построения движений Н. А. Бернштейна*

Н.А. Бернштейн (1966) выделил пять уровней.

*Уровень А* - самый низкий и филогенетически самый древний. У человека он не имеет самостоятельного значения, зато заведует очень важным аспектом любого движения - то­нусом мышц. Он участвует в организации любого движения совместно с другими уровнями. На этот уровень поступают сигналы от мышечных проприорецепторов, которые сообщают о степени напряжения мышц, а также от органов равновесия.

*Уровень В*. Бернштейн назвал его уровнем синергий. На этом уровне перерабатываются в основном сигналы от мышечно-суставных рецепторов, которые сообщают о взаимном по­ложении и движении частей тела.

*Уровень С*. Бернштейн называет его уровнем простран­ственного поля. На него поступают сигналы от зрения, слуха, осязания, т.е. вся информация о внешнем пространстве. На нем строятся движения, приспособленные к пространствен­ным свойствам объектов - к их форме, положению, длине, весу и т.п.

*Уровень D* назван уровнем предметных действий. Это корковый уровень, который заведует организацией действий с предметами.

*Уровень Е*. Это уровень интеллектуальных двигательных актов, в первую очередь речевых движений, движений пись­ма, а также движения символической, или кодированной, речи - жестов глухонемых, азбуки Морзе и др. Движения этого уровня определяются не предметным, а отвлеченным, вербальным смыслом.

Н.А. Бернштейном разработана схема рефлекторного коль­ца, в котором имеются моторные «выходы» (эффектор), сенсор­ные «входы» (рецептор), рабочая точка или объект, а также не­сколько центральных блоков - блок перешифровок, програм­ма, задающий прибор и прибор сличения.

*Концепция функциональной системы П. К. Анохина.*

Представление о рефлекторном кольце легло в основу формирования функциональной системы (по П. К. Анохину). П. К. Анохин (1975) предложил модель организации и регу­ляции поведенческого акта, в которой есть место для всех основных психических процессов и состояний. Последняя по­лучила название функциональной системы (Рис. 1).

Рисунок 1 − Схема функциональной системы

Слева на этой схеме под названием «обстановочная аффе­рентация» представлена совокупность разнообразных воздей­ствий, которым подвергается человек, оказавшийся в той или иной ситуации. Многие связанные с ней стимулы могут ока­заться несущественными и только некоторые из них, вероятно, вызовут интерес - ориентировочную реакцию. Эти факторы на схеме изображены под названием «пусковая афферентация».

Прежде чем вызвать поведенческую активность, обстано­вочная и пусковая афферентация должны быть восприняты, т.е. субъективно отражены человеком в виде ощущений и вос­приятий, взаимодействие которых с прошлым опытом (памя­тью) порождают образ. Сформировавшись, образ сам по себе поведения не вызывает. Он обязательно должен быть соотнесен с мотивацией и той информацией, которая хранится в памяти.

Сравнение образа с памятью и мотивацией через созна­ние приводит к принятию решения, возникновению в созна­нии человека плана и программы поведения: нескольких воз­можных вариантов действий, которые в данной обстановке и при наличии заданного пускового стимула могут привести к удовлетворению имеющейся потребности. В центральной нервной системе (ЦНС) ожидаемый итог дей­ствий представлен в виде своеобразной нервной модели - «ак­цептора результата действия». Когда он задан и известна про­грамма действия, начинается процесс осуществления действия. С самого начала выполнения действия в его регуляцию включается воля, и информация о действии через обратную афферентацию передается в ЦНС, сличается там с акцепто­ром действия, порождая определенные эмоции. Туда же через некоторое время попадают и сведения о параметрах резуль­тата уже выполненного действия.

Основное правило саморе­гуляции, сформулированное П. К. Анохиным, заключается в запуске системы корректировочных действий при выработ­ке акцептором результата действия сигнала рассогласования между тем, что должно быть, и тем, что получилось. Если параметры выполненного действия не соответству­ют акцептору действия (поставленной цели), то возникает отрицательное эмоциональное состояние, создающее допол­нительную мотивацию к продолжению действия, его повто­рению по скорректированной программе до тех пор, пока полученный результат не совпадет с поставленной целью (акцептором действия). Если же это совпадение произошло с первой попытки выполнения действия, то возникает поло­жительная эмоция, прекращающая его.

*Бессознательная (непроизвольная) регуляция.*

А. Крауклис (1973) установил, что лю­бая ответная реакция включает в себя первичные и вторич­ные приспособительные эффекты. Первичные представляют собой непосредственный ответ на конкретное воздействие, вторичные же вызывают неспецифическую реакцию - изме­нение общего уровня бодрствования организма и являются основными механизмами, обеспечивающими условно-реф- лекторную саморегуляцию уровня общей активности бодр­ствующего организма.

*Первый тип* - отреагирование избыточной активностью и нервной импульсацией мозга на периферию нервной си­стемы, пронизывающую мышечную ткань. Как отмечает Л.П. Гримак, при сильном и внезапном воздействии в го­ловном мозгу развивается настолько высокая активность, что она не может быть срочно уравновешена в собственных системах мозга, и потому большая часть ее переключается На внешние двигательные и речевые реакции. Возбужденный человек не может найти себе место, судорожно и хаотично двигается, изливает душу первому встречному. Оскорблен­ный в ярости кричит, крушит все и вся на своем пути. Неко­торые люди спонтанно, не ведая собственно о механизме от- реагирования, снимают возбуждение через тяжелую работу, например, колют дрова, выбивают ковры.

*Второй тип* саморегуляции реализуется с привлечением дополнительного притока в мозг нервной импульсации. Сюда можно отнести такие распространенные средства тонизирова­ния, как физическая нагрузка, воздействие на органы чувств, рецепторы кожи (музыка, холодный душ, массаж и т.п.). Та­ким образом, если в первом случае саморегуляции имеет ме­сто отвод избыточной нервной энергии от мозга, то во втором специально продуцируется дополнительная нервная импуль- сация, необходимая для тонизирования мозга.

Наконец, *третий тип саморегуляции* характеризуется использованием условных (привычных) сигналов, сочетавших­ся ранее с определенным уровнем бодрствования и потому вызывающих его привычным образом. Так, высокая продук­тивность работы связывается с дружественной обстановкой в коллективе и т.п. Все три типа саморегуляции высшей нерв­ной деятельности (ВНД) взаимосвязаны и взаимообусловлены, вызывают, поддерживают или ослабляют друг друга.

*Четвертый тип регуляции* имеет место тогда, когда не «срабатывают» первые три, или они недостаточны. Происходит это в так называемых кризисных ситуациях (стрессах, фрустра­циях, конфликтах и др.), при крайних вариантах реализации внутренних необходимостей своей жизни (мотивов, стремлений, ценностей). Атрибутом кризисных ситуаций является пережи­вание мощного психологического дискомфорта, сильных отри­цательных эмоциональных состояний. Пути решения кризис­ных ситуаций зависят от индивидуального опыта их решения. Это может быть обесценивание ситуации, вытеснение неприят­ных переживаний с установкой «Ничего страшного не случи­лось», это и стоическая терпеливость: «После черной полосы придет белая», поиск каких-либо положительных моментов в ситуации: «Хорошо, что это случилось сейчас, а не вчера», это и поиск новых ориентиров, ценностей, возможностей и др.