

## **СТРЕСС В ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ МЕНЕДЖЕРА: СУЩНОСТЬ, ПРИЧИНЫ, ПРОФИЛАКТИКА**

**С. М. Имяреков**, доктор экономических наук, профессор кафедры менеджмента и торгового дела Саранского кооперативного института (филиала) автономной некоммерческой образовательной организации высшего образования Центросоюза Российской Федерации «Российский университет кооперации» (г. Саранск, Россия), simyarekov@yandex.ru

**Д. П. Евдокимов**, магистрант направления подготовки 38.04.02 «Менеджмент» Саранского кооперативного института (филиала) автономной некоммерческой образовательной организации высшего образования Центросоюза Российской Федерации «Российский университет кооперации» (г. Саранск, Россия), evdokimov414@mail.ru

*Профессиональный стресс рассмотрен как неблагоприятный фактор снижения работоспособности персонала. Выявлены главные причины появления профессионального стресса у менеджеров. Предложены рекомендации по борьбе со стресс-факторами в управленческом процессе организации.*

**Ключевые слова:** профессиональный стресс, персонал, менеджер, управление, профилактика, методы, средства.

Профессиональной деятельности менеджера свойственен комплекс характерных черт, в частности многозадачность, ответственность за принимаемые решения, одновременное выполнение нескольких видов работ и др. Совокупность подобных факторов в итоге может привести к появлению признаков профессионального стресса [9].

Профессиональный стресс выступает сложным проявлением психических и физических реакций работника на напряженные ситуации, ежедневно происходящие в его трудовой деятельности. Небольшой и непродолжительный стресс полезен для выполнения определенного рода работ и безвреден для здоровья человека, но затяжной стресс имеет негативные последствия (от снижения уровня работоспособности до возникновения хронических заболеваний).

Профессиональный стресс по Международной классификации болезней составляет отдельную сферу. Международная организация труда ежегодно проводит исследования по оценке убытков фирм и компаний, вызванных данным нарушением здоровья. В среднем потери составляют 200 млрд дол. США в год. Подобный факт подтверждает массовость явления и доказывает его значимость, что требует его учета руководителями в процессе управления персоналом [5].

Руководство и управление персоналом в организации – сложный процесс. Руководители всех уровней ежедневно несут груз ответственности как за сотрудников, так и за результаты деятельности организации. Они должны принимать жесткие, а порой непопулярные решения [6]. Психологические исследования доказывают, что лидерская должность вызывает у человека состояние нервно-эмоционального напряжения. Вне зависимости от уровня управления руководители испытывают стресс значительно чаще, чем прочие сотрудники, поскольку, во-первых, они ответственны не только за себя, но и за порядок действий сотрудников, во-вторых, их деятельность носит большей частью интеллектуальный и многопрофильный характер [7].

Стресс создает ощутимую преграду для достижения целей вследствие того, что снижает работоспособность сотрудников, приводит к падению производительности и развитию напряженной обстановки в коллективе организации [4]. Главной предпосылкой при этом служат перемены, которые приводят к нарушению баланса, поддерживаемого в повседневной жизни и деятельности.

Выделим основные предпосылки развития стресса у менеджеров:

– системные – вызваны факторами внешней среды (экономическая и политическая ситуация в стране и мире, уровень безработицы, семейные проблемы, климатические условия и т. д.);

– организационные – связаны со структурой и стратегией компании, в целом всеми процессами на уровне отдельно взятого предприятия (конфликты / неопределенность ролей, неинтересная работа и т. д.);

– личностные – непосредственно определяются свойствами личности сотрудников (уровень самооценки/притязаний, степень тревожности, нейротизма и т. д.) [9].

Основными причинами стресса у менеджеров выступают:

- 1) острый дефицит времени и сжатые сроки, отводимые на решение разнообразных задач;
- 2) перегруженность работой, многозадачность;
- 3) ненормированный рабочий день;
- 4) проведение и участие в семинарах, вебинарах, публичные выступления;
- 5) преобладание профессиональной жизни над личной и общественной;
- 6) занятость задачами организации и коллектива вне рабочего времени;
- 7) большое количество командировок;
- 8) выполнение работы ниже своего уровня компетенции [3].

Довольно часто источником стресса для подчиненных являются сам руководитель и стиль его работы. Сильное психологическое напряжение у персонала или отдельного работника может появиться по различным причинам: из-за безмерного контроля руководителя, высоких требований и запросов, недооценки значимости труда, отсутствия четких указаний и инструкций, пренебрежительного отношения и т. д. [5].

Состояние стресса может существенно повлиять на экономические показатели организации. Не следует экономить средства, усилия и время, необходимые для профилактики, так как последствия затяжного стресса могут быть крайне негативными и выражаться:

- в абсентеизме (беспричинные опоздания или отсутствие на работе);
- частых производственных ошибках, нарушении концентрации внимания и как следствие спаде производительности труда;
- ухудшении психологического микроклимата в коллективе;
- апатии, снижении сопротивляемости болезням;
- признаках девиантного поведения (алкоголизм, наркомания, суицид).

Разрабатывая методы борьбы со стрессом в условиях организации, важно принимать во внимание индивидуально-психологические особенности. Меры, которые будут весьма эффективны для одних, могут не дать результатов с другими. Например, для части сотрудников норма – разнообразие труда и его форм, для части, напротив, – постоянство и единообразие форм работы.

Весьма интересен зарубежный опыт профилактики и устранения профессионального стресса, предлагающий разнообразные способы. Так, индусы предпочитают бороться со стрессом с помощью смеха. Первый клуб смеха, который практиковал дурачество, непрерывный смех и гримасничанье, был создан в стране еще в конце XX в. Проект популярен, поэтому сегодня в некоторых компаниях проводят смехотерапию в начале рабочего дня. Также в Индии распространена офисная йога.

Японцы, прозванные XXI в. веком стресса, накопили большой опыт в сфере устранения и профилактики стресса. При этом упор делается на «выговориться» и «проораться». Для снижения напряжения между руководством и сотрудниками могут устраиваться бои поролоновыми дубинками. Некоторые менеджеры советуют иметь дома или в офисе манекен начальства, на котором можно вымещать обиды. Также в офисах есть специальные сосуды или вазы со звуконепроницаемыми стенками, которые не только украшают помещение, но и позволяют выразить гнев: в любой момент каждый человек может подойти и высказать в вазу все обиды при удобной ему громкости голоса. Кроме того, в стране существует специальная сеть кафе, где можно колотить посуду, чтобы снять сильный стресс.

Отдельно стоит сказать о практике выращивания овощей на рабочем месте. Специалисты считают, что в процессе заботы о растениях и при наблюдении результатов труда сотрудники становятся менее уязвимыми к стрессам. Также японцы покупают специальные искусственные растения, которым можно рассказать о неприятностях. Эффект сопереживания и участия при этом достигается за счет того, что конструкция реагирует на тембр голоса, в зависимости от которого наклоняется в разные стороны.

Китайцы пользуются услугами телефона доверия, по которому могут пожаловаться на все проблемы по работе. Удивительную особенность Китая составляет возможность для персонала предприятий разных сфер деятельности поспать на рабочем месте в течение 15 минут, что воспринимается как норма. Это позволяет повысить работоспособность.

В Америке организуют офисные школы танцев различных направлений и приглашают квалифицированных преподавателей. Сотрудники Google могут ночевать на работе, где имеются душ и спальное место. В офисах работают массажисты, чьи услуги сотрудники оплачивают самостоятельно [4], и еженедельно проходят занятия йогой.

Таким образом, за рубежом накоплен большой опыт в сфере профилактики профессионального стресса. При этом каждая страна и организация стремятся выбрать наиболее эффективные способы в соответствии со своими менталитетом и национальными особенностями.

В России в целях снижения уровня стресса и повышения производительности труда практикуется установка на территории учреждений теннисных столов, баскетбольных площадок, бассейнов. Так, сотрудники компании «Тинькофф Банк» не только занимаются на работе спортом, поскольку в помещениях имеются тренажеры и стол для профессионального пинг-понга, но и активно выступают на различных спортивных мероприятиях, занимая призовые места. На стенах офисов висят мониторы, которые транслируют фотографии и ролики с корпоративных мероприятий. Кроме того, для персонала данного учреждения создана возможность в течение дня выпить чай или кофе, легко перекусить и даже пообедать в специально отведенном месте. А сотрудники компании «Связной» в рабочий день могут посмотреть кино, позаниматься йогой, послушать лекции об искусстве общения и ведения финансов.

Согласно результатам исследований Всероссийского центра изучения общественного мнения, в отличие от зарубежных коллег персонал российских организаций с состоянием стресса пытается справляться самостоятельно и в

меньшей степени обращается за помощью к корпоративным психологам. Большинству сотрудников помогают отвлечься музыка, книги и кино, хобби, компьютерные игры и др.

Практика корпоративных психологов в России только зарождается. Так, услуги в сфере психологического консультирования в трудные моменты жизни предоставляет работодателям и сотрудникам филиал британской консалтинговой компании ICAS [1].

Л. Р. Мерфи предлагает три методических подхода к управлению стрессами на рабочем месте [2, с. 150]. Первичная профилактика включает в себя удаление или уменьшение стрессоров, изменение окружающей организационной среды или условий труда. Это могут быть такие действия руководства, как модификация характеристик:

- организации, например процедуры обучения или отбора;
- ролевых, например расширение возможности для работников участвовать в принятии решений;
- рабочих задач, например усиление контроля над способами и длительностью их выполнения.

Приведенные мероприятия, безусловно, должны применяться с учетом специфики конкретной организации, подразделения или отдела. Так, если работники чрезмерно нагружены работой, то включение в группы или совещания для принятия решений они могут рассматривать как ухудшение участи и повышение давления сверху. А это, в свою очередь, приведет к усилению уровня стресса, а не к его понижению.

Вторичную профилактику образуют меры, ослабляющие влияние симптомов стресса у работников и нацеленные на его снижение или устранение. При этом основное внимание уделяется обучению навыкам саморегуляции, релаксации, позитивного мышления – всего того, что позволит более эффективно справиться с напряжением. Однако, если стрессовая нагрузка слишком сильная и длительная, вторичную профилактику необходимо сочетать с первичной, иначе это не будет эффективно.

Третичная профилактика связана с предоставлением работникам конфиденциальных консультаций. Она направлена на реабилитацию людей, здоровье или самочувствие которых пострадало в результате хронических рабочих стрессов.

Бороться с проявлением стрессовых факторов необходимо на нескольких уровнях: индивидуальном и на уровне организации.

На индивидуальном уровне необходимо применение следующих средств:

- самоменеджмента, т. е. способности грамотно и наиболее эффективно управлять временем;
- налаживания дружественных и надежных отношений с начальством и коллективом;
- регулярных занятий спортом или физическими упражнениями;
- овладения методами релаксации, саморегуляции, аутогенной тренировки, прослушивания функциональной музыки [8].

На уровне организации степень профессионального стресса можно снизить в процессе изменений в политике и структуре производства, формирования четких требований к сотрудникам, беспристрастной оценки их деятельности. При этом необходимо применять такие средства, как:

- а) введение и использование справедливой системы оплаты труда;
- б) улучшение условий труда;
- в) совершенствование системы коммуникации и распространения информации. Доведение до персонала знаний о симптомах проявления профессионального стресса и факторах риска – один из способов его профилактики. Наиболее доступный метод информирования – создание во внутрифирменной сети или на информационном стенде раздела, где будут систематически размещаться статьи о видах стресса и способах его профилактики. Также для работников группы риска следует проводить различные лекции и семинары с привлечением профессиональных психологов;
- г) налаживание атмосферы взаимной поддержки и всемерное ее укрепление. В большинстве случаев профессиональный стресс связан с

неблагоприятным психологическим внутренним климатом в организации. Это может быть проблемой отдельных структурных подразделений и предприятия в целом. В качестве профилактики и коррекции уже имеющихся негативных проявлений эффективны тренинги по командообразованию, занятия по стресс- и конфликт-менеджменту, проводимые бизнес-тренерами или психологами;

д) смягчение конфликтов и уточнение организационных ролей;

е) планирование карьер сотрудников, что способствует повышению мотивации труда и уверенности в завтрашнем дне;

ж) реализация мер социальной поддержки, направленных на удовлетворение основных потребностей работников и членов их семей (различные виды материальной помощи, корпоративные семейные и детские мероприятия и т. д.);

з) введение физкультурных пауз, обеспечение полноценного отдыха сотрудников, организация спортивных соревнований между структурными подразделениями, создание комнат психологической разгрузки и т. п. [5].

Рассмотрим шаги борьбы со стрессом (таблица).

Таблица

### Шаги борьбы со стрессом

Шаг	Содержание
1	2
Действуйте	Анализируйте признаки надвигающегося стресса в позитивном свете, как раннее предупреждение. Установите главные источники стресса и примите меры к их ликвидации. Любое действие намного эффективнее, чем унылые размышления. Найдите время для прогулок и зарядки. Больше улыбайтесь и говорите спокойным, уверенным тоном
Выражайте чувства	Постарайтесь не оставаться в одиночестве. Чаще бывайте в компании друзей. Проявляйте чувства. Найдите способ не скрывать гнев и враждебность. Больше говорите с друзьями и близкими людьми, может быть, они помогут найти ответы на волнующие вас вопросы. Не стесняйтесь обратиться за помощью к профессионалу: доктору, юристу, священнику, психологу
Определите приоритеты	Сделайте паузу и рассмотрите ваши жизненные приоритеты. Новый взгляд поможет осознать неудачи и прояснит причины стресса. Научитесь совмещать работу и отдых. Постарайтесь отойти от образа жизни, который заключается исключительно в работе



1	2
Учтите то, что не может быть учтено	Имейте смелость изменить то, что можно изменить. Смиритесь с тем, что изменить невозможно. И наберитесь мудрости, чтобы суметь отличать первое от второго
Используйте накопленный опыт	Негативный опыт тоже является опытом, поэтому попытайтесь извлечь из него пользу, урок. Измените знак «минус» на «плюс». В частности, не забывая о неудачах, попытайтесь стать более открытым и доброжелательным к другим людям
Проверьте свое искусство управления временем	Не ставьте себе заведомо невыполнимых сроков решения каких-либо задач. Крайне насыщенная программа при недостаточном количестве времени, необходимом для воплощения, выступает главным источником стресса. Если существует риск невозможности решить какую-либо задачу самостоятельно, применяйте тактику делегирования. Уделяйте больше времени самым важным задачам. Действуйте последовательно, выполняя задачи согласно намеченному плану или в порядке их значимости
Считайте радости, а не провалы	Сосредоточьтесь на решении актуальных дел. Старайтесь не возвращаться к размышлениям о прошедших событиях. Также не тревожьтесь о том, что может случиться в будущем. Используя бумагу или иные средства фиксации информации, определите 5 самых значимых для вас событий, демонстрирующих то, чего вы достигли и чем гордитесь. Применяйте эту тактику каждый день, поощряйте себя даже за самые маленькие достижения

В XXI в. стресс активно распространяется во всех сферах жизнедеятельности человека, и профессиональная среда не является при этом исключением. Ключевая роль в управлении стрессами сегодня должна отводиться контролю над уровнем его возникновения, который осуществляется путем диагностики проявлений у работников характерных признаков. Современный менеджер должен владеть технологиями управления стрессом, так как это главное условие его работоспособности и эффективной профессиональной деятельности.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Деева О. С. Зарубежные и отечественные способы профилактики профессиональных стрессов в организации / О. С. Деева, Т. А. Труфанова // Материалы IV Междунар. науч.-практ. конф.: в 3 ч. – Тамбов: Тамбов. гос. ун-т им. Г. Р. Державина, 2018. – С. 80–88.

2. *Имяреков С. М.* История управленческой мысли: учеб. пособие / С. М. Имяреков; Саран. кооп. ин-т (фил.) РУК. – Саранск: Тип. «Рузаев. печатник», 2017. – 200 с.
3. *Мартынова М. Д.* Адаптационный курс для первокурсников / М. Д. Мартынова. – Саранск: Изд-во Мордов. ун-та, 2008. – 134 с.
4. *Мовсесян В. Э.* Управление стрессом как один из способов повышения работоспособности сотрудников / В. Э. Мовсесян // Наука через призму времени. – 2017. – № 6. – С. 42–47.
5. *Музыченко Л. С.* Учет профессиональных стрессов в управлении персоналом / Л. С. Музыченко // Современные проблемы права, экономики и управления. – 2016. – № 1 (2). – С. 169–173.
6. *Пучкова Г. Р.* Стресс в работе менеджера / Г. Р. Пучкова // Прорывные научные исследования: проблемы, закономерности, перспективы: сб. ст. IX Междунар. науч.-практ. конф.: в 4 ч. – Пенза: Наука и Просвещение, 2017. – С. 265–267.
7. *Степанян В. М.* Методы профилактики стрессов в практической деятельности менеджера / В. М. Степанян // Физическое воспитание и спортивная тренировка. – 2015. – № 3 (13). – С. 107–110.
8. *Труфанова Т. А.* Современные подходы к управлению профессиональными стрессами / Т. А. Труфанова // Вестн. Тамбов. ун-та. Серия: Гуманитарные науки. – 2015. – № 4 (44). – С. 77–84.
9. *Шингаев С. М.* Профессиональный стресс и здоровье менеджеров / С. М. Шингаев // Известия российского государственного педагогического университета им. А. И. Герцена. – 2008. – № 71. – С. 290–295.