

ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЙ СТРЕСС И ЗДОРОВЬЕ МЕНЕДЖЕРОВ

В статье приводятся результаты психологических исследований стресса в профессиональной деятельности менеджеров. Описываются основные модули программы психологического обеспечения профессионального здоровья менеджеров, повышения их стрессоустойчивости.

Ключевые слова: стресс, стрессоустойчивость, профессиональное здоровье, менеджеры, психологическое обеспечение.

S. Shingaev

PROFESSIONAL STRESS AND HEALTH OF MANAGERS

The results of psychological researches of stress in professional work of managers are presented in the article. The author describes the basic modules of the programme designed for psychological maintenance of managers' professional health and increase in their resistance to stress.

Key words: stress, resistance to stress, professional health, managers, psychological maintenance.

Профессиональная деятельность менеджера характеризуется целым рядом факторов, таких как высокий уровень неопределенности, ответственность за принимаемые решения, необходимость одновременного выполнения нескольких видов работ. Все эти факторы в совокупности приводят к проявлениям профессионального стресса, что ставит во главу угла проблему профилактики стресса и укрепления профессионального здоровья менеджеров.

Прикладные вопросы укрепления здоровья человека, в том числе при выполнении трудовой деятельности, рассматриваются в работах Н. М. Амосова (1978), И. И. Брехмана (1987, 1990), С. В. Алексеева (1989), В. Д. Пекелиса (1989), Н. А. Агаджаняна, А. Ю. Каткова (1990), В. П. Войтенко (1991), А. П. Берсеновой, А. Л. Максимова (1996), Е. Ю. Коржовой (1996), П. С. Брэгга (1997, 1999), Ю. А. Андреева (1997), Р. М. Баевского, В. И. Белова, Ф. Ф. Михайловича (1999), В. Л. Бакштанского, О. И. Жданова (2000), Д. Льюиса (2000) и др. Углубленный анализ стресса проведен в работах Р. С. Лазаруса (1966, 1991), Г. Селье (1979), Л. А. Китаева-Смык (1983), В. А. Бодрова (1995), Дж. Брайт, Ф. Джонс (2003), Ю. В. Щербатых (2005) и др.

Рассмотрение проблем профессионального стресса и здоровья менеджеров возможно в рамках **концепции психологического обеспечения профессиональной деятельности**, разрабатываемой Г. С. Никифоровым.

Основной предпосылкой стресса являются перемены, нарушающие баланс, поддерживаемый в повседневной жизни и деятельности. К системным предпосылкам стресса мы относим те, которые обусловлены факторами внешней среды (экономическая и политическая ситуация в стране, уровень безработицы, климатические условия, семейные проблемы и т. д.). В качестве организационных предпосылок выступают те, которые связаны с организационной структурой, философией, стратегией компании, всеми процессами, протекающими на уровне отдельно взятой организации (компании, фирмы). Это — конфликты / неопределенность ролей, перегрузка, неинтересная работа. К личностным предпосылкам — те, которые напрямую связаны с качествами личности (тип А/В, уровень самооценки/притязаний, тревожности, нейротизма и т. д.). Предпосылки стресса существуют вне зависимости от человека, подвергающегося стрессу. И в подавляющем большинстве случаев не

поддаются коррекции с его стороны. Конечно, мы можем, зная, например, о принадлежности к типу А, с использованием специальных методик обучения снизить уровень раздражительности, агрессивности и т. д. С другой стороны, эти личностные качества остаются «нашими», и стоит, скажем, самоконтролю на время «успокоиться», как эти качества дадут о себе знать.

Говоря о стрессорах, непосредственно воздействующих на человека на рабочем месте, мы выделяем объективные (содержание выполняемой профессиональной задачи, физические параметры рабочей среды — шум, вибрация и т. д.) и субъективные (социально-психологические — взаимоотношения в коллективе, ролевые и межличностные конфликты, специфика карьерного роста и т. д.). В целом менеджерский стресс обусловлен многими причинами и носит комплексный характер.

Реакции на стресс могут быть: на физиологическом уровне (повышение кровяного давления, ЧСС, уровня холестерина в крови, боли в спине и сердце, мигрень, гипертония, язвы, артрит и т. д.), на психологическом (неудовлетворенность работой, повышенная раздражительность, усталость, депрессия, эмоциональная неустойчивость, чувство беспомощности и неспособности справиться с чем-либо и т. д.) и на поведенческом (употребление алкоголя, смена работы, потеря аппетита, пониженный интерес к межличностным и сексуальным отношениям и т. д.).

Последствия стресса рассматриваются в трех измерениях: болезнь/здоровье (несчастные случаи, заболевания, снижение адаптационных возможностей организма и т. д.), эффективность профессиональной деятельности (снижение работоспособности, нарушения концентрации внимания, расстройства запоминания и воспроизведения информации и т. д.) и изменения в личностной сфере (выгорание, депрессия, хроническая усталость, пересмотр/уточнение жизненных ценностей, взаимоотношения в семье и т. д.).

Рассмотрение здоровья в структуре профессиональной деятельности менеджера имеет веское обоснование: существенную часть жизни человек проводит именно на работе. Именно работа выступает сквозным фактором, определяющим всю жизнь современного человека, к какой профессии он бы ни принадлежал. Работа дает возможность самореализации, раскрытия своих потенциалов, удовлетворения имеющихся потребностей (в частности, через зарабатывание материальных ресурсов).

При этом проявляется дуализм работы в плане влияния на здоровье работника. С одной стороны, она позволяет получить необходимые для поддержания жизнедеятельности ресурсы (те же деньги, с помощью которых человек получает возможность укреплять свое здоровье — полноценно отдыхать, посещать курорты, заниматься в фитнес-клубах и т. д.).

С другой стороны, работа требует приложения существенных физических, интеллектуальных и других личностных ресурсов работника, что неминуемо приводит к их расходованию. Следовательно, возникает необходимость компенсации затрачиваемых усилий.

В 2002–2007 гг. нами были проведены исследования стресса в профессиональной деятельности менеджеров российских компаний (N = 141 чел.). Методики исследования: шкала диагностики поведения типа «А», шкала SACS, копинг-тест Р. Лазаруса, авторские анкеты «Самооценка реализованности ценностей-целей», «Симптомы стресса» и «Способы снятия стресса».

Опираясь на классификацию, предложенную Г. С. Никифоровым¹, выделены **стрессовые факторы по сферам профессиональной деятельности**: организация и содержание деятельности, карьера, взаимоотношения на работе, внеорганизационные источники стресса, оплата труда.

Корреляционный анализ показал высокую степень взаимосвязи факторов профессиональной деятельности. Наиболее тесные связи между собой показали фак-

торы «Опасность для жизни и здоровья, риск», «Неблагоприятное воздействие факторов физической среды (температура, шум, голод и др.)», «Несбывшиеся надежды», «Взаимоотношения с коллегами по работе», «Жизненные кризисы», а также «Трудность выполняемой деятельности (дефицит/неполнота информации, повышенные требования к безошибочности и скорости действий и т. д.)», «Недостаток необходимых профессиональных знаний и умений», «Неприятности (конфликт) с руководством по службе», «Взаимоотношения с подчиненными по работе», «Ограничения свободы поведения», «Финансовые проблемы», «Конфликты личностных ценностей с ценностями, декларируемыми организацией».

Системообразующими выступают факторы «Взаимоотношения с коллегами по работе» (оценен менеджерами в 42 балла из 100) и «Трудность выполняемой деятельности» (56).

Высокую насыщенность связей показал фактор «Опасность для жизни и здоровья, риск». На уровне значимости $p < 0,001$ он положительно коррелирует с «Неблагоприятным функциональным состоянием организма в процессе выполнения деятельности», «Несбывшимися надеждами», «Недостатком необходимых знаний и умений», «Отсутствием ясности в оплате труда», «Переживанием несоответствия между затратами сил на выполняемую работу и ее оплатой», «Неприятностями с руководством по службе», «Взаимоотношениями с коллегами и подчиненными по работе», «Финансовыми проблемами».

Обнаружены особенности восприятия менеджерами стрессовых факторов профессиональной деятельности и жизненных ценностей в зависимости от пола и семейного положения. Мужчины больше, чем женщины, не удовлетворены перспективами карьеры и неясно обозначенными обязанностями на работе. Они болезненнее реагируют на несбывшиеся надежды в профессии, чаще высказываются негативно в адрес руководства, более зависимы от про-

блем в семье. Мужчины в отличие от женщин более ценят «Уверенность в себе».

Обнаружено, что с возрастом снижается ценность фактора «Уверенность в себе, свобода от внутренних противоречий» — менеджеры старшего возраста уже добились существенных успехов в жизни и им не надо так, как в молодости, доказывать что-либо другим, демонстрируя уверенное поведение. Жизненная философия у этих менеджеров сложилась и не претерпевает глобальных изменений.

Женатые (замужние) менеджеры в отличие от неженатых (незамужних, разведенных, холостых) острее воспринимают: негативное воздействие неблагоприятных факторов физической среды на работе; ситуации, связанные с отвлечением внимания, дефицитом времени при выполнении служебных обязанностей, а также ситуации, представляющие опасность для жизни и здоровья. Семейные менеджеры проявляют большее беспокойство о последствиях ошибочных действий. Они чаще, чем неженатые сотрудники, воспринимают как стрессовый фактор неблагоприятное функциональное состояние организма в процессе выполнения деятельности. Ответственность за свои семьи, их благополучие порой вынуждает менеджеров мириться с негативными факторами профессиональной деятельности, испытывая при этом чувство «заложника» выполняемой работы. Семейные менеджеры острее реагируют на факторы, связанные с взаимоотношениями на работе (с коллегами и подчиненными).

Отношение менеджеров к здоровью и повышению стрессоустойчивости неоднозначное: подавляющее большинство соглашается, что оно необходимо, здоровье следует укреплять и одновременно не прилагают заметных усилий в этой области. По данным, полученным нами в ходе опроса менеджеров высшего и среднего звена российских компаний, 47% не поддерживают здоровый образ жизни на работе, зачастую даже не задумываются об этом. В то же время все без исключения менеджеры заяви-

ли, что здоровье для профессиональной деятельности имеет важное значение.

В ходе исследования менеджерам было предложено оценить по 100-балльной шкале уровни ценности и доступности 14 сфер жизни. Среди наиболее ценных указаны: физическое и психическое здоровье (94 балла), интересная работа (87), любовь как духовная и физическая близость с любимым человеком (87), уверенность в себе, свобода от внутренних противоречий (87), свобода как независимость в поступках и действиях (86). По уровню доступности выделяются: материально обеспеченная жизнь, отсутствие материальных затруднений (87), наличие друзей (77), любовь (76), интересная работа (75).

Интересно, что среди ценных сторон жизни здоровье ставится менеджерами на 1-е место, в то время как по уровню доступности оно занимает 6-е место. Здоровье как жизненная ценность положительно коррелирует с такими ценностями, как интересная работа, счастливая семейная, материально обеспеченная, активная и деятельная жизнь, любовь, а также с доступностью переживаний прекрасного. Самая высокая связь (на уровне значимости $p < 0.001$) ценности «Здоровье» выявлена с ценностями «Интересная работа» и «Любовь».

Уровень доступности здоровья имеет положительную корреляционную связь с общественным признанием (уважением окружающих), свободой, любовью, переживанием прекрасного (красоты природы, искусства), активной жизнью, а также с такими ценностями, как свобода и познание. Кроме того, здоровье как ценность положительно коррелирует с такими факторами, как неритмичная работа («штурмовщина»), внезапное или систематическое отвлечение внимания, трудность выполняемой деятельности, недостаток необходимых знаний и умений. В данном случае здоровье носит не фундаментальный, а инструментальный характер — в той степени, что позволяет добиваться поставленных на работе задач.

Рассмотрение данных корреляционного анализа свидетельствует о наличии четырех базовых, с точки зрения менеджеров, ценностей, имеющих положительные связи между собой на высоком уровне значимости ($p < 0,001$ и $p < 0,01$): «Здоровье», «Интересная работа», «Любовь», «Счастливая семейная жизнь».

Для менеджеров работа, здоровье, любовь и счастье в семейной жизни — взаимосвязанные ценности. Чем более уважительно менеджер относится к работе, тем больше внимания он обращает на здоровье и ценит семейную жизнь и любовь.

Ухудшение здоровья сказывается, по мнению менеджеров, на ценности и доступности ряда жизненных ценностей. Управленцы, оценивающие здоровье как плохое, полагают, что одновременно с ухудшением здоровья они теряют общественное признание (уважение окружающих), имеют меньше возможностей для проявлений творчества. Вместе с тем снижение самооценки здоровья заставляет менеджеров с большим трепетом относиться к такой ценности, как «красота природы, искусства, переживание прекрасного».

В качестве методического подхода, применяемого при разработке программ психологического обеспечения профессионального здоровья менеджеров, возможно рассмотрение **рационально-эмоциональной поведенческой терапии (РЭПТ)**. А. Ellis и W. Dryden в качестве двух главных элементов рационально-эмоционального образа психологически здорового человека выделяют самопринятие и высокую толерантность к фрустрации².

Анализ печатных и электронных источников показывает, что чаще всего в западных компаниях программы укрепления профессионального здоровья представляют собой комплекс мер организационного и индивидуального характера, направленных на профилактику стресса и выработку способов борьбы с их последствиями.

К организационным мерам относятся: создание благоприятного организационного климата, предоставление работникам

возможности самим организовывать их работу, четкое определение должностных обязанностей работников; устранение причин, ведущих к перегруженности и незагруженности работой; социальная поддержка, программы управления стрессами (предусматривающие проведение в организациях специального консультирования), фитнес-программы (программы общего оздоровления).

К индивидуальным методам предотвращения стресса и борьбы с ним относятся: программы физических упражнений, обучение технике релаксации, биологическая обратная связь, модификация поведения (прежде всего для людей типа А).

Следует признать, что разработка подобных программ для российских компаний пока является скорее исключением, нежели правилом.

К основным модулям программы психологического обеспечения профессионального здоровья менеджеров, повышения их стрессоустойчивости предлагается отнести:

1. Стимулирование здорового образа жизни.

Triumph International (Япония) выплачивает работникам компенсацию в размере 240 долл. США за отказ от курения в рабочее время. Если же получившие аванс сотрудники нарушат соглашение, их штрафуют на 480 долл. США.

В Bank of Geneva (США) выплаты медицинских компенсаций увеличены с 500 до 2500 долл. США. Работники получают каждые дополнительные 500 долл. США за улучшение одного из показателей здоровья (низкое давление, небольшое содержание холестерина в крови, нормальный вес). Награждаются и те, кто не курит или бросил курить.

2. Уменьшение негативного влияния стресса на сотрудников.

В Португалии (Лиссабоне, Порту, Коимбре, Маринья-Гранде) становятся популярными «Клубы смеха», где в ходе сеансов смехотерапии быстро снимается стресс и улучшается настроение.

Преодолевать стресс помогают подвижные игры. В ряде офисов для этих целей

покупают спортивный инвентарь для игры в дартс, настольного тенниса.

Ежедневно в полдень в агентство Optius приходит тренер, проводящий с сотрудниками короткое занятие аэробикой.

На заводах Toyota рабочий день начинается с разогревающих упражнений и физической разминки.

3. Организация питания персонала.

С каждым годом все большее число российских работодателей готовы тратить на оплату обедов своих сотрудников. По данным «Анкора», в 2005 г. такую льготу персоналу предоставляли 42% компаний, в 2006 г. — 52. Самый популярный способ — частичная компенсация питания, его в отношении рядовых сотрудников практикуют 20% компаний. Одновременно все активнее развивается организация питания в собственных столовых: в 2005 г. бесплатные обеды в них предоставляли 15% работодателей, в 2006 г. — 22%.

4. Организация отдыха сотрудников.

Необычный вид отдыха сотрудников в течение рабочего дня пропагандируется в компаниях Nike и Deloitte Consulting — power nap (сон для подзарядки), когда в распорядке офисного дня отводится время на дневной сон — 20 минут сразу после обеда.

5. Решение проблем, связанных с семьями сотрудников.

Некоммерческая организация, работающая со страховыми компаниями, National Association of Insurance Commissioners (США) ввела программу «младенцы на работе», согласно которой сотрудники могли приходить на работу с детьми в возрасте до 6 месяцев.

Родители подписывают договор, застраховывают ребенка и находят сотрудника, присматривающего за ним в то время, как родитель находится на совещании. За 5 лет в программе участвовало 33 младенца, некоторые на протяжении 6 месяцев, некоторые до тех пор, пока родители не нашли другие варианты заботы о них. Все сотрудники кроме одного, пользовавшиеся этой льготой, работают в компании. Программа обеспечивает мотивацию сотрудни-

ков, потому что они понимают, что могут работать и в то же время быть со своим ребенком. В основном в программе участвовали матери, были также два папы и семейная пара (муж и жена работают в компании).

Оказалось, что дети стали не отвлечения от работы, а наоборот — фактором мотивации и снятия стресса. Текучка кадров снизилась с 30 до 7%.

6. *Включение в компенсационные пакеты блока «Здоровье».*

Корпоративное медицинское страхование (КМС) становится мощным фактором поддержания здоровья персонала. Число корпоративных клиентов на рынке добровольного медицинского страхования (ДМС) увеличивается ежегодно на 20–30%.

На российском рынке программы КМС действуют в компаниях General Motors, BMW, PepsiCo, KPMG, Colgate-Palmolive, Wrigley, Independent Media, Kimberly-Clark, SUN Interbrew, Sony, Tchibo, «Макдоналдс», «ВымпелКом», холдинге «Интеррос», ОАО «ГМК «Норильский никель», АКБ «РОС-БАНК», Московском кредитном банке, банке «Зенит», фирме «Быстров» и др.

7. *Рациональная организация труда на рабочем месте.*

Эргономические шаги, позволяющие оптимизировать издержки, снизить профессиональную заболеваемость на 20–80% и повысить производительность труда на 20%. Расходы на одного сотрудника при существенном изменении эргономических характеристик его рабочего места — от 1 тыс. руб. (малобюджетные решения) до 1000 долл. США («идеальные» решения).

8. *Налаженный вокруг работы быт сотрудников.*

По данным опроса, проведенного хедхантинговой компанией Rosexpert совместно с «Экопси консалтинг» среди 150 ме-

неджеров среднего звена московских компаний, чаще всего удерживает сотрудника от ухода из компании к другому работодателю не зарплата, а атмосфера в компании. А атмосфера — это не только сплоченный коллектив, но и бытовые удобства.

Предлагая персоналу бытовые услуги в офисе, работодатели исходят из следующего: чем меньше сотрудник думает о быте, тем полнее он отдается работе за счет снижения потери рабочих часов и эмоциональных переключений. Кроме того, повышается лояльность персонала.

Стремление руководителей снять с персонала бытовые проблемы проявляется в инфраструктуре бизнес-центров. В новом корпусе центра «Аврора Бизнес-парк» (Москва) располагаются турагентство, фитнес-центр, автомойка, консьерж, чистка обуви, 2 ресторана, газетный киоск.

9. *Стимулирование сотрудников к нахождению и использованию собственных приемов эмоциональной разгрузки.*

Для снижения стрессовых состояний каждому сотруднику следует подобрать подходящие именно ему приемы и способы. Среди наиболее распространенных: интенсивная физическая нагрузка (бокс, теннис, упражнения на велоэргометрах, плавание). Например, посещение бассейна; просмотр мультфильмов, кинокомедий; прослушивание веселой музыки, записей юмористических рассказов; прием коктейлей из отваров трав, шиповника; распыление в воздухе фитонцидов в дозах, соответствующих природным.

Возможно также использование специально подобранных способов для отдыха и тренировки вестибулярного органа чувств, снятия усталости глаз, профилактики явлений гиподинамии и снятия эмоционального напряжения.

ПРИМЕЧАНИЯ

¹ Психология профессионального здоровья / Под ред. Г. С. Никифорова. — СПб.: Речь, 2006. — С. 28–30.

² Эллис А., Драйден У. Практика рационально-эмоциональной поведенческой терапии. — СПб.: Речь, 2002. — С. 24.