

*Синайский Д.Д., генеральный директор,  
ООО «Центр стратегического коучинга и психотерапии Дамиана Синайского»*

## СОВРЕМЕННЫЕ ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ МЕТОДЫ ПОМОЩИ ЛИЦАМ, НАХОДЯЩИМСЯ НА РУКОВОДЯЩИХ ДОЛЖНОСТЯХ В СТРЕССОВЫХ СИТУАЦИЯХ

**Аннотация:** статья посвящена проблеме применения современных психологических методов помощи лицам, находящимся на руководящих должностях в стрессовых ситуациях. Раскрыты современные научные взгляды на стресс и на стрессоустойчивость личности. Показано, что профессиональный стресс руководителей обусловлен высокой стрессогенностью управленческой деятельности. Специфика психологической помощи руководителям, которые переживают актуальный стресс, определяется характером стрессогенной ситуации и стрессового реагирования личности руководителя, ведущими стратегиями совладения со стрессом и стрессоустойчивостью. Показано, что целевыми ориентирами психологической помощи руководителям является формирование устойчивости к психотравмирующим факторам профессиональной деятельности и профессионального взаимодействия. Раскрыты общие характеристики психологической помощи и ее функции. Современная парадигма психологической помощи опирается на субъект-субъектный или личностно-ориентированный подход, предполагающий развивающую стратегию и диалог. Современные методы психологической помощи опираются на интегративную модель, включающей вариативные приемы и методы психологического воздействия, каждый из которых направлен на решение частной задачи. Интегративный подход к оказанию психологической помощи руководителям в стрессовой ситуации предполагает сочетание индивидуальных форм работы, в форме личностного коучинга и психологических консультаций, и групповых профессионально-ориентированных социально-психологических тренингов и семинаров.

**Ключевые слова:** стресс, стрессоустойчивость, психологическая помощь, интегративный подход, коучинг, социально-психологический тренинг

Проблема оказания психологической помощи руководителям, находящимся в стрессовых ситуациях, не теряет своей актуальности. Решение данной проблемы требует проведение анализа теоретических подходов к пониманию таких психологических феноменов, как стресс, профессиональный стресс, стрессовое реагирование, стрессоустойчивость личности и описание их особенностей в пространстве профессиональной деятельности и профессионального общения руководителей.

Специфика психологической помощи руководителям, которые переживают актуальный стресс, определяется характером стрессогенной ситуации и стрессового реагирования личности руководителя, которые обусловлены его индивидуально-психологическими и возрастными особенностями. В связи с этим, необходимо раскрыть феноменологию стресса и специфику стрессовых реакций личности руководителя в пространстве профессиональной деятельности.

Описывая стадии развития стресса – стадию мобилизации адаптационных резервов, сопротивления и истощения, основоположник учения о стрессе Г. Селье, акцентировал внимание на физиологических аспектах стресса как физиологической реакции организма на воздействие отрицательных факторов среды [8]. В дальнейшем ученые выделили физиологический и психологиче-

ский стресс, который, по мнению Т.Л. Крюковой, в отличие от физиологического стресса, требует учета таких факторов, как «значимость ситуации для субъекта, особенностей интеллектуальных процессов, личностных характеристик... которые обуславливают и специфику ответных реакций» [5, с. 20]. Современные научные знания о стрессе определяют стресс как комбинацию стрессора и стрессовой реактивности, которая включает физиологические, поведенческие, эмоциональные, интеллектуальные реакции человека. Исследование психологической природы стресса направлено на изучение психологических предпосылок и закономерностей проявления реакций, которые интерпретируются как индикаторы психических процессов, обуславливающие особенности стрессового реагирования личности.

Профессиональный стресс разворачивается в контексте профессиональной деятельности человека и включает межличностные и внутриличностные стрессы. Управленческая деятельность руководителя изначально предполагает наличие стрессогенных факторов, которые связаны с высоким темпом деятельности, повышенной ответственностью, сложностью и многообразием решаемых задач и управленческого взаимодействия. Основными психологическими особенностями руководящей деятельности являются: большое

разнообразие видов деятельности на разных уровнях управленческой иерархии; неалгоритмический характер деятельности, который зачастую осуществляется в условиях дефицита информации и ее противоречивости; прогностический характер принимаемых решений; психическая напряженность деятельности [3]. Сегодня деятельность руководителей осуществляется в условиях, в которых меняется бизнес-среда, методы и формы управления. Влияние информационных технологий на бизнес-среду вызывает изменения в требованиях к компетенциям руководителей, вызывая дополнительные стресс-факторы, как со стороны организационных факторов бизнес-среды, так и со стороны факторов, связанных с взаимодействием с подчиненными и вышестоящим руководством. Помимо общих стрессогенных факторов управленческого труда руководителей, выделены и факторы, связанные с должностным статусом руководителей. Так, согласно исследованию по А.А. Качиной, у руководителей высшего звена факторы развития профессионального стресса определяются направленностью деятельности на решение задач стратегического менеджмента и осуществление взаимодействий в организационной макросреде, тогда как у линейных руководителей доминированием направленности на решение тактических задач и функций оперативного управления в организационной микросреде. Для руководителей высшего звена характерны выраженные признаки психофизиологического истощения, тревоги и депрессии, усугубляемые доминирующим типом А поведения и использованием неадекватных поведенческих форм совладания со стрессом. У линейных руководителей в большей степени выражены негативные субъективные оценки деятельности – высокое разнообразие и сложность задач, низкая автономия исполнения, когнитивная напряженность деятельности и фиксация переживаний тревоги и агрессии [4].

Определяя критерии эффективности психологической помощи руководителям в ситуации стресса, отметим, что переживание актуального стресса вызывает стратегии совладания, выбор которых обусловлен индивидуальными и личностными особенностями руководителей и «реализуется в виде широкого диапазона динамических реакций на различные стрессовые ситуации» [5, с. 23]. При объяснении успешности процесса совладания руководителя со стрессом, важно понимать критерии эффективности совладания, которые связаны, в основном, с психическим благополучием, снижением уровня невротизации и уязвимости к стрессу. Эффективность совладания со

стрессом проявляется также в «продолжительности позитивных последствий, которые могут быть либо кратковременными эффектами... либо долгосрочными эффектами, оказывающими влияние на психологическое благополучие» [5, с. 27].

Итак, в процессе оказания психологической помощи руководителям, оказавшихся в стрессовой ситуации, важным становится динамическое изучение данных особенностей стрессового реагирования и совладания со стрессом с учетом характера стрессовых факторов и стрессогенных ситуаций у руководителей разных должностных статусов.

Психологическая помощь руководителям, находящимся в стрессе помимо частных задач, решает общую задачу формирования стрессоустойчивости личности в виду особой значимости способности руководителя к адаптации к стрессовой ситуации. Стрессоустойчивость, по мнению В.А. Бодрова, определяет стабильность функций организма и психики при воздействии стресс-факторов, их сопротивляемость и выносливость к негативным воздействиям, способность компенсировать чрезмерные функциональные нарушения при воздействии стрессоров [1]. Стрессоустойчивость является функциональной характеристикой системы психической регуляции деятельности в сложных условиях, обладает определенной ситуативной изменчивостью, включающей комплекс когнитивно-аффективных оценок, а также субъективную оценку степени истощения функциональных ресурсов обеспечения деятельности [2, с. 8]. Устойчивость к стрессу у руководителей, как отмечает Н.В. Самоукина, подразумевает «устойчивость к психотравмирующим факторам работы и внутренний контроль» [6, с. 52]; по мнению В.Н. Селезнева, Т.И. Шульга, эмоциональная устойчивость к негативным реакциям со стороны подчиненных [7].

В связи с этим актуальными задачами психологической помощи руководителям, находящимся в стрессовой ситуации, становятся задачи развития стрессоустойчивости и овладения навыками управления стрессом, которая подразумевает совокупность стратегий, методов и приемов, позволяющих руководителю редуцировать негативное воздействие стрессоров профессиональной деятельности.

Психологическая помощь в самом общем виде понимается как система мероприятий, направленных на исправление недостатков психологии и поведения человека с помощью специальных средств психологического воздействия. Психологическая помощь основана на единстве четырех функций, включающей диагностику проблемы,

информацию о проблеме и путях ее решения, принятие решения и выработку плана решения проблемы, первичной помощи на этапе реализации плана решения. Современная парадигма психологической помощи опирается на субъект-субъектный или личностно-ориентированный подход, в основу которого заложена гуманистическая традиция, предполагающая восприятие природы человека как конструктивной, активной и творческой. Стратегия психологического воздействия релевантная субъект-субъектному подходу обозначена как развивающая, а ее психологическим условием является диалог. Психологическая помощь с этих позиций рассматривается как движение вместе с изменяющейся личностью, своевременное указание возможных путей, при необходимости – помощь и поддержка. Реализация функций психологической помощи возможна при использовании личностно-ориентированных технологий профессионального развития руководителей, в том числе в условиях актуально переживаемого стресса: развивающей диагностики; тренингов личностного и профессионального развития и саморазвития; мониторинга социально-профессионального развития; технологий формирования психологической ауто-компетентности; психологического консультирования по проблемам социально-профессионального развития; личностно ориентированных тренингов повышения социально-профессиональной и психолого-педагогической компетентности; ретроспекции профессиональной жизни (метода психобиографии), тренингов самоуправления, саморегуляции эмоционально-волевой сферы и самовосстановления личности [3, с. 128].

Современные методы психологической помощи, направленные на совместную интерпретацию проблемы и принятие решения, формирование новой модели поведения и оптимизацию личностных механизмов саморегуляции руководителей в стрессовой ситуации, опираются на интегративную модель, включающей, как правило, комплекс используемых приемов и методов, каждый из которых направлен на решение частной задачи. Так, рациональная психотерапия позволяет осознать причины и механизмы стрессового расстройства, методы когнитивной терапии – содействуют пересмыслению дезадаптивных мыслей и негативных установок. Методы психической саморегуляции направлены на снятие симптомов напряжения и тревоги посредством ауто-тренинга, прогрессивной мышечной релаксации, активной визуализации положительных образов. Личностно-ориентированная терапия позволяет изменить отношение

руководителя к психотравмирующим факторам профессиональной деятельности, выступающим в качестве стрессоров, и принять ответственность за это отношение. Гештальт-подход и арт-терапия позволяют осознать внутренние конфликты, отреагировать вытесненные негативные переживания, способствуя повышению стрессоустойчивости личности.

Интегративный подход к оказанию психологической помощи руководителям в стрессовой ситуации предполагает и интеграцию форм работы, чередование индивидуальных форм работы и групповых профессионально-ориентированных социально-психологических тренингов и семинаров. Индивидуальная психологическая помощь руководителям осуществляется в форме психологических консультаций и личностного коучинга с использованием коуч-технологий. Отметим, что индивидуальная работа, в ходе которой проводится оказание психологической помощи руководителям, переживающим актуальный стресс, имеет свои неповторимые особенности, обусловленные содержанием профессиональной и жизненной ситуации, структурой их переживаний, личностными свойствами и качествами, стратегиями совладания и готовностью к изменениям.

К настоящему времени в сфере оказания психологической помощи руководителям наибольшую популярность приобретают групповые психологические тренинги: личностно-ориентированные тренинги повышения социально-профессиональной компетентности руководителей; тренинги личностного и профессионального развития и саморазвития; тренинги самоуправления и саморегуляции. Другой формой групповой работы, показавшие свою эффективность, являются семинары-тренинги, практические семинары, содержание которых направлено на развитие и коррекцию профессиональной и социально-психологической компетентности руководителей, в том числе и на развитие компетенций, связанные со способностью успешно преодолевать стрессовые ситуации.

Итак, психологическая помощь руководителям, находящимся в стрессовой ситуации, позволяет достичь оптимальную модель поведения в стрессе с помощью специальных средств психологического воздействия. Эффективными для достижения целей психологической помощи руководителям, переживающим стресс, являются интегративный и субъект-субъектный подходы, сочетающие вариативные психологические формы, приемы и методы работы.

### Литература

1. Бодров В.А. Информационный стресс. М.: Пер Сэ., 2000. 352 с.
2. Величковский Б.Б. Многомерная оценка индивидуальной устойчивости к стрессу: автореф. дис. ... канд. психол. наук. Москва, 2007. 27 с.
3. Зеер Э.Ф. Психология профессий: учебное пособие для студентов вузов. М.: Академический Проект, Фонд «Мир», 2015. 336 с.
4. Качина А.А. Психологическая структура профессионального стресса у менеджеров разного должностного статуса: дис. ... канд. психол. наук. М., 2006. 163 с.
5. Крюкова Т.Л. Психология совладающего поведения в разные периоды жизни: дис. ... д-ра психол. наук. Кострома, 2005. 473 с.
6. Самоукина Н.В. Психология профессиональной деятельности. СПб.: Питер, 2003. 224 с.
7. Селезнев В.Н., Шульга Т.И. Эмоциональные компетенции успешности профессиональной деятельности руководителя // Вестник Московского государственного областного университета. 2015. № 3. С. 47 – 59.
8. Селье Г. Стресс без дистресса. М: Прогресс, 2009. 123 с.

### References

1. Bodrov V.A. Informacionnyj stress. M.: Per Sje., 2000. 352 s.
2. Velichkovskij B.B. Mnogomernaja ocenka individual'noj ustojchivosti k stressu: avtoref. dis. ... kand. psihol. nauk. Moskva, 2007. 27 s.
3. Zeer Je.F. Psihologija professij: uchebnoe posobie dlja studentov vuzov. M.: Akademicheskij Proekt, Fond «Mir», 2015. 336 s.
4. Kachina A.A. Psihologicheskaja struktura professional'nogo stressa u menedzherov raznogo dolzhnostnogo statusa: dis. ... kand. psihol. nauk. M., 2006. 163 s.
5. Krjukova T.L. Psihologija sovladajushhego povedenija v raznye periody zhizni: dis. ... d-ra psihol. nauk. Kostroma, 2005. 473 s.
6. Samoukina N.V. Psihologija professional'noj dejatel'nosti. SPb.: Piter, 2003. 224 s.
7. Seleznev V.N., Shul'ga T.I. Jemocional'nye kompetencii uspešnosti professional'noj dejatel'nosti rukovoditelja // Vestnik Moskovskogo gosudarstvennogo oblastnogo universiteta. 2015. № 3. S. 47 – 59.
8. Sel'e G. Stress bez distressa. M: Progress, 2009. 123 s.

*Sinayskiy D.D., General Director,  
LLC Damian Sinayskiy Center for Strategic Coaching and Psychotherapy*

### MODERN PSYCHOLOGICAL METHODS OF HELPING PEOPLE IN MANAGERIAL POSITIONS IN STRESSFUL SITUATIONS

**Abstract:** the article is devoted to the problem of applying modern psychological methods to help people in managerial positions in stressful situations. Modern scientific views on stress and stress resistance of an individual are disclosed. It is shown that the professional stress of managers is due to the high stressogenicity of managerial activity. The specifics of psychological assistance to managers who are experiencing current stress is determined by the nature of the stressful situation and the stress response of the leader's personality, and the leading strategies for coping with stress and resistance to stress. It is shown that the targets of psychological assistance to managers is the formation of resistance to psycho-traumatic factors of professional activity and professional interaction. The general characteristics of psychological assistance and its functions are disclosed. The modern paradigm of psychological assistance is based on a subject-subjective or personality-oriented approach, suggesting a developing strategy and dialogue. Modern methods of psychological assistance are based on an integrative model, which includes variable techniques and methods of psychological impact, each of which is aimed at solving a particular problem. An integrative approach to providing psychological assistance to managers in a stressful situation involves a combination of individual forms of work, in the form of personal coaching and psychological consultations, and group professionally-oriented social and psychological trainings and seminars.

**Keywords:** stress, stress tolerance, psychological assistance, integrative approach, coaching, socio-psychological training