

A man with a beard and short hair, wearing a white shirt, is shown in profile, holding both hands to his temples with a pained expression. His eyes are closed, and his brow is furrowed. The background is a grey wall covered in dense, chaotic black ink scribbles, arrows, and some legible words like 'CONFUSION', 'TERMINAL', 'SM', 'HEALTH', 'WORK', 'MIND', 'STRESS', 'DIRECTOR', 'MIND', 'STRESS', 'DIRECTOR', 'MIND', 'STRESS', 'DIRECTOR'. The overall scene conveys a sense of mental overload and stress.

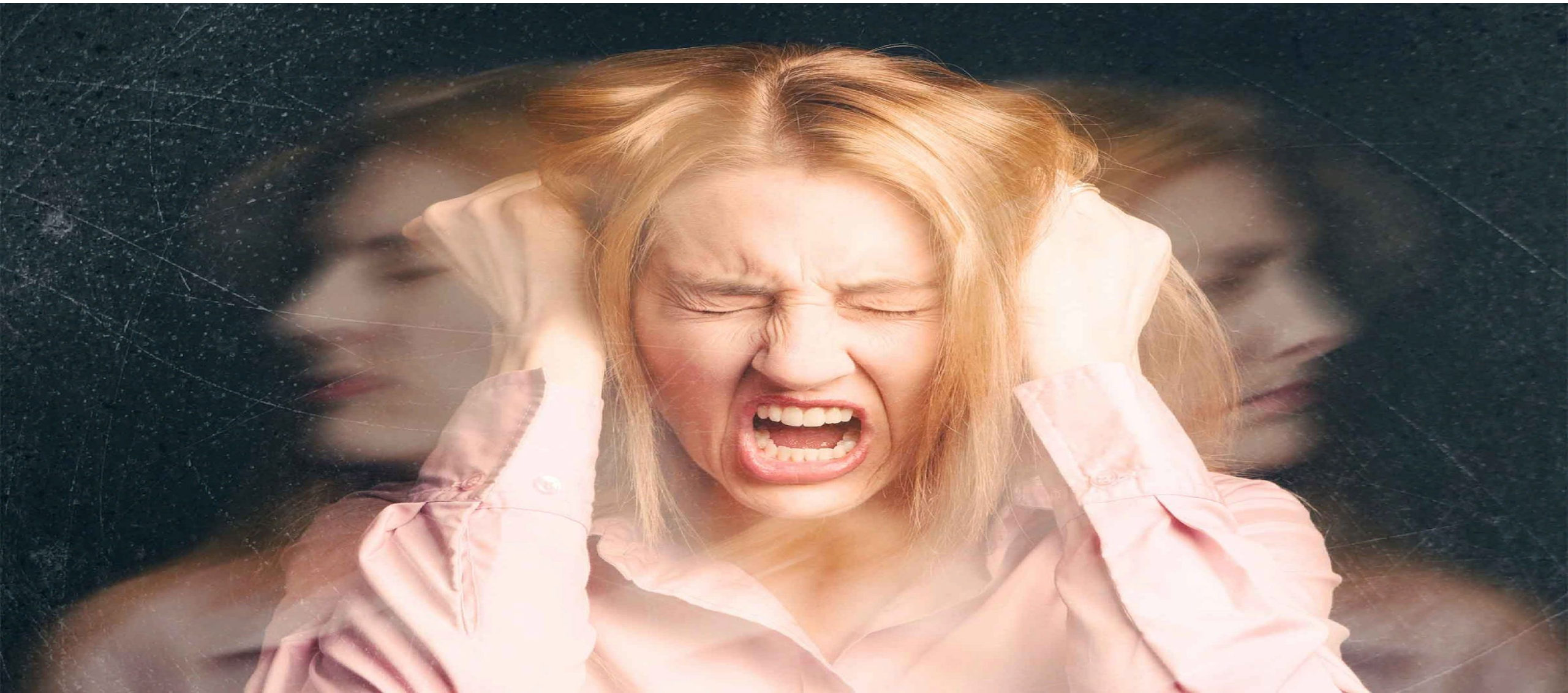
## Прессинговые психологические состояния

Подготовил  
Ношин Владислав

В поведении работников могут раскрываться его организационные ресурсы, но они же могут и подавляться организационной средой. Это зависит от того, в какие управленческие ситуации он попадает и как справляется с ними. Особенно это касается руководителя подразделения. Его поведение в таких ситуациях может быть сильно блокировано дезорганизующими факторами. Зачастую он не может решить проблему до конца: «дезорганизаторы» поведения «крадут» его рабочее время. И они же «крадут» рабочее время его сотрудников. И все оказываются виноватыми из-за «каких-то других». Поэтому организационный порядок часто становится несбыточной мечтой работников фирмы.



Если руководитель или работник перегружены заданиями, а времени для их выполнения не хватает, то возникает типичная стрессовая ситуация. Формула стресса, такова: «деятельность — перенапряжение — отрицательные эмоции».



Психологически это проявляется в перенапряжения системы внутренней саморегуляции поведения личности, которая работает «под высоким напряжением». Стресс на работе возникает в результате повышенных требований к личности (лимит времени, расширение фронта работ, внедрение новшеств и др.), но проявляется в зависимости от того, насколько личность психофизиологически и морально оказывается устойчива к перегрузкам и как долго она может выдержать их.



У каждого есть индивидуальный временной предел стресса. Одни могут выдерживать большие перегрузки длительное время, адаптируясь к стрессу, другие нет, так как даже небольшая дополнительная нагрузка может их выбить из колеи. А есть люди, которых стресс стимулирует, они только и могут работать с полной отдачей именно в условиях стресса. Эти три позиции можно определить так: «стресс вола» — для тех, кто к нему адаптируется; «стресс кролика» — кто избегает его; «стресс льва» — кого такие ситуации мобилизуют



Если стресс продолжает нарастать, то через какое-то время работоспособность личности начинает снижаться. Если проанализировать нарастание стресса, то можно выделить три его фазы.

- Фаза мобилизации характеризуется ростом интенсивности реакций, повышением четкости интеллектуально-познавательных процессов, ускорением их, готовностью быстро вспоминать необходимую информацию — цифровую, слуховую, графическую, а также свободой ассоциирования и оригинальностью мышления. В этой фазе и руководителю, и работнику, как правило, удастся сделать много, качественно и в срок, так как личность полностью использует все свои ресурсы, активизирует потенциальное «могу».



Фаза дезадаптации появляется вслед за фазой мобилизации, если стресс длится долго, усиливается и «зашкаливает». Возникает реакция запредельного торможения. Это проявляется прежде всего в снижении качества исполнения. В поведении появляется неорганизованность, нарушаются коммуникативные каналы общения, затрудняется ориентация в ситуации, недостаточно учитывается ее изменчивость, принимаются решения, «выпадающие» из ситуационных переменных, слабо учитывающие последствия. В этой фазе и руководитель, и работники допускают много ошибок, нарушая управленческий цикл путем деформации его стадий.

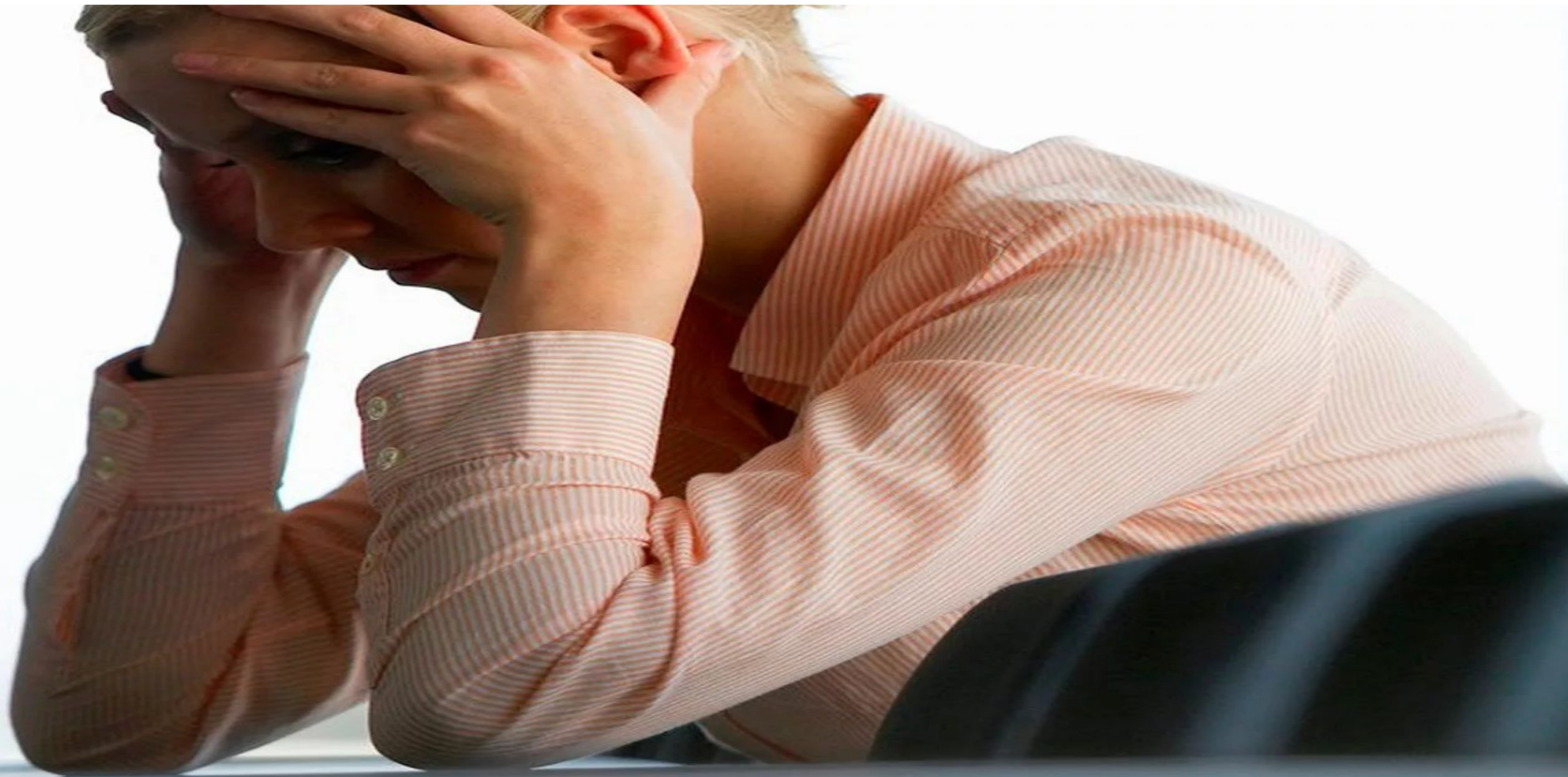


Фаза дезорганизации возникает тогда, когда «запредельность» стресса продолжает нарастать, приводя в расстройство внутреннюю систему саморегуляции поведения личности. В этой фазе появляются «перерывы» в осознании ситуации. Это разрушает поведенческую организацию индивида, приводя к потере контроля за ситуациями. Личность уже не может справиться с требованиями, которые к ней предъявляются. Поведение характеризуется резко возросшими рассогласованностью, суетливостью и растерянностью, так как в мышлении хаотично возникают такие «точки» торможения, которые защищают личность от запредельного психологического перенапряжения. Их становится все больше и больше, что и приводит личность в состояние вялости, апатии, расслабленности, пассивности, безнадежности.





Последствия такого долговременного стресса у личности может измениться структура потребностей и иерархия ценностных ориентации, переосмысливаться прошлый опыт и личные достижения. Долговременный стресс приводит к личностному кризису, выход из которого осуществляется и как развитие (стремление найти другую работу), и как деградация (адаптация к сложившейся ситуации, поскольку везде одинаково плохо). Выход из долговременного стресса в рабочем процессе происходит как спонтанная перестройка профессиональной деятельности («цель — средство — результат») и профессионального общения («поступки — нормы — оценки»).



Выход из долговременного стресса в рабочем процессе происходит как спонтанная перестройка профессиональной деятельности («цель — средство — результат») и профессионального общения («поступки — нормы — оценки»). Руководителю важно научиться смягчать удары стрессовых факторов («стрессоров»), а для этого важно уметь их распознавать заранее. На каждой стадии управленческого цикла есть специфические «стрессоры», а есть и общие (хроническая нехватка квалифицированных работников, затраты времени на личную обработку информации, замыкание всех коммуникаций на себе, плохая работа личного секретаря, результатом которой становится перегрузка руководителя информацией, работа вслепую с большим риском и др.).



Однако стрессовые состояния необходимы руководителю, так как они не только стимулируют работу любой «здоровой» фирмы, но и сигнализируют об упущениях и ухудшениях. С одной стороны, он должен, как боксер, держать удары «агрессоров», а с другой — обязан побеждать их. Руководителю фирмы приходится жить в состоянии волнообразных стрессов, время от времени накатывающихся на него. Но существуют методы борьбы с этой стихией, которые спонтанно вырабатываются у руководителей, уже имеющих немалый опыт работы. Этот опыт бесценен.

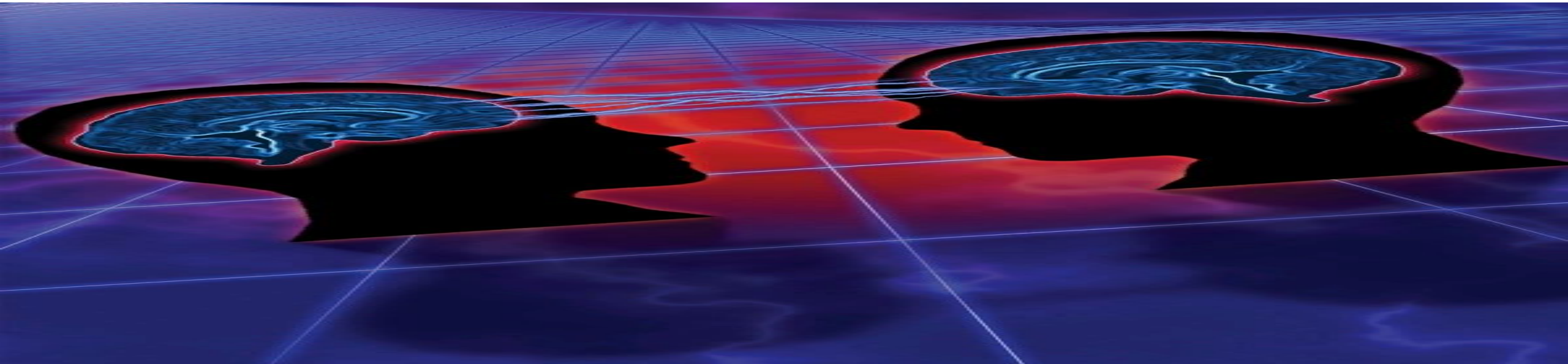


Хотелось бы продемонстрировать результаты одного из первых социологических исследований по изучению методов борьбы со «стрессорами», которое было проведено в 1979 г. учеными Американской ассоциации по менеджменту. Исследователи разослали 6 тыс. анкет в фирмы: половину — лицам, занимающим высшие управленческие должности, половину — руководителям среднего звена. Были получены 1422 заполненные анкеты от руководителей фирм и 1297 — от руководителей подразделений



Многочисленные авторские опросы показали, что у каждого индивида есть свои способы борьбы со стрессами, вот некоторые из них:

- бросить курить, чаще общаться с природой;
- время от времени уезжать на рыбалку;
- регулярно делать утреннюю гимнастику;
- разгружать себя эмоционально;
- находить новые увлечения;
- активно отдыхать в свободные дни;
- сменить мебель, переставить ее;
- всегда быть готовым к неожиданностям;
- находить интересных помощников;
- до начала работы составить план на текущий день и настроить себя.



Но «стрессоры» могут возникнуть неожиданно, и тогда руководителю или работнику приходится переживать стресс постфактум. Одни быстрее выходят из такого состояния, другие медленнее. Индивидуальные опросы мужчин — руководителей подразделений позволили выявить способы преодоления стресса в ситуации, когда они допустили трудно исправимые ошибки и вынуждены были отчитаться за свои просчеты перед руководством фирмы. Вот какие психологические методы они применяют, стремясь избавиться от гнетущих переживаний после «разноса»:

«Иду и делаюсь с теми, кому я доверяю»;

«Ищу пути исправления ошибок»;

«Пускаю все на самотек. Пропади пропадом эта работа!»;

«Консультируюсь и разрабатываю новый вариант решения»;

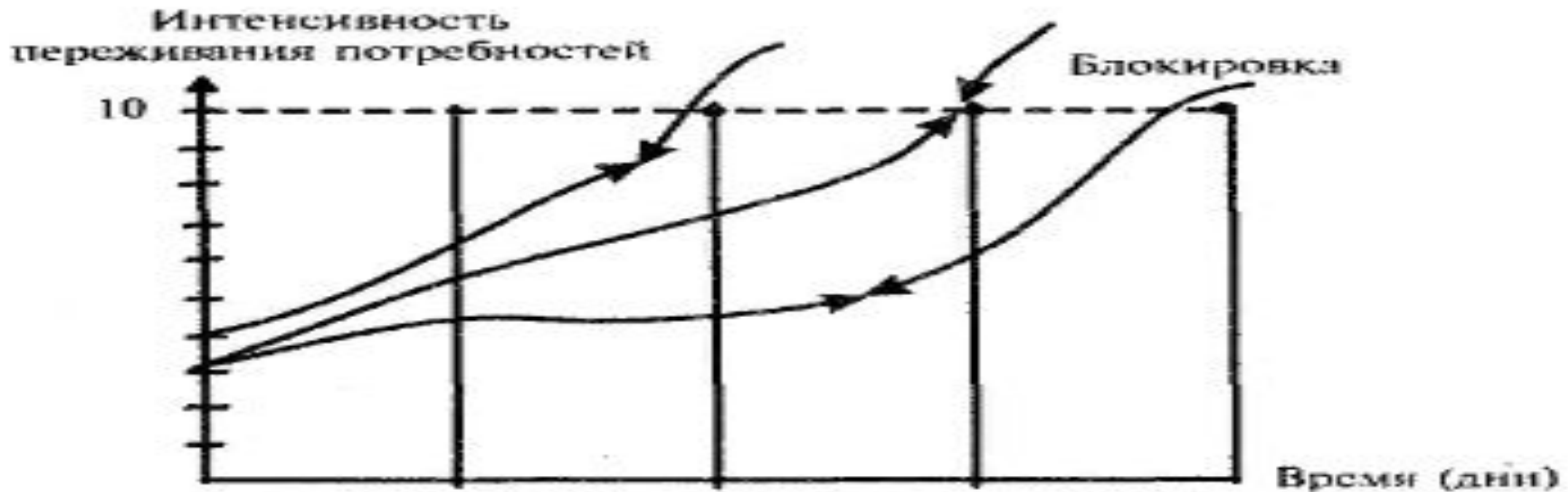
«Принимаю рюмочку: коньяк для такого случая всегда есть»;

«Успокаиваюсь только с коллегами»;

«Закрываюсь. Хожу по кабинету. Думаю».



От стрессовых состояний, возникающих в процессе работы, важно отличать фрустративные состояния личности, которые характеризуются переживаниями срыва надежд. Фрустрация описывается следующей формулой: «потребности — блокировка — отрицательные эмоции». Как показывает график, у одного из сотрудников фирмы возникла потребность в трех важных деловых встречах, назначенных на вечер следующих трех дней, но все они сорвались по следующим причинам: информация о первой встрече была получена незадолго до нее; во втором случае он подъехал к месту встречи, прождал 15 мин и уехал злой; в третьем он получил информацию о том, что встреча не состоится, заранее, почти за день. Наиболее сильно срыв надежд переживается им во втором случае, наименее — в третьем.



Факторы влияющие на фрустрацию:

внешние: личность сталкивается с неразрешимой проблемой; она не имеет возможности выйти из возникшей ситуации, поэтому сильно реагирует на нее, либо обвиняя того, кто кажется виновником срыва надежд (агрессивная реакция), либо усматривая злой умысел в сложившихся обстоятельствах (депрессивная реакция). Реакция личности может быть и интернальной, когда признается и своя вина. Однако это исключение: самообвинение — характерный признак не фрустрации, а выхода из нее, но в том случае, если личность видит причины неудач прежде всего в себе.





Внутренние факторы: ее психофизической предрасположенности к воспроизводству таких ситуаций (доверчивость, импульсивность, тревожность, неорганизованность, рискованность и др.). В этом случае человек сам себе создает трудности, чтобы потом их преодолеть. В то же время личность может иметь большую устойчивость к фрустрациям. Все зависит от того, в какой мере проявляются способности преодолевать Фрустративные состояния, несмотря на заблокированность поведения. Это могут быть способы психологической самозащиты: «Если не можешь изменить ситуацию, измени отношение к ней».



Однако фрустрация может стимулировать усилия личности преодолеть блокировки либо в обходном маневре, либо в лобовом наступлении. Блокировка потребностей воспринимается личностью как препятствие, которое необходимо устранить. Поэтому в сознании появляется сначала «лобовая» установка, а затем возникают разнообразные маневренные варианты. Может сложиться такая ситуация, что сама недостижимость цели делает ее привлекательной: чем труднее задача, тем заманчивее, и если не получилось в первый раз, можно попробовать еще.



A man in a dark suit and tie is sitting at a desk cluttered with papers, a telephone, and a keyboard. He is holding a telephone receiver in his right hand. On his head, instead of a head, is a large, dark, mushroom-shaped cloud with smoke rising from it, symbolizing a nuclear explosion. The background is a solid blue color.

Всем Спасибо за внимание