«Здоровье руководителя. Управленческая деятельность в экстремальных и стрессовых ситуациях»

Содержание

Введение

Глава 1. Стресс: понятие, причины, виды

1.1 Общее понятие о стрессе

1.2 Причины и факторы, провоцирующие стресс

1.3 Виды стрессов

Глава 2. Стресс в работе руководителя: причины и методы борьбы

2.1 Профессиональный стресс

2.2 Методы борьбы со стрессом в работе руководителя 26

Заключение

Тест: Соотнесите понятия и определения

Список литературы

Введение

Одним из главных факторов риска для жизненного успеха, благополучия и здоровья современного человека является стресс. Стресс стал типичным явлением, сопутствующим человеку в созданных им самим условиях жизни. Существенно снижается работоспособность, ухудшается здоровье, увеличивается вероятность принятия ошибочных решений, провоцируются конфликтные ситуации.

Понятие «стресс» было заимствовано из области техники, где оно означает способность различных тел и конструкций противостоять нагрузке. Любая конструкция имеет предел напряженности, превышение которой ведет к ее разрушению.

Практически каждый день человек испытывает множество стрессов: начиная от часовых простоев в автомобильных пробках, хамства в транспорте, шума, чрезмерной боли, загрязненного воздуха, и заканчивая информационными перегрузками, критическими событиями в жизни, конкуренцией в бизнесе, угрозами самооценке, окружению и других. Динамичная жизнь, обстоятельства и развитие политической и экономической ситуации только прибавляют стрессов современным руководителям. Стресс становится неотъемлемой частью руководящего положения: приходится быстро реагировать, выбирать, принимать решения, выстраивать отношения, сталкиваться с авралами, поступаясь свободным временем и личными делами во имя компании.

Актуальность выбранной темы обусловлена большим количеством случаев стрессового срыва у руководителей.

Целью данной работы является изучить работу руководителя и выявить факторы, способствующие развитию стресса.

Задачами работы является:

изучить понятие стресса, его причины и виды;

выявить причины профессионального стресса;

понять причины стресса в работе руководителя;

раскрыть способы борьбы со стрессовым напряжением.

Стресс практически не упоминался в отечественных учебниках по психиатрии времен СССР, хотя исследования в этой области ведутся достаточно давно. Сейчас это понятие становится весьма популярным, стресс стал объектом внимания не только психиатров и клинических психологов, но и организационных психологов и менеджеров по управлению человеческими ресурсами, что стимулируется последними изменениями в экономике и обществе в целом. Теоретическую основу работы составляют работы таких ученых как Ганс Селье, Виханский О.С., Татура Ю.В. и др.

Глава 1. Стресс: понятие, причины, виды

.1 Общее понятие о стрессе

Проблема воздействия на человека критических ситуаций издавна привлекала к себе внимание. За последние 30-40 лет особо возрос интерес к феномену стресса, к деятельности и адаптации в стрессовых условиях.

Стресс (от англ stress - «туго натянуть»;) - это состояние напряжения, возникающее у человека под влиянием сильных воздействий.

В начале XX века Уолтер Кэннон, известный психолог из Гарвардской медицинской школы впервые описал реакцию организма на стресс. Если личность находится в состоянии крайнего стресса, то она будет реагировать на ситуацию по признаку «битва или бегство». Синдром «бегства» проявляется тогда, когда человек пытается уйти от угрожающей ситуации. Реакция «битвы» позволяет приспособиться к новой окружающей среде.

В научный оборот термин стресс введен в 1936 г. Гансом Селье, разработавшим общую концепцию стресса как приспособительной реакции организма на воздействие экстремальных факторов (стрессогенов). Необыкновенная популярность как самой концепции, так и ее ведущего понятия объясняется, видимо, тем, что с ее помощью легко находят объяснение многие явления нашей обычной, повседневной жизни: реакции на возникающие трудности, конфликтные ситуации, неожиданные события и пр. эмоциональный стресс руководитель

Молодой эндокринолог в деталях изучил все курьезы, связанные с реакцией борьбы или бегства. Подвергнув крыс воздействию стрессоров - факторов, способных возбудить стрессовую реакцию, Ганс Селье определил специфические изменения, происходящие на физиологическом уровне. Он сделал вывод о том, что независимо от источника стресса организм всегда реагирует одинаково. У его крыс появлялось «значительное увеличение коры надпочечников; уменьшение или атрофия тимуса (вилочковой железы), селезенки, лимфатических узлов и других лимфатических структур; практически полностью исчезали эозинофильные клетки (разновидность лейкоцитов); появлялись кровоточащие язвочки в желудке и двенадцатиперстной кишке». Результаты исследований Селье были впервые опубликованы в его ставшей классической книге «Стресс в нашей жизни». Селье разбил стрессовую реакцию организма на три стадии и создал концепцию адаптационного синдрома.

Фаза 1. Реакция тревоги. В результате первичного столкновения со стрессором в организме происходят изменения. Сопротивляемость организма снижается и, если стрессор достаточно силен (серьезный ожог, крайне высокая температура), может наступить смерть.

Фаза 2. Стадия сопротивления. Если стрессор не прекращает своего воздействия и к нему можно адаптироваться, в организме зарождается сопротивление. Признаки реакции тревоги в организме практически исчезают. Сопротивление становится выше нормы.

Фаза 3. Стадия истощения. В результате длительного взаимодействия со стрессором, к которому организм уже привык, энергия, затрачиваемая на адаптацию, иссякает. Вновь появляются признаки реакции тревоги, но теперь их уже нельзя изменить, и индивид умирает.

Ганс Селье определял стресс как «универсальную реакцию организма на различные по своему характеру раздражители». Это значит, что хорошие события (например, повышение на работе), к которым мы должны приспосабливаться, и плохие (например, смерть любимого человека), к чему мы тоже должны приспосабливаться, физиологически выражаются совершенно одинаково.

По классическому определению Г. Селье, стресс - это неспецифический ответ организма на любое предъявленное ему требование, и этот ответ представляет собой напряжение организма, направленное на преодоление возникающих трудностей и приспособление к возросшим требованиям.

Физиологическая и биохимическая природа стрессов изучена к настоящему времени достаточно хорошо. Схематично физиологическая “изнанка” стрессовой реакции выглядит примерно так. Под воздействием какого-либо стрессового фактора (конфликт, неожиданное событие и пр.) в коре головного мозга человека формируется интенсивный стойкий очаг возбуждения - так называемая доминанта. Ее появление запускает своеобразную цепную реакцию: возбуждается также одна из важнейших структур промежуточного мозга - гипоталамус, который в свою очередь активизирует тесно связанную с ним ведущую железу внутренней секреции - гипофиз. Гипофиз выбрасывает в кровь порцию специального гормона (АКТГ - адренокортикотропный гормон), под влиянием которого надпочечники выделяют адреналин и другие физиологически активные вещества (гормоны стресса), которые и дают в конечном счете хорошо всем знакомую картину стрессового состояния: усиливается сердцебиение, учащается дыхание, повышается кровяное давление и т.д.

Биохимические сдвиги при стрессе являются сформированной в процессе длительной эволюции оборонительной реакцией организма на внешнюю угрозу. Ее физиологический смысл - мгновенная мобилизация всех сил организма, необходимых для борьбы с врагом или бегства от него. Но современный человек, в отличие от первобытного, не так уж часто решает свои проблемы с помощью физической силы или быстрого бега. Вот и циркулируют по нашей крови не нашедшие применения гормоны, которые будоражат организм и не дают успокоиться нервной системе. Будь они тут же потрачены на какой-либо вид физической активности, стресс не имел бы разрушительных последствий. Но таких возможностей у ведущего современный образ жизни человека немного. Поэтому и попадает его организм в своеобразную стрессовую ловушку: аварийный выброс гормонов стресса в кровь истощает их запас в коре надпочечников, которая тут же начинает их усиленно восстанавливать. Оттого даже при относительно слабом повторном эмоциональном возбуждении организм рефлекторно реагирует повышенным выделением гормонов. Такова биохимическая природа стресса, которая “стоит за кулисами” нервозного, неадекватного поведения человека.

При этом стрессовое состояние опасно не само по себе, а тем, что способно провоцировать целый букет органических нарушений в виде сердечнососудистых, аллергических, иммунных и прочих заболеваний. Не говоря уже о том, что резко падает работоспособность человека, его жизненная и творческая активность. Беспричинная вроде бы вялость, пассивность, бессонница или не дающий отдыха сон, раздражительность, недовольство всем миром - типичные симптомы стресса.

.2 Причины и факторы, провоцирующие стресс

Стресс на работе нельзя ограничивать событиями и условиями, имеющими место непосредственно на рабочем месте. Любая организация является открытой социальной системой, и на её элементы - работников - естественно воздействуют внешние факторы, такие как изменения в обществе, экономические и финансовые условия, изменения в их личной жизни.

Причины связанного с работой стресса исследуются уже немалое время, и перечень потенциальных факторов, вызывающих стресс, весьма длинен. В нем можно найти физические факторы, превращающие рабочее место во враждебную среду (повышенная температура, шум, многолюдность и т.д.), а также массу психосоциальных факторов, обусловленных конкретной комбинацией трудовых, организационных и социальных особенностей рабочего места. К наиболее точно установленным стрессорам, связанным с производственной средой, относятся:

неуверенность в завтрашнем дне - для многих работников постоянным стрессором является боязнь потерять свою работу из-за сокращения, неадекватных трудовых показателей, возраста или по другой причине;

невозможность влиять на свою работу - как отмечают многие исследователи, то, в какой степени человек влияет на свою работу, может быть связано со стрессовым состоянием. Монотонная механическая работа и ответственность за вещи, на которые люди не могут влиять, являются особенно стрессовыми факторами для некоторых работников;

характер выполняемой работы - сложность решаемых задач, самостоятельность в работе, степень ответственности, условия труда: степень опасности при выполнении работы, уровень шума и т.п., как показывают результаты многочисленных исследований, могут быть также отнесены к факторам, нередко провоцирующим стресс у работников;

ролевая двусмысленность и ролевой конфликт - оба эти условия в большинстве случаев воспринимаются как стрессоры. Здесь под ролевой двусмысленностью подразумевается неопределенность в отношениях с человеком, исполняющим ту или иную роль, а под ролевым конфликтом - различные несовместимые ожидания в отношении значимых людей на работе;

специфическая организационная структура - например, матричная структура организации, предполагающая двойное подчинение, нередко является источником стресса для работника, вынужденного одновременно выполнять распоряжения двух руководителей;

стрессогенный стиль управления - частое использование методов неоправданного давления и угроз является одним из самых сильных факторов стресса для подчиненных;

давление рабочего графика - сменная работа, а в особенности работа по скользящему графику, часто создает потребность в ряде психологических и связанных с внерабочей жизнью изменений, являющихся потенциальными стрессорами. С другой стороны, очень напряженный рабочий график, который делает затруднительным либо невозможным одновременное удовлетворение производственных и личностных потребностей, может также являться сильным стрессором для людей в самых разных трудовых ситуациях.

Фактор информационной нагрузки. Одной из наиболее характерных особенностей управленческой деятельности является то, что руководителю приходится иметь дело с огромным массивом информации. По содержанию эта информация, как правило, очень разнородна, изменчива, противоречива, обладает разной степенью достоверности. Вся она, однако, должна быть адекватно воспринята, осмыслена и реализована в деятельности. Объем информации, требования к ее переработке входят в противоречия с психическими возможностями субъекта. В связи с этим высокая когнитивная нагрузка, обусловленная большим объемом информации, выступает как мощный негативный фактор, приводящий к повышенной напряженности, к стрессу.

Фактор информационной неопределенности. Информационная нагрузка - ее избыточность постоянно сочетается в деятельности руководителя с хронической неопределенностью. С одной стороны, информации чрезмерно много, но с другой - нужной и наиболее важной для данной конкретной ситуации информации часто недостает. В результате руководитель ставится в положение, когда он либо вынужден добирать, искать недостающую информацию (что само по себе порождает напряженность), либо действовать в условиях неопределенности, т.е. риска. Последнее является сильным стрессогенным фактором.

Фактор ответственности - решающий и основной для деятельности; сила проявления всех иных факторов зависит от него. Для управленческой деятельности мера ответственности наиболее высока, а ее содержание также специфично. Это не только «ответственность за результат и не только «ответственность за себя», но и «ответственность за других. Поэтому общий феномен ответственности не только максимально выражен в управленческой деятельности, но и становится многомерным, включает в себя ряд довольно различных компонентов. В соответствии с принципом «личной ответственности» руководитель в конечном итоге аккумулирует в своей деятельности всю меру ответственности за результаты функционирования организации.

Фактор дефицита времени. Хроническая нехватка времени - один из наиболее типичных признаков управленческой деятельности. Он обусловлен как обилием задач и функций, которые необходимо решать и выполнять, так и жесткими временными рамками, в которые обычно поставлен руководитель. В психологических исследованиях установлено, что дефицит времени может выступать даже более сильным фактором напряженности деятельности, чем сложность решаемых в ее ходе задач.

Факторы внутриличностных (ролевых) конфликтов. Показано, что одним из источников стресса является необходимость выполнения одним и тем же человеком двух и более функциональных ролей одновременно. Несовпадение требований, предъявляемых различными ролями, ведет к развитию состояния, которое обозначается понятием ролевого конфликта. Ролевой конфликт конкретизируется по отношению к деятельности руководителя, прежде всего, в маргинальном ролевом конфликте.

Так, субъект выступает в роли руководителя в отношении управляемой им группы (организации), что налагает на него одну систему обязанностей, одну стратегию поведения. Но он одновременно является подчиненным по отношению к вышестоящим инстанциям и должен выполнять предписываемые ими роли. «Требования сверху» и «интересы снизу» сталкиваются в поведении руководителя, а их частый антагонизм является постоянным и мощным стрессором управленческой деятельности.

Фактор полифокусности управленческой деятельности. Столь же типичной особенностью управленческой деятельности является необходимость одновременного решения многих задач, выполнения многих функций и обязанностей. Руководитель самой своей позицией ставится в условия, когда он должен «удерживать в поле зрения» множество проблем, «разрываться между делами». В результате этого возникает известный в психологии феномен интерференции (наложения и отрицательного влияния) задач и функций друг на друга, также являющийся одним из сильных источников высокой напряженности деятельности.

Система внешнесредовых факторов. Внешняя среда организаций является источником многочисленных стрессоров, которые по силе своего влияния могут превосходить внутриорганизационные, деятельностные факторы. В этом плане, прежде всего, необходимо отметить следующие факторы. Во-первых, факторы конкуренции, связанные с борьбой за существование в условиях нестабильной социальной и профессиональной среды. Во-вторых, факторы влияния криминальной среды на деятельность организаций. В-третьих, факторы нестабильности макросоциальной и макроэкономической динамики, их практически невозможная прогнозируемость на перспективу.

В целом следует подчеркнуть, что система стрессовых факторов столь разнообразна и многочисленна, сколь многообразна вся внешняя среда организации. Любой ее компонент при определенных условиях может становиться стресс-фактором.

.3 Виды стрессов

За почти 100 лет с момента своего появления понятие «стресс» стало весьма популярным. И, естественно, как и любое популярное понятие, обросло большим количеством различных теорий и представлений. Это в полной мере касается и представлений о видах стресса: если изначально Селье выделял только один вид стресса - «плохой стресс», то в дальнейшем он ввел еще один вид стресса»хороший стресс» - эустресс, а для плохого ввел понятие дистресс. В настоящий же момент существует огромное количество определений для различных видов стресса.

Традиционно выделяют:

психологический стресс - эмоциональный стресс

физиологический стресс

кратковременный стресс

хронический стресс

профессиональный стресс

Психологические стрессы, как правило, появляются в ситуациях, связанных с переживанием сильных эмоций. Например, болезнь или выздоровление близкого человека, развод или женитьба, рождение ребенка, новая работа и т.д. Любая ситуация, которая напрямую внешне ничем не угрожает непосредственно самому человеку, но вызывает сильные эмоции, становится причиной стресса - психологического стресса. Причем, как и в классическом представлении о стрессе бывает не важно, положительные эмоции или отрицательные являются причиной. Например, казалось бы, такое радостное событие как свадьба, вызывает стресс, который по степени воздействия на человека стоит чуть ниже болезни и смерти близкого человека. Такие разные причины, но вызывают одинаковый по силе стресс, и чтобы справиться с ним, организму придется серьезно потрудиться.

Отдельно можно выделить психологический стресс, вообще не имеющий реальных причин. То есть вызванный исключительно фантазиями человека. То есть для вызывания стрессовой реакции организма совсем не обязательно, что бы перед человеком был реальный тигр - достаточно, что бы он думал, что он где-то «рядом, за углом» - и все признаки стресса будут налицо. Причем какими бы иллюзорными не были причины, сам стресс в таких случаях - абсолютно реален и с точки зрения организма и всех последствий ничем не отличается от стресса, вызванного реальными причинами. Более того, абсолютное большинство стрессов вызываются в той или иной мере выдуманными причинами.

Физиологические стрессы возникают в результате воздействия на человека внешних факторов: холод, жара, боль, жажда, голод и т.д. Все мы испытываем на себе воздействие низких температур зимой, высоких - летом.

Очень показательный пример - реакция организма на диеты. Когда человек садится на диету, он тем самым сознательно ограничивает себя в той или иной привычной для себя пище, будь то просто ограничение суточного потребления калорий, или исключение из рациона некоторых продуктов. Обоснование этого внешне выглядит логично: человек меньше ест, соответственно организму, для того чтобы функционировать в прежнем режиме, придется использовать внутренние запасы, в частности жировые отложения.

Однако в действительности все не совсем так. На ограничение питания организм реагирует единственным возможным для себя способом - стрессом. Он старается приспособиться к новым условиям. То же самое происходит, когда человек решает, что достаточно просидел на диете и возвращается к своему прежнему режиму и рациону питания. И вновь организм пытается адаптироваться - и вновь человек испытывает стресс. Есть повод задуматься, нужны ли Вам дополнительные стрессы от диет, если и без того наша жизнь насыщена стрессовыми ситуациями. При этом, кстати, организм, как и во время любого стресса, тренируется. С точки зрения тренированности оно может и хорошо, только обязательной частью такой тренировки является накопление больших ресурсов (жира в том числе) для того что бы во время следующего стресса этих ресурсов «точно хватило бы».

Кратковременный стресс, вообще говоря, есть самый естественный стресс - организм реагирует на них естественным образом, т.е. так, как реагировал наш пещерный предок, столкнувшись например, нос к носу с тигром. Для этого вида стрессов характерна внезапность и быстрое прохождение всех стадий стресса. Например, резкий звонок будильника; кошка, выбежавшая на дорогу прямо перед Вашей машиной; выскользнувшая из рук чашка и т.д.

Как правило, действие такого стресса очень коротко: резкий звонок будильника утром, заставивший вас вскочить, никакой опасности не представляет.

Хронические стрессы -- самый опасный вид стрессов. Причины хронического стресса могут быть самыми разными. Например, человек стал участником автомобильной катастрофы, пережил шоковое состояние, получил травмы, полностью вылечился, но, как говорят, душевная травма осталась - время от времени перед глазами возникают картины пережитого, возвращая человека в то состояние, когда произошла катастрофа. Другой пример, человек работает на ответственном посту, и в силу каких-то причин, упускает ситуацию из-под контроля, перестает успевать, не принимает решения, от которых зависит очень многое. Груз ответственности и осознание, что из-за его нерасторопности могут пострадать другие (и он сам!), приводит к тому, что возникает нервный стресс, из которого человек не может выйти.

Профессиональный стресс - или рабочий, стресс на работе. Связан со сложностями, возникающими в процессе выполнения профессиональной деятельности.

Также, кроме вышеперечисленных выделяют финансовый стресс, связанный с финансовыми затруднениями, кризисами. Экологический - отражает неблагоприятное влияние загрязненной окружающей среды на человека. Общественный стресс испытываемый большими группами населения в связи с экономическими проблемами, войнами, региональными конфликтами.

Глава 2. Стресс в работе руководителя: причины и методы борьбы

.1 Профессиональный стресс

Во всем мире предприятия и фирмы самого разного профиля несут огромные убытки, вызванные душевным неблагополучием своих сотрудников. По данным американского журнала “Бизнес”, не менее 20% издержек и потерь от текучести кадров, прогулов, сопротивления серьезным переменам и падения производительности труда вызваны профессиональными стрессами и неврозами. Ежегодно они наносят американской экономике ущерб в 500 миллионов долларов. В точности этих цифр можно усомниться, однако они заставляют задуматься.

Миллионы людей жалуются, что проблемы на работе вызывают у них повышенную озабоченность, тревогу и депрессию, приводят к ухудшению настроения и самочувствия, расстройствам сна, аппетита и даже половой функции. По данным социологических исследований, каждый третий работающий россиянин хотя бы раз в неделю по окончании трудового дня испытывает сильный стресс, а 13% - почти ежедневно. Людей угнетают сложные, конкурентные и не всегда доброжелательные отношения с коллегами, давление со стороны начальства, тревоги, неопределенность и неуверенность, связанные с карьерным ростом. Многие мечтают как можно выше подняться по служебной лестнице, полагая, что это не только повысит их социальный статус и благосостояние, но и принесет душевное равновесие, избавит от психологических проблем.

Однако это мнение не верно. Психологи убеждены, что повышение в служебной иерархии не снижает стрессы, напротив - приводит к их накоплению и усилению. В подтверждение этого приводится множество свидетельств. Одно из них неожиданно обнаружили даже не психологи, а представители английской компании Fleet Management Services (FMS), владеющей 14000 автомобилями, которые она сдает в прокат различным учреждениям в качестве служебного автопарка. Статистика показывает, что частота аварий, в которые эти машины попадают, напрямую связана со служебным положением человека, который сидит за рулем.

У директоров и старшего управленческого звена компаний, пользующихся машинами FMS, аварии происходят в среднем каждые 9250 миль (15000 км), у руководителей отделов продаж - каждые 11000 миль (17600 км), у лиц, непосредственно занимающихся продажами, - каждые 12500 миль (20000 км), у управленцев среднего звена, в основном работающих в офисах, - каждые 14500 миль (23000 км). При этом стоимость ремонта после аварии, в которую попал директор, составляет в среднем 1020 фунтов, что почти вдвое больше, чем ущерб, наносимый сотрудниками более низкого ранга. Эту закономерность представители FMS объясняют душевной неуравновешенностью, которая свойственна руководителям в большей степени, чем их подчиненным. И психологи готовы согласиться с этим наблюдением. Они даже ввели особое понятие - “стресс руководителя”, в отличие от “обычного” нервно-психического напряжения рядовых сотрудников.

Конечно, руководитель избавлен от многих психологических проблем своих подчиненных. Он в меньшей степени зависим от сложных взаимоотношений с коллегами, равными по статусу, над ним не довлеет громоздкая иерархия начальства со своими строгими, а порой и противоречивыми требованиями и претензиями. Дисциплинарные рамки руководитель определяет для себя сам. К тому же озабоченность карьерным ростом ему почти не свойственна - он и так уже добился достаточно высокого положения. Однако это вовсе не дает возможности почивать на лаврах.

В отличие от своих подчиненных, которые в основном озабочены внутренними проблемами фирмы, руководителю приходится решать еще и ряд непростых внешних проблем. Это отношения с партнерами и конкурентами, с официальными структурами, налоговыми органами и т.п. Если рядовой сотрудник имеет возможность сосредоточиться на конкретной поставленной перед ним задаче, то руководителю приходится самому ставить стратегические и тактические цели, находить оптимальные способы их достижения, учитывать возможные риски и при этом удерживать в голове множество разнообразных вариантов и комбинаций. Современному руководителю постоянно приходится принимать нестандартные решения, быстро сосредоточиваться и переключать внимание с учетом неожиданно меняющихся условий, работать в режиме ожидания, неопределенности, дефицита или избытка информации. К тому же руководителю приходится общаться со множеством людей, в том числе и подчиненных, которых надо стимулировать к эффективному труду. Последнее иногда требует “непопулярных мер”, наказаний и взысканий. А это лишь редким извращенным натурам приносит удовлетворение. Большинство руководителей, наоборот, отмечают, что необходимость накладывать взыскания, а тем более увольнять работников связана для них самих с сильнейшим стрессом.

В результате возникает избыточное нервно-психическое напряжение, приводящее к появлению ряда неприятных психологических и физических симптомов. Среди них чаще всего отмечаются следующие.

Соматические (телесные) симптомы: нарушения сердцебиения, стойкие головные боли, мышечное напряжение, спазмы и тики, расстройства пищеварения, кожные высыпания и др. Исследования взаимосвязи профессиональной деятельности и ряда соматических болезней показали тревожную картину: руководители организаций, собственники и врачи-хирурги в восемь раз чаще страдают от инфаркта миокарда, чем сельскохозяйственные рабочие, и в два раза чаще, чем адвокаты или судьи.

Эмоциональные симптомы: резкие перепады настроения, чрезмерная раздражительность, постоянное беспокойство, утрата симпатии к окружающим, в том числе даже к близким людям, невозможность сосредоточить внимание, потеря чувства юмора и нарастающая склонность к пессимизму.

Поведенческие симптомы: уклонение от решения насущных задач - как производственных, так и бытовых; злоупотребление алкоголем, курением, транквилизаторами; частое возникновение аварийных ситуаций, чреватых травмами; утрата взаимопонимания с окружающими.

Психологи отмечают, что главным стрессором для руководителя является бремя ответственности за решение разнообразных задач. Многие исповедуют принцип: “Хочешь, чтобы дело было сделано хорошо, - сделай его сам”, или по крайней мере стремятся скрупулезно контролировать все этапы решения каждой профессиональной проблемы. Наиболее комфортно в психологическом плане чувствуют себя те руководители, которые умеют правильно делегировать полномочия, распределять груз ответственности между сотрудниками. Мудро поступает тот начальник, который оставляет для себя лишь приоритетные стратегические вопросы и доверяет тактические частности нижестоящим работникам. При этом очень важна роль компетентного секретаря, заместителя, помощника и т.п., которые должны “отфильтровывать” для доклада руководителю лишь самые существенные вопросы.

Для анализа стрессоров у лидеров или руководителей можно выделить две большие группы стрессоров:

стрессоры служебной деятельности;

стрессоры внеслужебной деятельности.

Стрессоры служебной деятельности подразделяются на общие и специфические. Рассмотрим общие стрессоры, представленные в работе по управлению.

Плохая организация служебной деятельности (задержки, безответственность, неритмичность), отсутствие системы в работе. Организация часто работает в режиме аврала. Руководитель, в свою очередь, действует в вертикальной структуре, выстроенной по иерархическому принципу, и неритмичность, бессистемность в работе вышестоящего руководителя тут же сказывается на деятельности руководителей нижестоящих.

Недостаток сотрудников, заставляющий выполнять, кроме своих обязанностей, еще и обязанности других, что уменьшает количество времени, необходимого для выполнения непосредственных обязанностей. В этих условиях работа либо выполняется некачественно, так как ее объем резко увеличен, либо выполняется с высоким качеством, но это качество дается слишком высокой ценой - путем чрезвычайного напряжения сил.

Нарушение режима рабочего времени (работа в сверхурочные и неудобные часы). Человеческому организму свойственны естественные, циклические ритмы в течение суток, недели, года. Сюда входят периоды сна и активной деятельности. Когда работа заставляет нарушать естественный ритм - накапливается стресс.

Использование сверхурочного времени. Работу руководителя сложно втиснуть в строгие рамки распорядка служебного времени. Кроме того, деятельность любого руководителя сопряжена с решением непредвиденных кризисных проблем.

Статусные проблемы (низкий статус, небольшая зарплата, недостаточные перспективы служебного продвижения). Для большинства руководителей-профессионалов работа становится частью их личности. Однако, при всей ее значимости, в условиях когда общество и государство оценивают ее невысоко, когда другие склонны рассматривать то, что делает руководитель, как не что не имеющее особого значения или же как дело, с которым может справиться кто угодно, нелегко сохранить чувство достоинства, собственной значимости. Возможность служебного продвижения способствует осознанию как ценности собственного профессионализма, так и уверенности в долговременных перспективах.

Заорганизованность, формализм и бюрократическая суета (ненужные ритуалы и процедуры). Типичными проявлениями этого стрессора выступают ненужное «бумаготворчество» и бесконечные совещания. Эти факторы вызывают стресс сами по себе, так как у руководителя возникает ощущение, что он тратит на написание несущественных, ненужных отчетов и на представление всевозможных данных не меньше времени, чем на саму работу. Вероятность возникновения стресса усиливается в результате осознания руководителем того плохо скрываемого факта, что требования постоянных отчетов и проведение длительных совещаний есть не что иное, как попытка вышестоящих руководителей оправдать собственную занятость, поднять свой статус и значимость, укрепить собственное положение.

Требуют отдельного рассмотрения специфические стрессоры в деятельности руководителя. Под ними понимаются стрессоры, присущие не столько самой работе, сколько способу, с помощью которого осуществляется управленческая деятельность на соответствующем уровне. К специфическим стрессорам относят следующие:

. Нечеткие ролевые обязанности. Иногда руководитель не имеет четких служебных инструкций по поводу того, что он должен делать и где границы его ответственности. Нечеткий перечень функциональных обязанностей ставит руководителя в очень уязвимую позицию: если он ничего не делает, ему говорят, что он должен действовать; если же он проявляет инициативу, его обвиняют в превышении полномочий.

. Ролевой конфликт, возникающий в условиях, когда два аспекта деятельности руководителя оказываются несовместимыми.

. Нереалистично высокие притязания, стремление к совершенству.

. Особенности взаимодействия с вышестоящими руководителями, игнорирование ими мнения руководителя.

. Особенности взаимодействия с коллегами по горизонтали. Будучи первым лицом в организации, руководитель зачастую выступает транслятором решений вышестоящих инстанций. В этих условиях он ограничен в возможности обсудить профессиональные проблемы с коллегами-руководителями, получить не только одобрение, поддержку, но и замечания, оценку, то есть то, что называется обратной связью, успокоить себя сознанием того, что коллеги переживают те же трудности, что и он.

. Особенности взаимодействия с персоналом. «Трудные» подчиненные могут вызвать стресс, когда стычки с ними либо абсолютно неожиданны, либо несправедливы и неправомочны. В первом случае руководитель ожидает приятных (в крайнем случае - нейтральных) отношений, а наталкивается на холодность и речевую агрессию. Во втором случае руководителю предъявляют претензии и обвинения, которые по сути относятся к системе, а не к конкретному руководителю этой системы. Стремление оставаться «вежливым и корректным» нисколько не облегчает ситуацию. С другой стороны, в случае потери контроля над собой руководитель чувствует себя еще хуже, воспринимая конфликт как свидетельство своего непрофессионализма.

. Особенности управленческого труда. С точки зрения стрессогенности, управленческий труд имеет ряд особенностей.

Во-первых, любого руководителя время от времени охватывает чувство профессиональной несостоятельности. У руководителя возникает ощущение, что ему не хватает образования, опыта, навыков. Усилия же, необходимые для усвоения новых знаний и опыта, каждый год отнимают все больше времени и энергии. Руководитель стоит перед выбором: либо изо всех сил пытаться угнаться за временем и решить непосильную задачу, либо остаться в хвосте с ощущением своей некомпетентности и непрофессионализма. В свою очередь, невозможность или неспособность оказаться на высоте своего профессионального долга влечет за собой появление ощущения личностного поражения, особенно у специалистов с высоким чувством профессиональной ответственности.

Во-вторых, управленческий труд связан с перегрузками, временным прессингом, постоянным переключением с одного вида деятельности на другой. Иногда побуждающей силой для работы становятся жесткие временные рамки и фиксированное расписание. Это не должно продолжаться постоянно, так как чревато стрессом. Любому руководителю, наряду с традиционными перерывами в работе, необходимы паузы (от нескольких часов до нескольких дней) между завершением одной служебной задачи и переходом к следующей. Во время этого относительного затишья он может сбросить накопившееся напряжение, оглядеться, расслабиться, избавиться от всего лишнего. Без этих передышек руководитель чувствует себя в ловушке. У него нет ни минуты, чтобы остановиться и объективно проанализировать результаты своей работы.

В-третьих, для управленческого труда характерна монотонность, недостаток разнообразия.

В-четвертых, руководитель зачастую принимает решения при явном недостатке необходимой служебной информации либо при невозможности передать необходимые инструкции в соответствующие инстанции. Обычно это создает ощущение неполного контроля над событиями. Иногда прямая попытка получить нужную информацию превращается из короткой, легко выполнимой задачи в длительное, часто крайне бесплодное и ведущее к сильному стрессу занятие.

Успешно конкурируют со служебными, должностными стрессами так называемые внеслужебные стрессоры. К ним обычно относят следующие:

Стресс, вызванный супругом. Возникает, главным образом, в результате столкновения темпераментов либо интересов (нежелание помогать по дому, задержки на работе, ревность, разные взгляды на жизнь, супружеская измена и др.).

Стресс, вызванный детьми. Проблема отцов и детей стара, как мир, руководитель, как глава семьи, замечает, что дети делают все совершенно не так, «как надо», забывая, что в свое время сам поступал точно так же. Он пытается «учить их жизни», старается передать им свой жизненный опыт, однако с горечью понимает, что дети больше учатся не у него, а у жизни как таковой. Почему-то им больше нравится учиться на своих ошибках. Все вышесказанное относится и к стрессам у руководителей-женщин.

Стресс, вызванный родителями и родственниками. Здесь та же проблема отцов и детей, но уже с другой стороны. Руководитель не может понять, почему он - человек, влияющий на судьбы многих людей, - все еще остается сыном (дочерью), которого родители продолжают воспитывать. Если это сопряжено с какой-либо формой зависимости, то может выступать в качестве стрессора.

Стресс, вызванный домашней обстановкой. Если у руководителя слишком большое количество домашних обязанностей и слишком малое время для их исполнения, такое положение вполне может стать стрессором. К этому виду стрессов можно отнести шумных соседей, финансовые проблемы, связанные с уплатой по домашним счетам, возникающие время от времени бытовые проблемы и т. д.

2.2 Методы борьбы со стрессом в работе руководителя

Согласно одному из важнейших постулатов китайской философии, все в этом мире уравновешено и сбалансировано. Так же, как две сущности Инь и Янь плавно перетекают друг в друга, любое достижение, любой успех имеют оборотную сторону, которая вносит горечь в сладкий вкус победы. Стресс руководителя - это одна из форм неизбежной расплаты за движение вверх по карьерной лестнице, ведущей к власти и богатству. Чем выше поднимается по ней человек, тем больший груз ответственности давит ему на плечи, тем большим количеством подчиненных ему приходится управлять, тем больше фактов и явлений он должен держать под контролем.

Существует ряд способов снять стрессовое напряжение.

Снять напряжение. Вытеснение психологических проблем на уровень физиологии относится к пассивным способам защиты. Есть и активные способы. В частности, сублимация - перенос энергии из менее успешной сферы жизни в более успешную. Или "моторное отреагирование" - спорт, движение.

Для профилактики психосоматических заболеваний важна не просто релаксация: необходимо снять напряжение, "отреагировать" на телесном уровне, там, где возникают мышечные зажимы. Можно использовать боулинг, бильярд, дискотеку. Это лучше, чем ничего. Но спортивное единоборство или бокс в данном случае эффективнее. Движение и пространство необходимы людям, постоянно зажатым в тесных границах своего офиса или автомобиля.

Сменить обстановку. Многие руководители отдыхают в кругу тех же людей, с которыми ежедневно сталкиваются на работе. С кем-то из них, возможно, сложились конфликтные или скрытно-конфликтные отношения. Такой отдых становится практически продолжением бизнеса. Поэтому помимо смены обстановки желательно сменить и круг общения - пусть это будут старые друзья, однокашники, те, с кем вы не связаны работой, с кем вам нечего делить, можно расслабиться, побыть самим собой, пооткровенничать.

Осознать проблему. Самое главное это понять суть проблемы. И отнестись к этому максимально серьезно: проанализировать причины появления неприятных, а подчас опасных симптомов, разобраться, на что ваш организм реагирует столь болезненно, какую информацию он стремится до вас донести.

К примеру, мягкая, интеллигентная женщина из государственного учреждения переходит на работу в большую коммерческую фирму. Здесь совсем другая обстановка: напряженная, интенсивная работа, неблагоприятный психологический климат, конкуренция, бесцеремонная манера общения со стороны руководства. Дама еще не успела как следует осознать свалившиеся на нее проблемы, зато ее организм отреагировал моментально: возникла мощная аллергическая реакция - красные пятна на лице, зуд. В этом случае, может быть, стоило бы просто сменить обстановку, перейти в другую организацию.

Или, например, владелец и руководитель одной частной компании часто жаловался на боль в ногах. Консультант попросил его показать, как он обычно сидит. Руководитель сел на стул, прочно уперся в пол обеими ногами, да еще и надавил руками на колени. И все сразу стало ясно: чтобы выдержать груз ответственности, этому человеку необходимо было в буквальном смысле "упереться ногами в землю". Ничего удивительного, что от такого напряжения его ноги в конце концов заболели. Проблема этого предпринимателя заключалась в том, что компания, которую он когда-то создал с нуля, со временем разрослась, а он продолжает тащить все на себе, не делегируя полномочия.

Также существует ряд принципов или правил разумного отношения к жизни. К таким принципам можно отнести следующие:

. Постоянно ставить соразмерные собственным возможностям жизненные цели и добиваться их. Речь не идет об отказе от своих притязаний, в том числе связанных с известной долей риска. Необходимо задуматься о реальности притязаний и выбирать цели, которые чуть выше реальных возможностей. Как писал Г. Селье: «Стремись к самой высшей из доступных тебе целей и не вступай в борьбу из-за безделиц». Этот принцип требует известной динамичности установок. Руководитель с большим набором гибких установок и достаточным количеством ближайших и перспективных целей («галерея целей»), обладающий способностью их заменять, в случае неудачи показывает свои способности управлять стрессом.

. Уметь отличать главное от второстепенного. Этот принцип ориентирует человека на выявление основной, доминирующей линии жизни, предостерегает от погони за сиюминутными, случайными целями.

. Знать меру воздействия на события, то есть быть реалистичным в оценке как собственных возможностей, так и ситуации, в которой находишься. Игнорирование этого принципа ведет не только к излишней трате сил, но и к дистрессу.

. Уметь подходить к проблеме с разных сторон. Речь идет о многоплановости видения возникающих проблем, способности взглянуть на них с различных сторон и позиций, о необходимости гибкого подхода в оценке людей и событий.

. Готовиться к любым неожиданным событиям заранее. Настраивая себя на возможные, да и на непредвиденные повороты событий, человек тем самым проявляет известную гибкость, реалистичность в подходе к действительности, избавляется от ненужных иллюзий, а порой готовится таким образом к малоприятным новостям.

. Воспринимать действительность такой, какова она в реальности, а не в воображении. Речь идет опять-таки о реализме в оценке происходящего, позволяющем разумно воспринимать и решать возникающие проблемы, не уклоняясь от них и не забиваясь в скорлупу иллюзий.

. Стараться понимать окружающих. Адекватное понимание других, в частности мотивов их поведения, проникновение в их внутренний мир позволяет избрать более гибкие линии поведения, избежать ненужных столкновений и в конечном счете обеспечить себе некоторый уровень психологического комфорта.

. Уметь извлекать положительный опыт, уроки из всего происходящего. Любой приобретенный опыт, при условии серьезного его осмысления и соответствующих выводов, способен значительно расширить возможности в оценке людей и ситуаций, способствуя тем самым и лучшей жизненной адаптации.

Одним способом борьбы со стрессом является новое направление в управлении - стресс-менеджмент.

Понятие стресс менеджмента, как и многие другие термины, связанные с бизнесом, пришло к нам с Запада. В Европе и Америке услугами психологов и психоаналитиков пользуются практически все, так как твердо убеждены, что стресс, вызванный постоянными неурядицами в семье, напряженными отношениями на работе, информационными перегрузками, не только пагубно сказывается на здоровье, но и во многом снижает экономические показатели работы.

Россияне уже более десяти лет ведут бизнес в режиме хронического стресса, не пытаясь психологически защититься от него. Основные силы уходят на экономическое выживание в условиях полной нестабильности. Руководителям трудно планировать деятельность компании. Они находятся в ситуации, когда нужно оперативно принимать правильное решение в условиях жесткого ограничения во времени, а это информационный стресс. Менеджеры, продавцы, секретари постоянно вынуждены выслушивать жалобы недовольных клиентов: у них стресс - эмоциональный. Нередко в компании активно идут карьерные войны, плетутся интриги, что создает напряженную ситуацию внутри коллектива. Чтобы достойно справиться со всем этим, и существует стресс-менеджмент.

Безусловно, проблемы, с которыми приходится сталкиваться руководителям или рядовым сотрудникам, разные - отсюда и деление услуг по стресс-менеджменту: коучинг руководителя, тренинги для персонала, выравнивание микроклимата в коллективе. Рассмотрим коучинг руководителя.

Коучинг: работа с первым лицом организации. Слово «коучинг» в переводе означает сопровождение, личное наставничество, тренерство. Руководителями, владельцами компаний становятся, как правило, люди незаурядные. Это яркие личности, умеющие достаточно успешно вести бизнес. Поэтому к коучеру, или VIP-тренеру первого лица организации, предъявляют серьезные требования. Он должен быть профессионалом в своем деле, разбирающимся в вопросах не только психологии, но и имиджа, PR и т. д. Такой специалист не может быть ни членом команды, ни партнером. Это всегда сторонний консультант, работающий в условиях полной конфиденциальности, у которого нет мотивов влиять на решения своего клиента. Основная задача коучера - психологический асессмент (диагностика) для определения преимуществ руководителя, выявления его успешных стратегий поведения, а наряду с этим и неуспешных, ограничивающих стратегий в целях их дальнейшей коррекции и компенсации. Стресс связан именно с активизацией неуспешных стратегий реагирования человека на эмоционально-отрицательные факторы внешней среды. Напряженность может усиливаться, если принятие ответственных решений, всегда являющихся прерогативой руководителя, сопровождается высокой степенью ответственности, неопределенностью, недостатком необходимой информации, слишком частым или неожиданным изменением информационных параметров. Роль консультанта-коучера не в том, чтобы подсказать правильное решение в сложной ситуации, а в том, чтобы создать широкое информационное поле, помочь определить, какие плюсы или минусы руководитель получит при принятии того или иного решения, увидеть его жизненные стратегии, которые уже помогали добиться успеха в прошлом, и привнести недостающие ресурсы в нынешнюю сложную ситуацию. Коучер проводит персональные тренинги, индивидуальную работу со значимыми лицами из числа ближайшего окружения руководителя, сопровождает его на совещаниях, переговорах, публичных выступлениях и т. д.

Такое плотное сопровождение первого лица изначально было востребовано в политике. Уровень эмоционального напряжения особенно велик в ходе проведения предвыборной кампании. Жесткий график выступлений на радио, телевидении, ответы на вопросы во время встреч с избирателями требуют от политика быстрой смены режимов активности и отдыха. И выдерживать избирательный накал можно благодаря консультантам-коучерам, которые помогают кандидатам на высокий пост не только справиться с эмоциональным состоянием, но и выстроить методику ответов на возможные каверзные вопросы со стороны избирателей, найти правильную линию поведения в ходе полемики с конкурентами. Например, у Билла Клинтона был целый штат консультантов. Примерно на 80% возможных вопросов они предоставляли ему готовые ответы, а на оставшиеся 20% вопросов, предугадать которые было невозможно, подготавливали схемы ответов с использованием методик переключения внимания аудитории. Самого же кандидата учили удерживать эмоциональное равновесие даже в условиях жесткого прессинга. Так как уровень перегрузок у бизнесменов не ниже, а в некоторых случаях даже выше, чем у политиков, то услугами консультатнов-коучеров начали пользоваться и первые лица коммерческих структур.

Высококвалифицированных коучеров на российском рынке консалтинговых услуг сегодня мало, и их работа стоит достаточно дорого. Основное отличие такого специалиста от обычного психолога состоит в том, что последний имеет дело с причиной проблемы, в то время как первый опирается на успехи руководителя, его сильные стороны, видение перспективы. Результатом работы коучера должно быть более легкое (без эмоциональных срывов) достижение поставленных руководителем целей при ведении бизнеса.

Заключение

Стресс неотъемлемая часть в работе руководителя. Но если вспомнить слова первооткрывателя стресса, нобелевского лауреата Ганса Селье: «Стресс - это аромат и вкус жизни. Поскольку стресс связан с любой деятельностью, избежать его может лишь тот, кто ничего не делает. Но кому приятна жизнь без дерзаний, без успехов, без ошибок? Поэтому важно научиться не избегать стресса, а находить удовольствие от него»

А для этого весьма полезно создание благоприятных условий труда, включающее в себя хорошее освещение, свежий проветриваемый воздух, ненавязчивый и нерезкий цвет обоев, максимально возможное снижение звукового фона. Там, где руководитель не пренебрегает эргономикой, производительность труда и эффективность работы всегда выше. Для профилактики конфликтов, приводящих к стрессу, полезно грамотно рассаживать сотрудников, разводя в разные углы комнаты или помещая спиной друг к другу тех, кто находится в отношениях антипатии и антагонизма. В то же время хороши бывают мероприятия, сплачивающие разрозненный коллектив, например, организацию конкурсов детского рисунка среди детей сотрудников с их последующим обсуждением. Вообще, улучшение микроклимата в коллективе - один из самых важных и серьезных методов в антистрессовой стратегии фирмы. Первую скрипку здесь по праву играет руководитель фирмы, который должен овладеть демократическим стилем общения. Авторитарный руководитель почти всегда становится источником стресса для своих сотрудников. Психологи считают самым эффективным вариантом критики подчиненного такой, который производится по формуле «плюс-минус-плюс». Она начинается с признания заслуг работника в прошлом и с констатации положительного отношения к нему со стороны начальника. Затем высказываются критические замечания по конкретному поводу, после чего руководитель выражает уверенность, что подчиненный справится с проблемой. Если же применяется другая формула, например, «минус-плюс-минус», то многим подчиненным стресс гарантирован. По данным психологов 1 минута конфликта с руководителем выбивает подчиненного, в среднем, на 15-20 минут. Демократический стиль управления с прибеганием к авторитарному стилю лишь в крайних случаях снижает стрессы в организациях.

Очень важным элементом антистрессовой стратегии компании является тестирование при приеме на работу. Оно позволяет произвести фильтрацию людей, неустойчивых к стрессу и не допустить, чтобы в коллективе было собрано большое число подобных работников. Сейчас существует множество тестов на стрессоустойчивость, которые активно используют во время интервью с желающими трудоустроиться менеджеры по персоналу. Как показывает практика, важно не просто выявить склонность человека к стрессам, но определить его психотип. Шизоид совершенно по-иному будет переживать стресс, чем эпилептоид. А истероид и гипертим найдут принципиально иные способы выйти из стрессового переживания, нежели астеник. Однако чрезвычайно мало тестов, определяющих стрессовый психотип человека и помогающих правильно распределить людей с теми или иными акцентуациями характера рядом с людьми с ослабленной стрессоустойчивостью.

Тест: Соотнесите понятия и определения

А) эффект

Б) Стресс

В) фрустрация

Г) депрессия

Состояние возникающее в экстремальной ситуации, требующее от человека мобилизации сил и энергии;

Состояние душевного расстройства, подавленности , характеризуемое упадком сил и снижением активности;

Эмоциональное состояние ,возникающее при неудачах ,сопровождающееся переживанием безысходности ,крушением надежд.

Кратковременное ,бурно протекающая эмоциональная реакция ,эмоциональный взрыв, нарушающий волевой контроль.

А)-4

Б)- 1

В)-3

Г)-2

Список литературы

Аксененко Ю.Н., Каспарян В.Н., Самыгин СИ., Суханов И.О. Социология и психология управления - Ростов н/Д: Феникс, 2007

Батаршев А.В.; Лукьянов А.С. Психология управления персоналом. - М.: Изд-во Института Психотерапии, 2007

Бьюлер П. Основы менеджмента. - М.: Издательство: Попурри, 2006

Веснин В.Р. Менеджмент.- М., Проспект, 2006.

Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент.- М.,Гардарики,2003.

Гапоненко А.Л. Общий и специальный менеджмент. - М., РАГС, 2001.

Глухов В.В. Менеджмент - Питер, 2008.

Карпов А.В. Психология менеджмента. - М.: Гардарики, 2006.

Кибанов А.Я. Управление персоналом организации - М., Инфра-М, 2004.

Лууле Виилма. Понимание языка стрессов - У-Фактория, 2007

Маслов Е.В.. Управление персоналом предприятия. Создание условий для полного использования трудового потенциала. - М.: Кнорус, 2006.

Мельник Б.Е., Кахана М.С. Медико-биологические формы стресса - Эксмо, 2006 стресс напряжение руководитель

Семенов А.К., Маслова Е.Л. Психология и этика менеджмента и бизнеса. - М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2008