

**ПОЛЯКОВ АЛЕКСЕЙ ВАСИЛЬЕВИЧ**

*старший преподаватель кафедры консультативной психологии и психологии здоровья  
Санкт-Петербургского государственного института психологии и социальной работы,  
marka75@mail.ru*

**ALEKSEY POLYAKOV**

*Senior Lecturer, Department of Counseling and Health Psychology,  
St. Petersburg State Institute of Psychology and Social Work*

УДК 159.99

**ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ ОСОБЕННОСТИ  
РУКОВОДИТЕЛЕЙ РАЗНОГО ПРОФИЛЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ  
PSYCHOLOGICAL FEATURES  
OF MANAGERS WITH DIFFERENT ACTIVITY PROFILES**

*АННОТАЦИЯ. В статье проанализированы психологические особенности руководителей, влияющие на эффективность руководства организацией. Представлены данные исследования характеристик, присущих разным группам руководителей (по направлению деятельности — осуществление технической поддержки и оперативное реагирование на экстремальные ситуации). Особое внимание уделено специфике применения стратегий совладания с трудностями у профессионалов, в частности у осуществляющих руководство бригадами непосредственного выезда в очаги чрезвычайного происшествия (пожары, аварии) и руководителей служб технического обеспечения деятельности оперативных бригад.*

*ABSTRACT. The article analyzes the psychological features of managers' activity influencing the efficiency of the organizational management. The research data to identify the psychological characteristics inherent in different groups of managers, selected by the activity — the implementation of technical support and immediate response to emergencies — is presented. Emphasis is placed on determining the specifics of applying the coping strategies in professionals engaged in direct management of teams travelling to emergency sites (fire, accidents) and heads of operational team technical services.*

*КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: руководители, конфликтологическая компетентность, эффективные коммуникации, эмоциональная компетентность руководителя, стратегии совладающего поведения руководителей, нервно-психическая напряженность, сопротивляемость стрессу.*

*KEYWORDS: managers, conflict competence, effective communication, emotional competence of a manager, strategies of coping behaviour in managers, mental stress, stress resistance.*

Руководитель организации осуществляет управление всей ее деятельностью (руководитель высшего звена) либо структурным подразделением (руководители среднего звена) или обеспечивает выполнение определенной деятельности в сфере бизнеса (руководители низшего звена). Зона ответственности руководителей среднего звена включает в себя сбыт, производство, работу с подчиненными (менеджерами отделов).

Функция принятия решения является основной для руководителя. Это касается и управленческой деятельности, включая все ее компоненты и этапы, поскольку суть управления состоит в воздействии на организацию и изменении ее структуры в целях принятия решений и эффективного развития.

Вместе с тем, по мнению В. Д. Дорофеева, А. Н. Шмелевой, Ю. Ю. Частухиной, в управленческой деятельности велика роль неформализуемых, субъективных факторов в процессах принятия решения, в связи с чем особенности

профессиональной деятельности руководителя являются предметом изучения и в теории управления, и в психологии [10].

В обязанности руководителей высшего и среднего звена входит проведение переговоров с поставщиками, потенциальными клиентами, партнерами по бизнесу (это могут быть как очные встречи, так и телефонные переговоры). Как отмечает Н. И. Леонов, успешное ведение переговоров способствует расширению положительного информационного поля организации, привлекая к ней внимание потенциальных клиентов и партнеров, что помогает увеличивать объем продаж товаров и услуг [12].

Грамотное проведение переговоров руководителем основывается на осуществлении им эффективного межличностного взаимодействия и требует навыков делового общения с учетом особенностей других людей.

Именно поэтому психологическая обусловленность профессиональной роли руководителя

является важной и актуальной для изучения научной проблемой.

Оценка потенциальными клиентами качества услуг непосредственно зависит от их мнения о специалистах организации и прежде всего о руководителе. В определенном смысле репутация руководителя — это важнейший фактор формирования (или утраты) организацией клиентской сети.

Реноме руководителя зависит в большой степени от его способности к эффективным коммуникациям. В данном аспекте профессионализм специалиста управленческой сферы заключается не только в знаниях и опыте, которые необходимы для успешного развития организации, но и в его умении налаживать отношения с персоналом и потенциальными заказчиками.

С точки зрения М. С. Чеховских, эффективные коммуникации становятся возможны, если руководителю присуща личная культура — соблюдение формальных и неформальных правил поведения и межличностных отношений, адекватных общепринятым нравственным нормам и ценностям [14].

Важным качеством руководителя является способность грамотно выстраивать межличностные отношения. По мнению Б. Г. Ананьева, отношение человека к окружению превращается в устойчивое образование характера (коммуникативные черты) [1].

Далее из отношений к окружающим формируется «я»-концепция как целостная система отношения человека к самому себе. Соответственно «я»-концепция руководителя оказывает влияние на его способы управленческой деятельности.

С. П. Деревянко полагает, что коммуникативный потенциал эмоционального интеллекта руководителя направлен преимущественно на продуцирование и осмысление собственных эмоциональных переживаний относительно ситуаций межличностного общения, тогда как возможности социального интеллекта ориентированы на коммуникативное взаимодействие.

Эмоциональный интеллект, являясь инструментом познания, таким образом, выполняет двойную роль: одновременно осуществляет извлечение и применение эмоциональных знаний [9].

Согласно Д. Гоулману, эмоциональная компетентность руководителя включает в себя такие аспекты, как понимание собственных эмоций и умение их контролировать, правильное «прочитывание», распознавание эмоций других людей (эмпатия), самомотивацию и умение строить отношения с окружающими [8].

Проведение переговоров должно опираться на понимание как собственных интересов, так и интересов партнера. Если преследовать только свои цели, то это не принесет конструктивного результата и не приведет к взаимовыгодному сотрудничеству. Напротив, нацеленность на диалогическую форму проведения деловой беседы способствует формированию договоренностей.

По утверждению М. В. Башкина, диалогическую форму взаимодействия обеспечивает сформированная конфликтологическая компетентность руководителя — способность в ситуации конфликта

осуществлять деятельность, направленную на минимизацию деструктивных форм поведения и перевода предмета конфликта в конструктивное русло обсуждения, договоренности [4].

Конфликтологические знания и умения руководителя рассматриваются как ядро его профессиональной компетентности. Безусловно, от культуры общения, умения предупредить и разрешать конфликты в значительной мере зависит эффективность руководства организацией.

Структура конфликтологической компетентности, по мнению Ю. Антюхова, представлена следующими компонентами:

- информационно-ценностным (знание причин и закономерностей протекания конфликтов, путей их разрешения);
- интегративно-деятельностным (способность взаимодействовать с людьми; убежденность в том, что конструктивное поведение в конфликтной ситуации является наиболее эффективным);
- мотивационным (способность к диалогу, взаимным договоренностям, стремление находить компромисс) [3].

Конфликтологическая компетентность обеспечивает адекватное распознавание и конструктивное разрешение руководителем конфликтов. А. С. Кашаповым выделены следующие ее функции: превентивная, прогностическая, конструктивная, рефлексивная и коррекционная [11].

Как отмечают Е. Н. Богданов, В. Г. Зазыкин, руководитель должен превосходить конфликты, эффективно разрешать их, минимизировать их негативные последствия. Для этого необходимы позитивная «я»-концепция, творческий потенциал, постоянное стремление к самосовершенствованию [5].

По В. А. Бодрову, структура эффективности профессиональной деятельности руководителя может быть представлена следующим образом:

1. Мотивационно-ценностный аспект (характеризуется устойчивой профессиональной мотивацией, наличием высокой степени толерантности в профессиональной коммуникации).
2. Когнитивно-операционный аспект (знание основ руководящей деятельности, богатый арсенал методов и форм работы с персоналом).
3. Креативно-рефлексивный аспект (наличие профессионально важных качеств, необходимых в руководящей деятельности).
4. Эмоционально-волевой аспект (способность руководителя произвольно управлять своим эмоциональным состоянием; стрессоустойчивость, гибкость в поведении) [6].

Таким образом, эффективность руководителя повышают такие характеристики, как эмоциональный интеллект, самосознание, самоконтроль, социальная чуткость и способность управлять отношениями.

Что касается проблем, которые могут встречаться в профессиональной деятельности руководителя, то В. А. Бодров выделяет в первую очередь следующее:

1. Отчуждение руководителя от «производственного процесса» предприятия. Речь идет о неспособности руководителя полностью контролировать

ситуацию в организации в разных ее аспектах (производственная продуктивность, психологическая атмосфера). Отчуждение невозможно компенсировать переживанием руководителя за дело, без анализа ситуации переживание оказывается неэффективным.

2. Отчуждение сотрудников организации от проблем руководителя. Существует мнение, что руководитель должен понимать своих подчиненных, а его сложности не должны интересовать никого. Тем не менее на практике возникают различные ситуации, которые требуют от сотрудников инициативности, творческих действий по решению проблем организации в целом. Если руководитель испытывает определенные сложности, ему важно быть уверенным, что подчиненные поддержат его своим активным участием в развитии организации, что им можно делегировать какие-то важные функции.

3. Отсутствие у руководителя средств и методов работы для обеспечения эффективных технологий управления. Ошибка состоит в обращении только к традиционным формам (совещание, контроль результатов, поощрения или санкции). Современному руководителю необходимо расширять способы взаимодействия с подчиненными, творчески подходить к процессу.

4. Риск возникновения эмоционального выгорания в профессиональной деятельности руководителя [6]. Под психическим выгоранием, как отмечает В. Е. Орел, понимается переживаемое человеком состояние физического и психического истощения, которое вызывается длительной включенностью в ситуации высокого уровня стрессогенности, что проявляется в сочетании чрезмерно высоких эмоциональных затрат с хроническими ситуационными стрессами [13]. Модель синдрома психического выгорания включает в себя такие компоненты, как эмоциональное истощение, деперсонализация, редукция персональных достижений. С точки зрения Н. Е. Водопьяновой и Е. С. Старченковой, чувство вины возникает вследствие того, что «выгорающий» руководитель понимает, что испытывает негативные чувства по отношению к работе и окружению, у него снижается профессиональная и личная самооценка, формируется чувство собственной несостоятельности, безразличия к деятельности [7].

Данные характеристики личности входят в противоречие с понятием профессионального здоровья, которое, по А. И. Анисимову, проявляется в успешности трудовой деятельности, в сложных взаимоотношениях человека с профессиональной средой и является индикатором согласованности социальных потребностей общества и возможностей человека в условиях профессиональной деятельности [2].

В течение 2014–2015 годов проводилось исследование психологических особенностей руководителей разного профиля деятельности.

Объектом исследования были руководители учреждений обеспечения комплексной безопасности (20 руководителей технической службы и 20 руководителей оперативной службы — мужчины в возрасте от 29 до 41 года, со стажем работы более трех лет).

Исследование проводилось в шести частных компаниях, занимающихся охраной объектов

недвижимости; монтажом и техническим обслуживанием средств пожарной безопасности; категорированием, расчетом пожарных рисков, аудитом; комплексной эксплуатацией зданий и сооружений.

Целью исследования было определение стратегий совладающего поведения руководителей разного профиля деятельности.

Основными задачами исследования были выявление различий в личностных особенностях и стратегиях совладающего поведения у руководителей разного профиля деятельности, а также определение взаимосвязей данных характеристик у исследуемого контингента с целью последующей разработки программы по обучению руководителей эффективным навыкам совладающего поведения.

Мы предполагали, что есть специфика в применении стратегий совладающего поведения у руководителей разного профиля деятельности.

В исследовании были использованы психодиагностические методики такие, как «Опросник совладания со стрессом» (ОСС) Р. Лазаруса и С. Фолкмана в адаптации Т. Л. Крюковой и Е. В. Куфляк, «Опросник нервно-психического напряжения» Т. А. Немчина, методика определения стрессоустойчивости и социальной адаптации Холмса и Раге, методика «Индикатор копинг-стратегий» Д. Амирхана в адаптации Н. А. Сироты и В. М. Ялтонского.

Для выявления различий в личностных особенностях руководителей разного профиля деятельности был применен сравнительный анализ по критерию Манна—Уитни (рис. 1).

Анализируя выявленные различия в группах испытуемых, можно говорить о том, что у руководителей в обеих группах обнаружены достоверно более высокие значения по показателям «конфронтативный копинг», «планирование» и «разрешение проблем».

Руководителям технических служб, по сравнению с руководителями оперативной службы, в большей степени свойственно обращаться к такой стратегии поведения в сложных стрессовых ситуациях, как активные действия, стремление использовать все имеющиеся личностные ресурсы для поиска возможных способов эффективного разрешения проблемы.

Они более способны планировать решение возникающих проблем с помощью целенаправленного анализа ситуации, вырабатывать стратегию разрешения проблемы, планировать собственные действия с учетом условий среды, своего опыта и имеющихся ресурсов.

Вероятно, присущие руководителям технической службы такие личностные особенности, как рациональность, способность целенаправленно и планомерно решать проблемную ситуацию, способствуют тому, что специалисты используют адаптивные стратегии копинг-поведения, обеспечивающие конструктивное разрешение трудностей.

У руководителей оперативной службы обнаружены достоверно более высокие значения по показателям «дистанцирование», «самоконтроль», «нервно-психическая напряженность», «избегание проблем» и «низкая степень сопротивляемости стрессу».

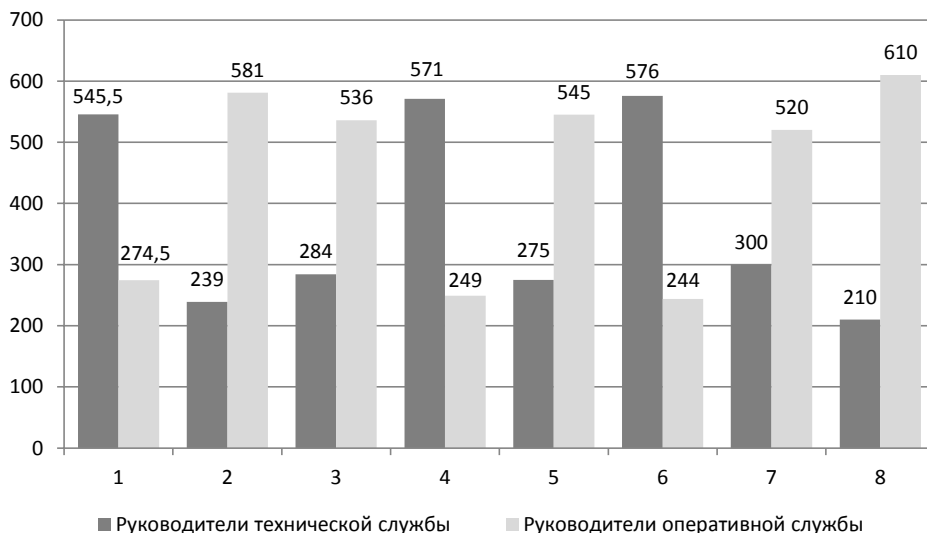


Рис. 1. Различия в личностных особенностях руководителей разного профиля деятельности

Условные обозначения: 1 — конфронтативный копинг, 2 — дистанцирование, 3 — самоконтроль, 4 — планирование, 5 — нервно-психическая напряженность, 6 — разрешение проблем, 7 — избегание проблем, 8 — степень сопротивляемости стрессу. Уровень достоверности различий  $p \leq 0,05$ .

Руководителям данного профиля, по сравнению с руководителями технической службы, в большей степени свойственно использовать такие стратегии поведения в стрессовых ситуациях, как уход от проблем, от решения возникающих жизненных сложностей; стремление отвлечься, переключиться, дистанцироваться от ситуации эмоционально и в плане действий. Кроме того, их отличает высокий контроль своих эмоций и поведения.

Анализируя психоэмоциональные состояния руководителей оперативной службы, можно сделать вывод, что их характеризует наличие признаков нервно-психической напряженности (раздражительность, быстрая утомляемость, нарушения здоровья, сниженная работоспособность). Сопротивляемость стрессу у них низкая.

Выявленные отличия могут быть связаны как со спецификой профессиональной деятельности руководителей (специалисты оперативной службы испытывают стресс в связи с быстрым рабочим темпом, коммуникативной перегрузкой, ситуацией неопределенности), так и с личностными особенностями специалистов данного профиля (в частности, с тем, что они предпочитают в стрессовых ситуациях использовать пассивные стратегии копинг-поведения и уходят от решения насущных жизненных задач).

Таким образом, руководителям технической службы в большей степени свойственны копинг-стратегии поведения «конфронтативный копинг» и «планирование решения проблемы», для которых характерны активные действия, стремление использовать все имеющиеся личностные ресурсы для поиска возможных способов эффективного разрешения проблемы.

Руководителям оперативной службы больше присущи следующие особенности:

- копинг-стратегии «дистанцирование» и «самоконтроль» (уход от проблем, от решения возникающих сложностей; стремление отвлечься,

переключиться, дистанцироваться от ситуации эмоционально и в плане действий), высокий контроль своих эмоций и поведения;

- более высокий уровень нервно-психической напряженности при сниженной сопротивляемости стрессу (психофизическое состояние, на фоне которого происходит профессиональная деятельность руководителей оперативной службы, характеризуется раздражительностью, повышенной утомляемостью, нарушениями здоровья).

Для изучения взаимосвязей личностных особенностей руководителей разного профиля деятельности был проведен корреляционный анализ по Ч. Спирмену.

Из табл. 1 видно, что показатель «конфронтативный копинг» положительно коррелирует с показателем «разрешение проблем» и отрицательно — с показателями «нервно-психическая напряженность» и «избегание проблем».

Можно предположить, что чем более руководителям технической службы свойственно обращаться к такой стратегии поведения в стрессовых ситуациях, как активные действия, стремление использовать все имеющиеся личностные ресурсы для поиска возможных способов эффективно разрешения проблемы, тем в большей степени они способны продумывать различные пути решения возникающей проблем, что свидетельствует об адаптивных вариантах копинг-поведения специалистов. И тем в меньшей степени они испытывают нервно-психическую напряженность, поскольку не накапливают напряжение, а решают ситуацию по мере необходимости.

Кроме того, показатель «принятие ответственности» положительно коррелирует с показателями «поиск социальной поддержки» и «разрешение проблем» (см. табл. 1).

Вероятно, чем более руководители технической службы в ситуации стресса используют

Взаимосвязи личностных особенностей в группе руководителей технической службы

Показатели	Конфронтативный копинг	Дистанцирование	Самоконтроль	Поиск социальной поддержки	Принятие ответственности	Бегство	Планирование	Переоценка	Нервно-психическая напряженность	Разрешение проблем	Поиск социальной поддержки	Избегание проблем	Степень сопротивляемости стрессу
Конфронтативный копинг	1,00								-0,55 **	0,69 **		-0,64 **	
Дистанцирование		1,00											
Самоконтроль			1,00										
Поиск социальной поддержки				1,00									
Принятие ответственности					1,00				0,58**	0,49 **			
Бегство						1,00							
Планирование							1,00						
Переоценка								1,00					
Нервно-психическая напряженность	-0,55 **								1,00				
Разрешение проблем	0,69 **				0,58**					1,00			
Поиск социальной поддержки					0,49 **						1,00		
Избегание проблем	-0,64 **											1,00	
Степень сопротивляемости стрессу													1,00

Примечание: \* $p < 0,05$ ; \*\* $p < 0,01$

стратегию принятия ответственности, предполагающую признание собственного вклада в возникновение проблемы и ответственности за ее решение, тем в большей степени они готовы искать решения, планировать действия по их осуществлению. При этом руководителей данной группы отличает умение использовать ресурсы среды, желание обращаться за помощью и поддержкой к окружающим.

Далее рассмотрим выявленные взаимосвязи личностных особенностей в группе руководителей оперативной службы.

Анализ табл. 2 позволяет заключить следующее.

Показатель «дистанцирование» положительно коррелирует с показателями «нервно-психическая напряженность», «избегание проблем» и отрицательно — с показателем «степень сопротивляемости стрессу».

Можно предположить, что чем более руководителям оперативной службы свойственно в сложных ситуациях использовать стратегию дистанцирования, ухода от решения проблем, тем в большей степени они склонны к неадаптивным

вариантам копинг-поведения, характеризующимся избеганием.

При этом уровень нервно-психической напряженности специалистов оказывается достаточно высоким, а степень сопротивляемости стрессу, напротив, сниженной, что неизбежно влияет на их самочувствие и работоспособность.

Данная ситуация может быть обусловлена как спецификой профессиональной деятельности руководителей (специалисты оперативной службы испытывают стресс в связи с интенсивным темпом деятельности, коммуникативной перегрузкой, ситуаций неопределенности), так и личностными особенностями специалистов данного профиля (в частности, тем, что они предпочитают в стрессовых ситуациях использовать пассивные стратегии копинг-поведения, уходить от решения жизненных задач).

Показатель «самоконтроль» положительно коррелирует с показателем «нервно-психическая напряженность» и отрицательно — с показателем «поиск социальной поддержки».

Вероятно, чем более руководители оперативной службы склонны к таким стратегиям

Взаимосвязи личностных особенностей в группе руководителей оперативной службы

Показатели	Конфронтативный копинг	Дистанцирование	Самоконтроль	Поиск социальной поддержки	Принятие ответственности	Бегство	Планирование	Переоценка	Нервно-психическая напряженность	Разрешение проблем	Поиск социальной поддержки	Избегание проблем	Степень сопротивляемости стрессу
Конфронтативный копинг	1,00												
Дистанцирование		1,00							0,69 **			0,58 **	-0,61 **
Самоконтроль			1,00						0,47 **		-0,59 **		
Поиск социальной поддержки				1,00									
Принятие ответственности					1,00								
Бегство						1,00							
Планирование							1,00						
Переоценка								1,00					
Нервно-психическая напряженность		0,69 **	0,47 **						1,00				
Разрешение проблем										1,00			
Поиск социальной поддержки			-0,59 **								1,00		
Избегание проблем		0,58 **										1,00	
Степень сопротивляемости стрессу		-0,61 **											1,00

Примечание: \* $p < 0,05$ ; \*\* $p < 0,01$

копинг-поведения, как повышенный контроль своих эмоций, действий в сложных жизненных ситуациях, тем в большей мере они испытывают нервно-психическое напряжение, поскольку не происходит ни эмоциональной разрядки, ни осмысления выхода из сложившейся ситуации. При этом руководителей данной группы отличает то, что они не настроены использовать ресурсы среды, обращаться за помощью и поддержкой к окружающим, а стремятся всё сделать в одиночку.

Таким образом, в группе руководителей технической службы наибольшее количество значимых связей берет на себя показатель «конфронтативный копинг» (прямая связь с активным разрешением проблем и обратная связь с избеганием и нервно-психической напряженностью).

В группе руководителей оперативной службы наибольшее количество значимых связей у показателя «дистанцирование» (прямая связь с избеганием решения проблем, а также нервно-психической напряженностью и обратная связь со степенью сопротивляемости стрессу).

Анализ данных, полученных в ходе эмпирического исследования, позволяет нам сформулировать следующие выводы:

В ходе сравнительного анализа в группах испытуемых было выявлено, что руководителей технической службы в большей степени характеризуют такие копинг-стратегии поведения, как «конфронтативный копинг» и «планирование решения проблемы», предполагающие активные действия, использование всех имеющихся личностных ресурсов для поиска возможных способов эффективного разрешения проблемы.

Руководителям оперативной службы в большей степени присущи такие копинг-стратегии, как «дистанцирование», «самоконтроль», т.е. уход от проблем, от решения возникающих жизненных сложностей; стремление отвлечься, переключиться, дистанцироваться от ситуации эмоционально и в плане действий; кроме того, им свойствен высокий контроль своих эмоций и поведения.

У руководителей оперативной службы выявлен более высокий уровень нервно-психической

напряженности при сниженной сопротивляемости стрессу.

В ходе корреляционного анализа в группах испытуемых были обнаружены определенные взаимосвязи. В частности, в группе руководителей технической службы наибольшее количество значимых связей наблюдается по показателю «конфронтативный копинг» (прямая связь с активным разрешением проблем и обратная связь с избеганием и нервно-психической напряженностью).

В группе руководителей оперативной службы наибольшее количество значимых связей отмечено в показателе «дистанцирование» (прямая связь с избеганием решения проблем, а также нервно-психической напряженностью и обратная связь со степенью сопротивляемости стрессу).

Результаты проведенного исследования позволили сформулировать основные положения программы психологического сопровождения руководителей учреждений обеспечения комплексной безопасности, в настоящее время внедряемой в практику деятельности психологических служб в структуре данных учреждений.

Целевой аудиторией программы являются руководители учреждений обеспечения комплексной безопасности.

Цель программы: формирование способности к саморегуляции, управлению стрессом у руководителей учреждений обеспечения комплексной безопасности.

Задачи программы:

- формирование у руководителей представлений о возможностях и способах управления своим самочувствием;
- повышение уровня эмоциональной устойчивости руководителей;
- формирование у специалистов умения оперативно восстанавливать свою работоспособность.

Принципы, лежащие в основе программы:

- принцип добровольности участия;
- принцип собственной активности участников программы;
- принцип исследовательской позиции;
- принцип осознания своих чувств, мыслей, поведения.

Структура: программа состоит из пяти занятий, которые планируется проводить раз в неделю по три часа. Для организации места проведения необходима комната психологической разгрузки (помещение должно быть уютным, в спокойных тонах, с мягкой мебелью (кресла), также понадобится аудиотехника (для использования релаксационной музыки).

Предполагаемый результат: реализация данной программы ориентирована на развитие навыков саморегуляции у руководителей организационных направлений и, как следствие, повышение их эмоциональной устойчивости в профессиональной деятельности.

Этапы проведения занятий представлены в табл. 3.

Описание занятий программы:

*Занятие 1.* Ознакомление участников тренинга с техниками регуляции психофизического самочувствия. В первую очередь речь идет о дыхательных техниках с успокаивающим эффектом.

Этапы занятий программы

Занятие	Содержание работы	Время
Занятие 1	Ознакомление участников с техниками регуляции психофизического самочувствия. Дыхательные техники	3 ч
Занятие 2	Релаксационные техники	3 ч
Занятие 3	Медитативные техники	3 ч
Занятие 4	Аутогенные техники	3 ч
Занятие 5	Самомассаж в целях активизации организма. Рефлексия полученного в тренинге опыта. Подведение итогов	3 ч

Дыхание — важнейший физиологический процесс, происходящий автоматически, рефлекторно. Дыхательная гимнастика призвана освободить дыхание от напряжения, ограничений, мешающих дыханию привычек. Существуют различные дыхательные техники, призванные вернуть человека к его естеству, правильному дыханию, экономному расходованию энергии.

Упражнения на дыхание можно выполнять в любом положении. Но имеется одно условие: позвоночник непременно должен находиться в строго вертикальном или горизонтальном положении. Это дает возможность дышать естественно свободно, без напряжения, полностью растягивая мышцы грудной клетки и живота.

1. Упражнение «Отдых». Исходное положение — стоя, выпрямиться, поставить ноги на ширину плеч. Вдох. На выдохе наклониться, расслабив шею и плечи так, чтобы голова и руки свободно свисали к полу. Дышать глубоко, следить за своим дыханием. Находиться в таком положении надо одну-две минуты. Затем медленно выпрямиться.

2. Упражнение «Передышка». Обычно, когда мы бываем напряжены или чем-то расстроены, мы начинаем сдерживать дыхание. Высвобождение дыхания — один из способов расслабления. В течение трех минут дышите медленно, спокойно и глубоко. Можете закрыть глаза. Наслаждайтесь этим глубоким неторопливым дыханием, представьте, что все ваши неприятности улетучиваются.

*Занятие 2.* Релаксационные техники.

Релаксация — это расслабление. Приемы релаксации основаны на сознательном расслаблении мышц. Понижая мускульное напряжение, мы способствуем снижению нервного напряжения.

Техника релаксации направлена на снятие эмоционального напряжения, связанного с переутомлением, дает возможность снизить мышечное напряжение, освободиться от посторонних мыслей, настроиться на будущую работу, развивает способность концентрировать внимание и по-настоящему почувствовать расслабление.

Релаксация осуществляется на фоне установки на покой и отдых посредством трех действий: проговариванием определенных словесных формул, управлением вниманием и формированием образных представлений.

1. Упражнение «Напряжение — расслабление». Участникам предлагается встать прямо и сосредоточить внимание на правой руке, напрягая ее до предела. Через несколько секунд напряжение сбросить, руку расслабить. Прodelать аналогичную процедуру поочередно с левой рукой, правой и левой ногой, поясницей, шеей.

2. Упражнение «Огонь — лед». Упражнение включает в себя попеременное напряжение и расслабление всего тела. Участники выполняют упражнение стоя в кругу. По команде ведущего «Огонь» участники начинают интенсивные движения всем телом.

Плавность и степень интенсивности движений выбираются каждым участником произвольно. По команде «Лед» участники застывают в позе, в которой застыла их команда, напрягая до предела все тело. Ведущий несколько раз чередует обе команды, произвольно меняя время выполнения той и другой.

#### Занятие 3. Медитативные техники.

Медитация представляет собой состояние, при котором достигается высшая степень концентрации внимания или же, наоборот, полное его рассредоточение. Использование медитативных техник приводит к формированию внутриспсихических барьеров, которые могут дезактивировать действия отрицательных раздражителей, способствует положительной перестройке и укреплению психических функций, связанных с эмоционально-волевой сферой человека.

При выполнении медитации соблюдаются следующие правила: уединение; удобная, но не полностью расслабляющая поза.

1. Упражнение «Концентрация на нейтральном предмете». В течение нескольких минут участникам предлагается сконцентрировать свое внимание на каком-нибудь нейтральном предмете.

Ниже приведены четыре возможности:

- записать десять наименований предметов, вещей, событий, которые доставляют удовольствие;
- медленно сосчитать предметы, никак эмоционально не окрашенные: листья на ветке, буквы на отпечатанной странице и т. д.;

- потренировать свою память, вспоминая 20 осуществленных вчера действий;

- в течение двух минут запомнить те качества, которые больше всего в себе нравятся, и привести примеры каждого из них.

Рефлексия ощущений: Удалось ли вам длительно сосредоточить свое внимание на каком-либо объекте? На чем легче удерживать внимание — на предмете или звуке? От чего это зависит? Какие свойства внимания необходимы для концентрации?

2. Упражнение «Сосредоточение на эмоциях и настроении». Инструкция: сосредоточьтесь на внутренней речи. Остановите внутреннюю речь. Сосредоточьтесь на настроении. Оцените свое настроение. Какое оно? Хорошее, плохое, среднее, веселое, грустное, приподнятое? А теперь сосредоточьтесь на ваших эмоциях, попытайтесь представить себя в радостном, веселом эмоциональном состоянии. Вспомните радостные события вашей жизни. Запомните ваши ощущения, «запечатлите» их.

#### Занятие 4. Аутогенные техники.

Для снятия эмоционального напряжения необходимо использовать методику аутогенной тренировки (аутотренинг). Она разработана немецким психотерапевтом И. Г. Шульцем в начале XX века. Это органичное соединение ранее не взаимосвязанных приемов взаимодействия в систему, обеспечивающую целенаправленное, самостоятельное, углубленное влияние прежде всего на эмоциональную сферу и работоспособность. Аутогенная тренировка значительно повышает эмоциональный тонус и продуктивность деятельности.

Аутотренинг как средство регуляции психических состояний имеет своей целью оперативное повышение психической работоспособности сотрудника пожарной охраны, т. е. способности более адекватно воспринимать и анализировать информацию, принимать соответствующие решения, своевременно корректировать свои действия, достигать поставленных целей и т. д.

1. Упражнение «Полный физический покой». «Входим в состояние покоя. Полный физический покой. Я расслабляюсь; мышцы шеи расслаблены; плечи расслаблены (плечи опускаются); мышцы рук расслаблены: предплечья, кисти рук. Руки кажутся плетями, брошенными на колени; мышцы спины расслаблены; живот расслаблен».

Круг внимания медленно скользит по телу, проверяя, все ли мышечные зажимы убраны, опускается по мышцам ног. «Ноги расслаблены: расслабляются бедра, раскрепощаются коленные суставы, расслабляются мышцы голени, стопы; каждый мой мускул расслаблен и вял. Покой, полный физический покой».

Представьте, что вы отдыхаете на пляже (в саду и т. д.). «Я отдыхаю, мне приятно состояние полного физического покоя».

2. Упражнение «Полный психический покой». Входим в состояние «Полный психический покой». «Покой, как одеялом, укутывает меня». Подаются команды (самоуказания): «Отдых; все мысли ушли; покой, как мягкое одеяло, укутывает меня; я спокоен».

Вывод: на фоне общего физического расслабления вы можете с помощью самоуказаний и представлений внушить себе состояние полного психического покоя и эмоционального равновесия.

#### Занятие 5. Самомассаж в целях активизации организма.

Хорошим способом снять стресс является массаж и самомассаж: кисти рук, стоп, головы, ушных раковин, лица, спины. Массаж традиционно включается в комплексы общеоздоровительных мероприятий в целях активизация отдельных систем организма. Элементы общего массажа (поглаживание, растирание, разминание, постукивание) сочетаются с точечным воздействием на определенные точки и зоны. Используются наиболее активные зоны с максимальным количеством биологически активных точек — зоны кистей, стоп, головы, лица и отдельно выделенная зона ушной раковины.

На завершающем занятии подводятся итоги участия в программе в целом. Ведущий проводит рефлекссию опыта, дает участникам возможность высказаться, задать вопросы, уточнить какие-то моменты.



1. Ананьев Б. Г. Человек как предмет познания. 3-е изд. СПб., 2010. 282 с.
2. Анисимов А. И., Киреева Н. Н. Проблема социально-психологического исследования профессионального здоровья личности // Ученые записки Санкт-Петербургского государственного института психологии и социальной работы. 2010. Вып. 1, т. 13. С. 73–79.
3. Антюхов Ю. Конфликтная компетентность // Граждановедение. 2009. № 38. С. 5–7.
4. Башкин М. В. Конфликтная компетентность личности: дис. ... канд. психол. наук. Ярославль, 2009. 242 с.
5. Богданов Е. Н., Зазыкин В. Г. Прикладная психологическая диагностика для специалистов и руководителей кадровых служб. Калуга: КГПУ им. К. Э. Циолковского, 2012. 88 с.
6. Бодров В. А. Психологические основы профессиональной деятельности. М.: ПЕР СЭ, 2009. 855 с.
7. Водопьянова Н. Е., Старченкова Е. С. Синдром выгорания: диагностика и профилактика. СПб., 2013. 258 с.
8. Гулман Д., Бояцис Р., Макки Э. Эмоциональное лидерство: искусство управления людьми на основе эмоционального интеллекта. М.: Альпина Бизнес Букс, 2012. 301 с.
9. Деревянко С. П. Эмоциональный интеллект: проблемы категориальности // Психология в современном информационном пространстве: материалы междунар. науч. конф. Смоленск: Изд-во СмолГУ, 2009. Ч. 1. С. 108–112.
10. Дорофеев В. Д., Шмелева А. Н., Частухина Ю. Ю. Организационное поведение. Пенза: Пензенский государственный университет, 2004. 142 с.
11. Кашапов А. С. О модели становления конфликтной компетентности // Ярославский психологический вестник. 2007. Вып. 21. С. 75–80.
12. Леонов Н. И. Психология делового общения. Воронеж, 2009. 216 с.
13. Орел В. Е. Синдром психического выгорания личности. М.: Институт психологии РАН, 2009. 330 с.
14. Чеховских М. С. Психология делового общения. М.: Новое знание, 2009. 253 с.

#### References

1. Ananyev B. G. *Chelovek kak predmet poznaniya* [A man as an object of knowledge]. St. Petersburg: Piter Publ., 2010. 288 p.
2. Anisimov A. I., Kireyeva N. N. Problema sotsialno-psikhologicheskogo issledovaniya professionalnogo zdorovya lichnosti [The problem of socially-psychological research of occupation health of personality]. *Uchenye zapiski Sankt-Peterburgskogo gosudarstvennogo instituta psikhologii i sotsialnoy raboty — Scientific Notes Journal of St. Petersburg State Institute of Psychology and Social Work*, 2010, 1 (13), pp. 73–79 (in Russian).
3. Antyukhov Yu. Konfliktnaya kompetentnost [Conflict competence]. *Grazhdanovedeniye — Civics*, 2009, 1 (38), pp. 5–7 (in Russian).
4. Bashkin M. V. *Konfliktnaya kompetentnost lichnosti: dis. ... kand. psikhol. nauk* [Conflict competence of personality: Cand.Sc. (Psychology) dissertation]. Yaroslavl: Demidov Yaroslavl State University Publ., 2009. 242 p. (In Russian).
5. Bogdanov Ye. N., Zazykin V. G. *Prikladnaya psikhologicheskaya diagnostika dlya spetsialistov i rukovoditeley kadrovyykh sluzhb* [Applied psychological diagnostics for specialists and managers of HR services]. Kaluga: Kaluga State University named after K. Tsiolkovsky Publ., 2012. 88 p. (In Russian).
6. Bodrov V. A. *Psikhologicheskiye osnovy professionalnoy deyatel'nosti* [Psychological foundations of professional activity]. Moscow: Per Se Publ., 2009. 855 p. (In Russian).
7. Vodopyanova N. E., Starchenkova Ye. S. *Sindrom vygoraniya: diagnostika i profilaktika* [The burnout syndrome: diagnostics and prevention]. St. Petersburg: Piter Publ., 2013. 258 p. (In Russian).
8. Goulman D., Boyatsis R., Makki E. *Emotsionalnoye liderstvo: iskusstvo upravleniya lyudmi na osnove emotsional'nogo intellekta* [Emotional leadership: people management skill based on emotional intelligence]. Moscow: Alpina Business Books Publ., 2012. 301 p. (In Russian).
9. Derevyanko S. P. Emotsionalnyy intellekt: problemy kategorialnosti [Emotional intelligence: issues of categorical]. In: *Psikhologiya v sovremennom informatsionnom prostranstve: materialy mezhdunarodnoy nauchnoy konferentsii* [Psychology in the modern information environment: proc. of the international scientific conference]. Part 1. Smolensk: Smolensk State University Publ., 2009, pp. 108–112 (in Russian).
10. Dorofeyev V. D., Shmeleva A. N., Chastukhina Yu. Yu. *Organizatsionnoye povedeniye* [Organizational behaviour]. Penza: Penza State University Publ., 2004. 142 p. (In Russian).
11. Kashapov A. S. O modeli stanovleniya konfliktnoy kompetentnosti [On the model of conflict competence formation]. *Yaroslavskiy psikhologicheskii vestnik — Yaroslavl Psychological Herald*, 2007, 21 (21), pp. 75–80 (in Russian).
12. Leonov N. I. *Psikhologiya delovogo obshcheniya* [Psychology of business communication]. Voronezh: Modek Publ., 2009. 216 p. (In Russian).
13. Orel V. Ye. *Sindrom psikhicheskogo vygoraniya lichnosti* [Syndrome of psychological burnout of personality]. Moscow: Institute of Psychology of the Russian Academy of Science Publ., 2009. 330 p. (In Russian).
14. Chekhovskikh M. S. *Psikhologiya delovogo obshcheniya* [Psychology of business communication]. Moscow: Novoye znaniye Publ., 2009. 253 p. (In Russian).