

# Лекция 13. Управление эмоциональными состояниями в организации

(стрессы и эмоциональное выгорание в организации)



## ВОПРОСЫ:

- **Понятие эмоций.**
- **Понятие стресса.**
- **Факторы, вызывающие стресс (или стрессоры).**
- **Общие стрессоры в организации.**
- **Профилактика стрессов.**
- **Синдром эмоционального выгорания.**

«Кричащий в гневе смешон, молчащий в гневе  
страшен»



*Ничто - ни слова, ни мысли, ни даже поступки наши, не выражают так ясно и верно нас самих, как наши чувствования; в них слышен характер не отдельной мысли, не отдельного решения, а всего содержания души нашей.*

*К.Д. Ушинский*



Смех



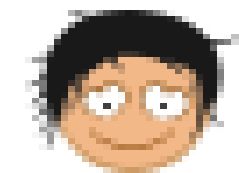
Плач



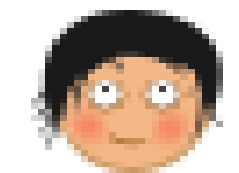
Ужас



Шок



Влюбленность



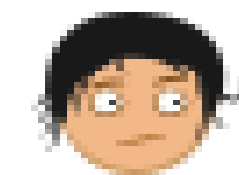
Стыд



Грусть

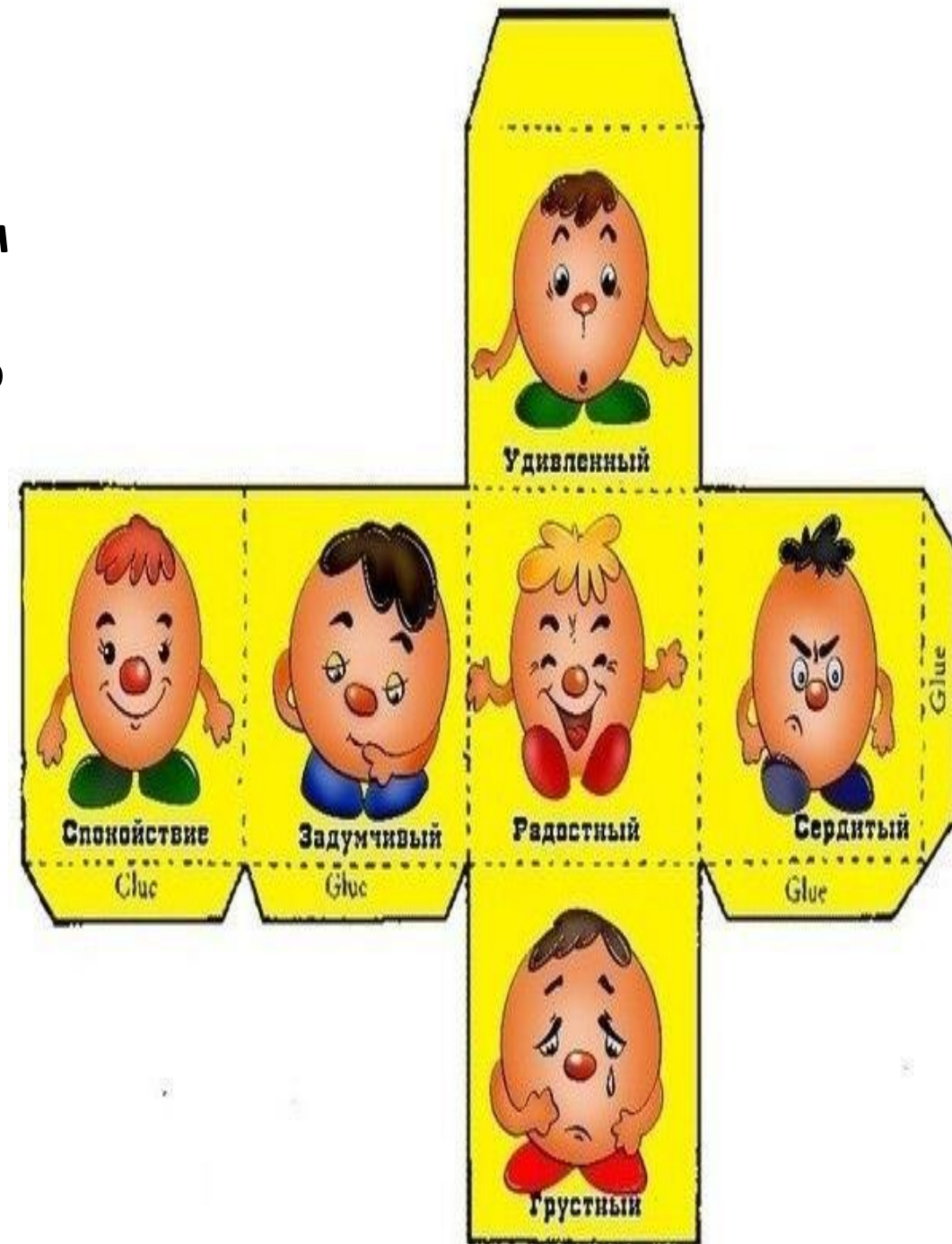


Истерика



Любопытство

- Эмоции – ( в переводе с латинского «эмавере»- волной потрясаю, возбуждаю).
- Эмоции - это психические состояния, в которых человек переживает свое отношение к различным явлениям окружающей действительности.
- Отражают отношение человека к удовлетворению или неудовлетворению его актуальных потребностей.
- В эмоциях получают свое отражение различные состояния организма человека, его отношение к собственному поведению и к своей деятельности.
- Эмоции находят свое выражение в экспрессии (двигательных реакциях, мимике, жестах, в интонации) и
- в импрессии (физиологические явления, изменение дыхания, сердцебиение и др.).
- Они сопровождают все виды активности и деятельности человека.

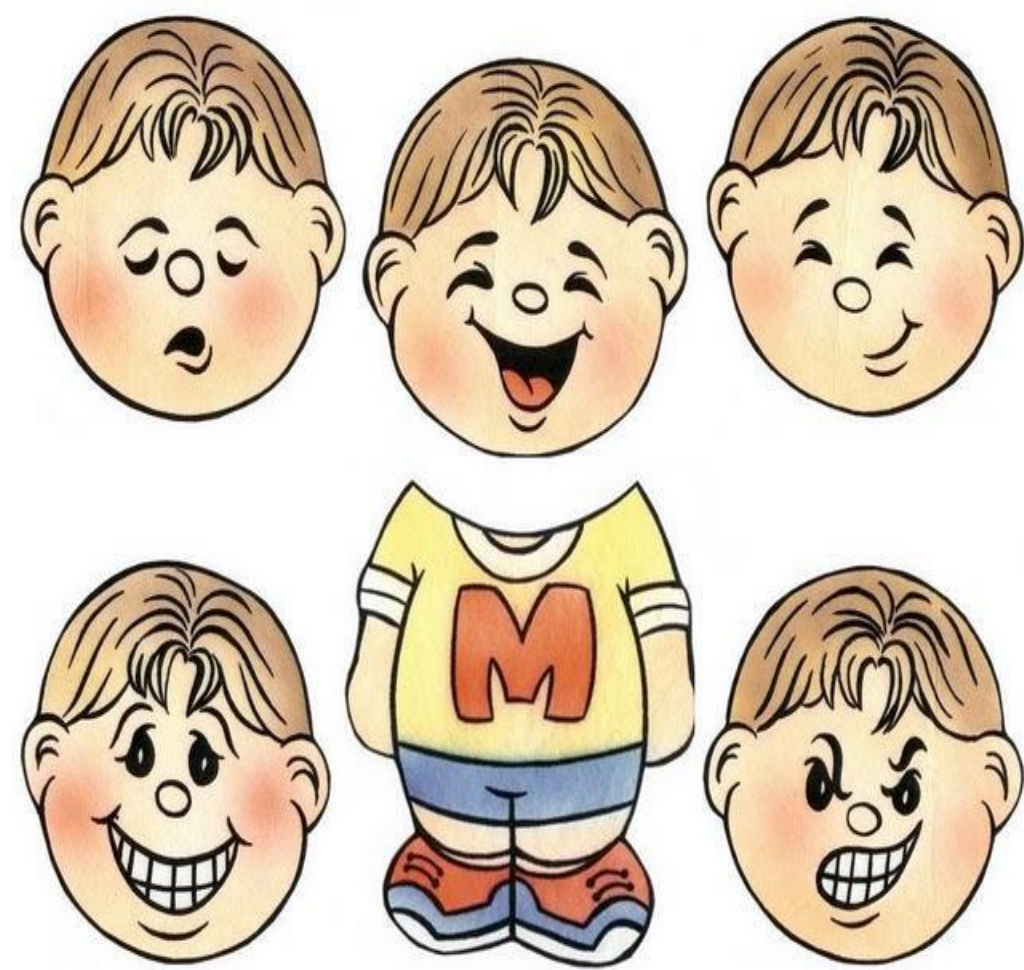




- Биологическая эволюция. Эмоции первоначально появились как средство, позволяющее живым существам определять биологическую значимость состояния организма и внешних воздействий.
- Внешнее проявление эмоций- экспрессии и импрессия ( проявление эмоций во внутреннем плане).

Ч.Дарвин – эмоции возникли в процессе эволюции как средство при помощи которого живые существа пытались адаптироваться для удовлетворения своих актуальных потребностей.

т.е. эмоция- это способ поддержания жизненного процесса живого существа.



Самая древняя эмоция –это удовольствие, получаемое от удовлетворения своих органических потребностей - и неудовольствия.

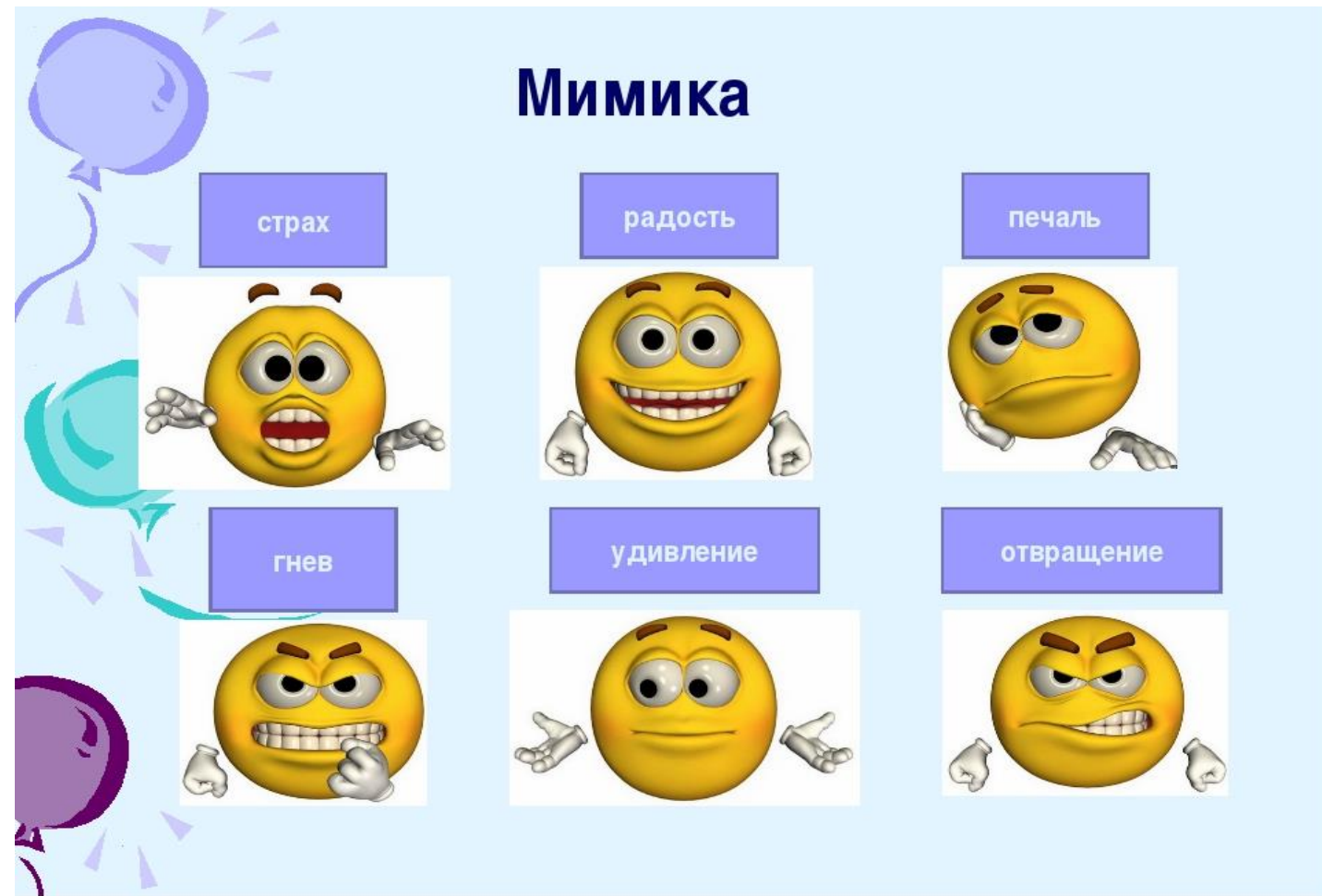
Младенец проявляет с первых минут жизни эмоциональные реакции, которые генетически заложены.

Эксперименты – эмоции и у слепых детей одни и те же эмоции.

Новорожденные могут различать выражение счастья, печали, удивления, позже - радость, гнев, затем - нейтральные выражения и обучаются их имитировать.

Мимика развивается вместе с развитием психики с младенческого возраста, к старческому возрасту она ослабевает.

С возрастом лицо человека превращается в то состояние, которое человек заслужил.



# Особенности эмоций

## Субъективный характер.

Отношение, которое выражается в эмоциях, всегда носит личный, субъективный характер

Взглянув в окно, мы видим, что сад покрыт снегом, и устанавливаем связь между появлением снега и временем года в суждении «наступила зима». Эта связь между объектами внешней действительности установлена нами в процессе мышления.

## Крайнее многообразие эмоций:

чувство решительности, уверенности в своих силах, беспечности, безопасности, смелости, храбрости, отваги, мужества, чувство риска;  
чувство самоудовлетворения, тщеславия, честолюбия, самомнения, наглости, бесстыдства, надменности, чувство превосходства, гордости,;

## Пластичность

Одна и та же по своему качеству эмоция, например радость или страх, может переживаться человеком во многих оттенках и степенях в зависимости от причин, ее вызвавших, объектов или видов деятельности, с которыми она связана. Человек может испытывать радость при встрече с другом, в процессе интересующей его работы, любясь величественными картинами природы, наблюдая веселые и непринужденные игры детей, читая книгу и т.п. - но все эти проявления радости очень различны по своему качеству и степени.

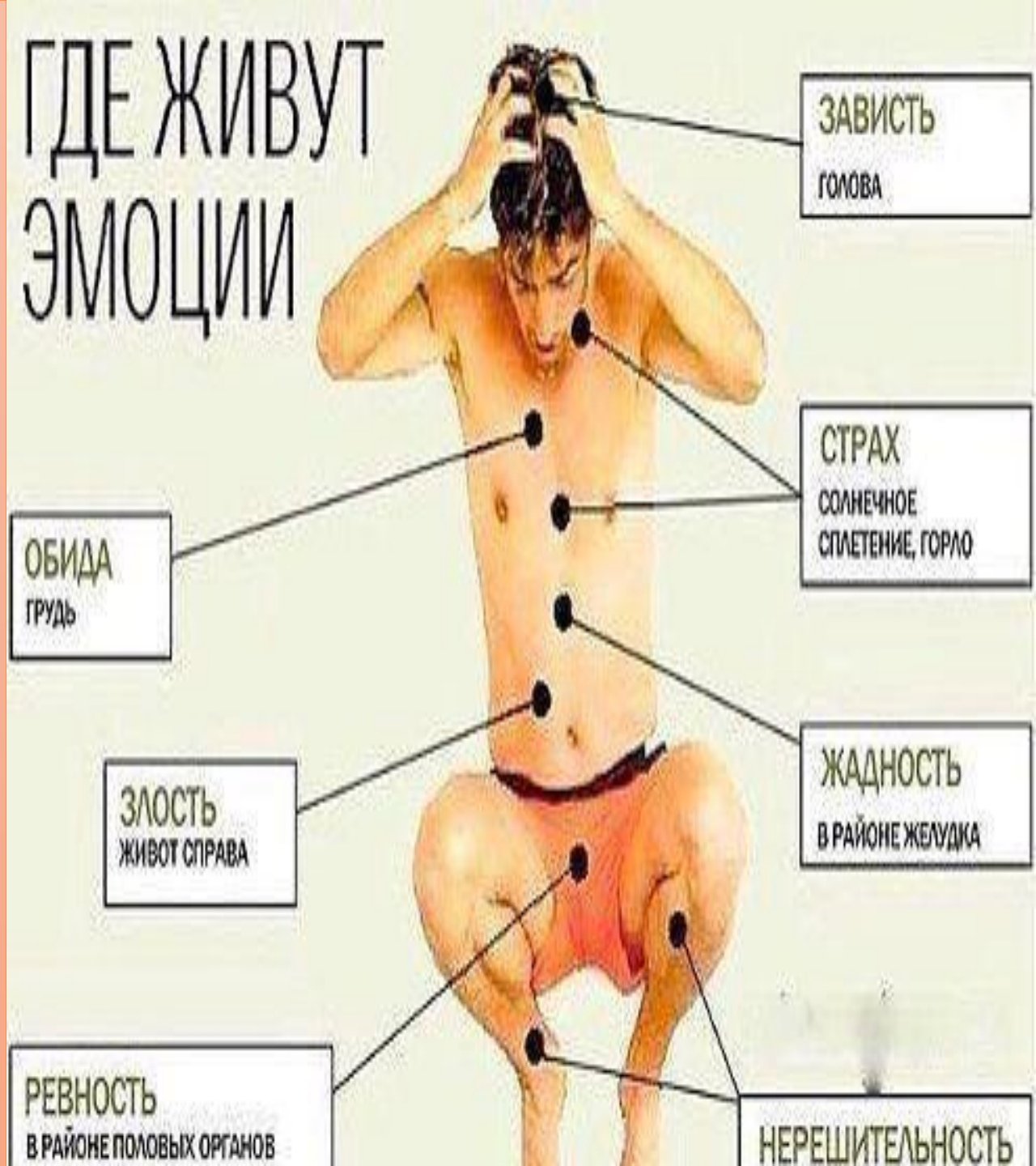
Связь с внутриорганическими процессами. Эта связь имеет двойной характер: 1) внутриорганические процессы являются сильнейшими возбудителями многих эмоций, 2) все без исключения эмоции находят свое выражение в телесных проявлениях. Тесная связь эмоций с процессами жизнедеятельности организма была отмечена очень давно.



Еще Декарт, говоря об эмоциях (любви, ненависти, желаний, радости и печали), утверждал что «все они относятся к телу и даны душе только постольку, поскольку она связана с телом». Эмоции сигнализируют обо всем том, что полезно и что вредно для тела, и непосредственно побуждают человека к деятельности, направленной на сохранение целостности его организма и поддержание жизни.

Вместе с тем эмоции, будучи связаны с усилением и ослаблением кровообращения, оказывают большое влияние и на работу мозга: «эмоции оказывают на мозговую циркуляцию (крови) гораздо более заметное действие, чем даже очень энергичная умственная работа» (Мосео).

*Связь с непосредственным переживанием*



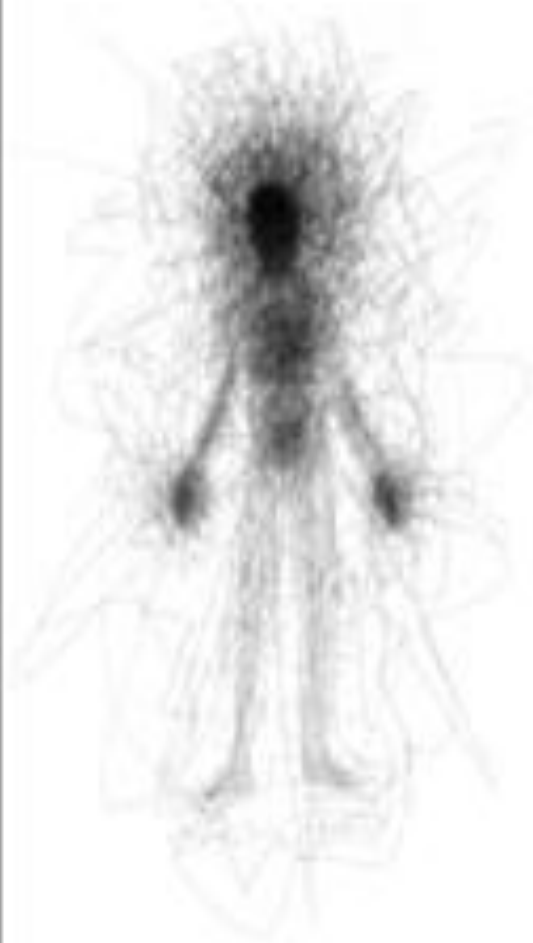
**Злость**

**Радость**

**Страх**

**Печаль**

**Любовь**



**Вопрос: Как вы чувствуете эмоцию в своем теле? Нарисуйте все, что хотите.**

(подробности: [One-fact.ru](http://One-fact.ru))

# Стресс, стресс!

В переводе с  
английского  
stress -  
давление,  
нажим,  
напряжение.



- Одним из видов эмоций является стресс.
- Сегодня в условиях напряженности, урбанизации, депривации - это понятие широко используется в нашей повседневной жизни.
- Оно заимствовано из английского языка и означает «напряжение».
- Первоначально оно обозначало давление (нагрузку), с которым воздействуют на материал при его испытании.
- В литературу по медицине и психологии слово «стресс» попало в середине 30-х годов.
- В 1936 г. в журнале «Nature» было опубликовано короткое сообщение канадского физиолога Г. Селье под названием «Синдром, вызываемый различными повреждающими агентами».
- Так было положено начало утверждению в научном и повседневном обиходе одной из самых модных теорий XX и XXI века.



- Стресс- защитная реакция на внешние и внутренние раздражители (стрессоры).
- Это комплекс эмоциональных состояний, возникающих в ответ на разнообразные экстремальные воздействия.
- Посредством стрессовой реакции организм пытается восстановить нарушенное под воздействием стрессоров равновесие.



Г. Селье доказал - стресс связан с постепенным истощением резервов организма, который старается приспособиться к новым условиям. При этом происходит активизация той части вегетативной нервной системы, которая ответственна за активность и работоспособность организма.

- Г. Селье назвал комплекс этих реакций всеобщим адаптационным синдромом и описал три стадии этого синдрома.
- Первая стадия — реакция тревоги, выражающаяся в мобилизации всех ресурсов организма в ответ на воздействие извне, нарушающее равновесие процессов жизнедеятельности.
- Вторая стадия - сопротивление, когда организму удается справиться с вредными воздействиями.
- В этот период может наблюдаться повышенная стрессоустойчивость.
- Если же действие вредоносных факторов долго не удастся устранить и преодолеть, наступает третья стадия — истощение.
- Приспособительные возможности организма снижаются, он хуже сопротивляется новым вредным воздействиям, увеличивается опасность заболеваний.
- Однако наступление третьей стадией не обязательно.

## Признаки и симптомы стресса



Когнитивные симптомы	Эмоциональные симптомы
Проблемы с памятью	Депрессия или волнение
Неспособность сконцентрироваться	Раздражительность или вспыльчивость
Недальновидность	Невозможность расслабиться
Видят только отрицательные моменты	Угнетенное состояние
Постоянное волнение	Чувство одиночества и изоляции
Постоянные тревожные мысли	Резкие перемены настроения, внезапные вспышки гнева



**Печаль, не выплаканная в слезах, заставляет плакать внутренние органы**

**К. М. Быков, психиатр**

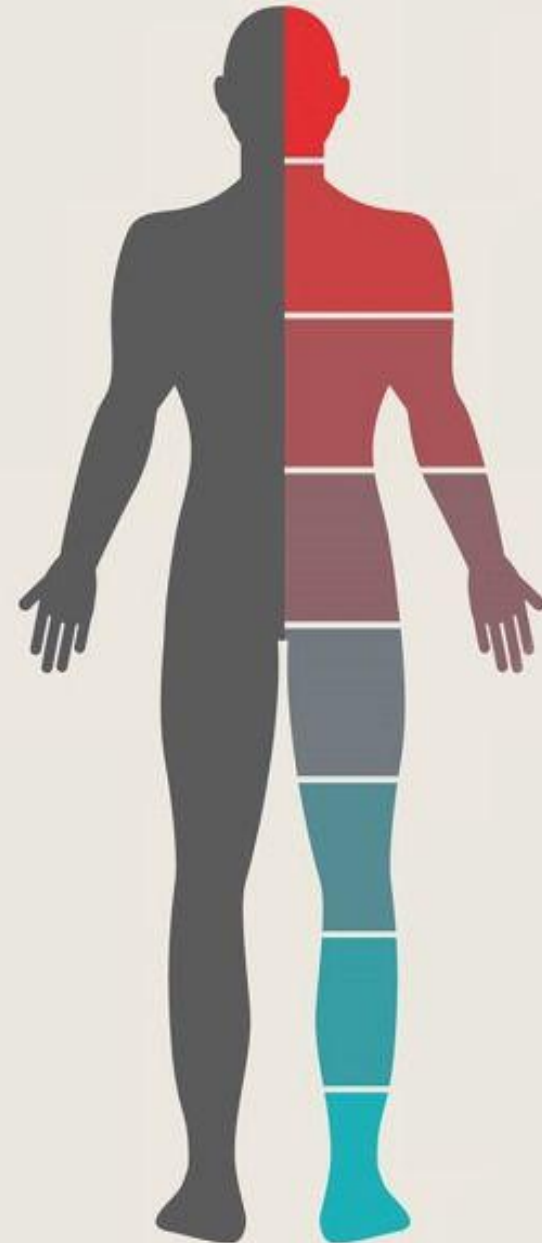
- С доисторических времен, когда пещерные люди жили под постоянной угрозой нападения, человеческое тело приобрело свойство реагировать на любое напряжение.
- Попадая в угрожающую ситуацию, первобытный человек был вынужден быстро мобилизовать все свои силы, защищаясь или убегая от опасности.
- Когда мы чувствуем опасность, в нашем организме происходит следующее:
  - \* надпочечники начинают вырабатывать гормон адреналин, который «готовит» наше тело к выходу из критической ситуации;
  - \* сердце начинает биться быстрее, а дыхание становится чаще;
  - \* увеличивается приток крови к мозгу, которому требуется больше кислорода для активной деятельности во время опасности;
  - \* мускулы напрягаются и готовы действовать;
  - \* прекращается процесс пищеварения, что позволяет организму экономить энергии.



## Психофизиологические изменения:

- вспотевшие ладони; частое сердцебиение; обильное потоотделение; возникновение проблем с дыханием; лицо краснеет или бледнеет; зрачки расширяются; возрастает кровяное давление; мышцы напряжены; возникает ощущение подавленности.
- Если человек не может управлять собой и не способен быстро выходить из стрессовых состояний, во всем организме происходят необратимые изменения.
- Как это происходит, до сих пор не совсем понятно, однако многочисленные исследования подтверждают, что, превратившись в устойчивые, эти изменения порождают в человеке ощущение слабости, болезненности и способствуют возникновению нового стресса.

## Как стресс влияет на организм



Меняет настроение на гнев и раздражительность вплоть до депрессии. Вызывает дефицит энергии, проблемы с концентрацией, расстройства сна, головные боли и психические расстройства (от тревожных расстройств до панических атак)



Повышает кровяное давление, частоту сердцебиения, уровень холестерина и значительно увеличивает риск сердечных приступов



В иммунной системе – уменьшается способность уничтожать вирусы и защищать организм от болезней



Есть причиной болей в желудке, рефлюкса (рвоты) и тошноты



Снижается либидо и сексуальное влечение, начинаются расстройства репродуктивной системы у мужчин и женщин



Вызывает боли и неприятные ощущения в суставах и мышцах



Уменьшается плотность костной ткани



# Последствия стресса

По оценкам некоторых западных экспертов, до 70% заболеваний связаны с эмоциональным стрессом. В Европе ежегодно умирают более миллиона человек вследствие стрессогенных нарушений функций сердечно-сосудистой системы.



- Стресс — это естественная и неизбежная особенность жизни.
- Г. Селье - отсутствие стресса равносильно смерти.
- На ранних этапах развития человеческого общества стресс возникал в условиях необходимости физического выживания (добыча пищи, убежища, огня, партнера для продолжения рода).
- В современном обществе наши стрессоры связаны с социальным успехом, возрастающими требованиями жизненных стандартов, необходимостью отвечать ожиданиям других и самих себя.
- «Хороший» и «плохой» стресс.
- стресс — неотъемлемая часть жизни и его нельзя избежать.
- Важно поддерживать оптимальный для себя уровень стресса, позволяющий действовать наиболее эффективно.
- Отрицательный стресс - *дистресс* (греч «dis» — плохо).
- Наш собственный гнев или досада делает нам более вреда, чем то, что заставляет нас гневаться.

О господи, дай жгучего страданья  
Пошли мне бури и ненастья,  
И мертвенность души моей рассей...  
Даруй мучительные дни,-

Ф. И. Тютчев





- **Факторы, вызывающие стресс**
- ***Стрессор*** – чрезвычайный, патологический раздражитель; продолжительное экстремальное воздействие, вызывающее стресс.
- Выделяют следующие виды стрессоров:
- **физиологические** (чрезмерные боль, шум, загрязненный воздух, неблагоприятное питание, воздействие экстремальных температур, прием ряда лекарств и др.);
- **психологические** (информационная перегрузка, нереалистичные ожидания и притязания, критические события в жизни, соревнование, угроза социальному статусу, самооценке, ближайшему окружению и др.).

**Относительно профессионального стресса и стресса руководителей выделяют две группы стрессоров:**

- \* **стрессоры служебной деятельности;**
- \* **стрессоры внеслужебной деятельности.**



## Общие стрессоры:



- 1. Плохая организация служебной деятельности (задержки, безответственность, неритмичности).
- 2. Недостаток сотрудников, заставляющий выполнять, кроме своих обязанностей, еще и обязанности других.
- 3. Режим рабочего времени (работа в сверхурочные и неудобные часы).
- 4. Работа руководителя требует сверхурочного времени.
- 5. Статусные проблемы (низкий статус, небольшая зарплата, недостаточные перспективы служебного продвижения).
- 6. Заорганизованность, формализм, заседательская суета, «бумаготворчество» и бесконечные совещания.
- 7. Неопределенность и непредсказуемое развитие событий в организации.

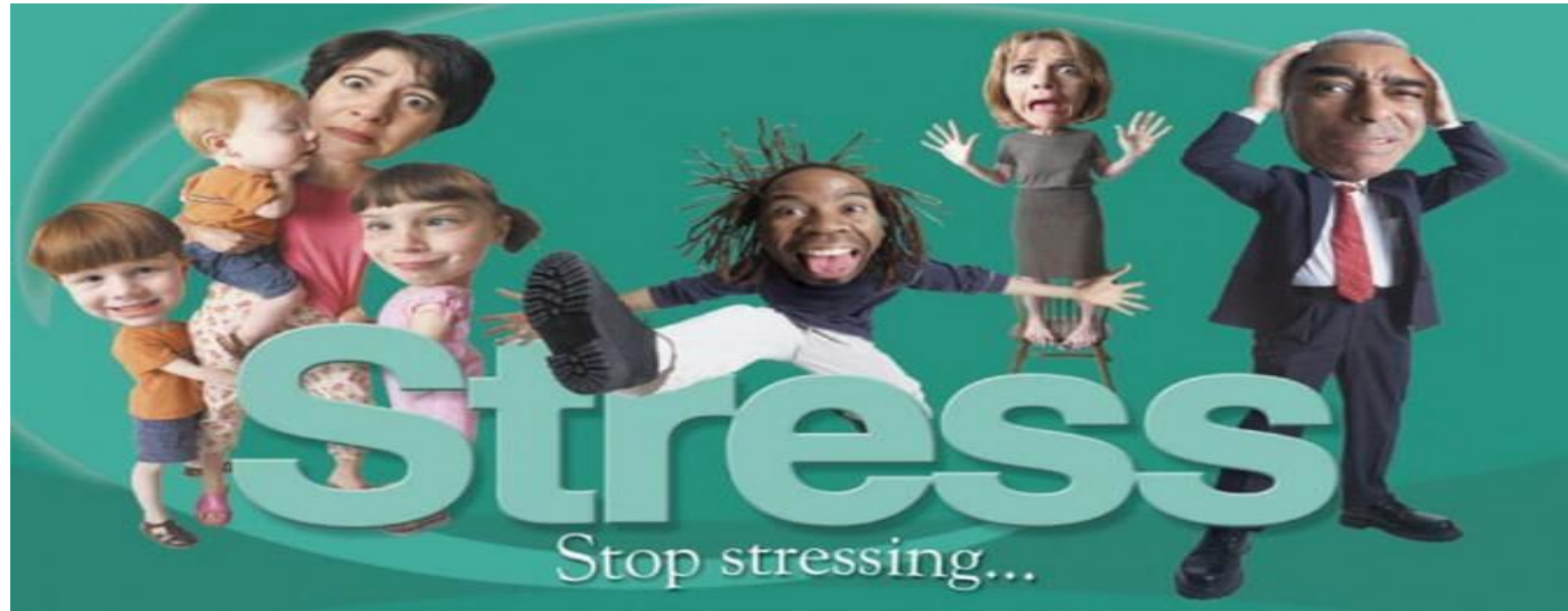


- **Специфические стрессоры в деятельности руководителя:**
- **1. Нечеткие ролевые обязанности.**
- **2. Ролевой конфликт.**
- **3. Нереалистично высокие притязания, стремление к совершенству.**
- **4. Особенности взаимодействия с вышестоящими руководителями, игнорирование ими мнения руководителя.**
- **5. Особенности взаимодействия с коллегами по горизонтали.**
- **6. Особенности взаимодействия с клиентами и подчиненными.**

- **7. Особенности управленческого труда.**
- С точки зрения стрессогенности управленческий труд имеет ряд особенностей.
- **Во-первых,** любого руководителя время от времени охватывает чувство профессиональной несостоятельности, возникает ощущение, что ему не хватает образования, опыта, навыков.
- **Во-вторых,** управленческий труд связан с перегрузками, прессингом, постоянным переключением с одного вида деятельности на другой.
- **В-третьих,** для управленческого труда характерна монотонность, недостаток разнообразия.
- **В-четвертых,** руководитель зачастую принимает решения при явном недостатке необходимой служебной информации.

- **Внеслужебные стрессоры:**

- 1. Стресс, вызванный супругом.
- 2. Стресс, вызванный детьми.
- 3. Стресс, вызванный родителями и родственниками.
- 4. Стресс, вызванный домашней обстановкой.
- 5. Стресс, вызванный давлением окружающей среды на семью руководителя.





- **Управление стрессом.** Традиционным способом борьбы со стрессом является прием алкоголя, кофе, различных медицинских препаратов,
- которые имеют разрушительное воздействие на здоровье, задерживают процессы естественной саморегуляции эмоциональных реакций:
- \* формирование зависимости;
- \* снижение интеллектуальных возможностей;
- \* создание дополнительных проблем (потеря социального контроля).





- Самым мощным средством избавления от стресса является **сознание** человека.
- Важно только научиться умело и своевременно им управлять.
- Управление стрессом - совокупность стратегий, методов и приемов, позволяющие человеку предотвратить негативное воздействие стрессоров или свести это воздействие к минимуму.
- Сам процесс управления стрессом имеет несколько вариантов:
- \* до появления стресса главные усилия необходимо сосредоточить на проблемах *профилактики стресса*;
- \* после появления стресса главное внимание уделяется *мерам активного противодействия стрессу*;
- \* в острой стрессовой ситуации осуществляются *меры первоочередной самопомощи*.
- Большинство людей тратит большую половину своей жизни на то, чтобы другую половину сделать несчастной.

• Ж. Лабрюйер

- **I. Профилактика стрессов.** **Никому еще не удавалось их избежать.**
- **Успешно управлять ими по силам любому человеку.**
- **В основе профилактики стрессов лежат следующие основные подходы.**
- ***Во-первых, мудрое отношение к собственной жизни, ее активное конструирование.***
- **Сложная ситуация проверяет нас на прочность — выдержим или нет?**
- **Если мы не выдержим, то кому, кроме нас и наших близких, станет от этого хуже?**
- **А если мы выдержим, то кто в конечном счете окажется победителем?**
- **Как писал Г. Селье: «Стремись к самой высшей из доступных тебе целей и не вступай в борьбу из-за безделиц».**



- **2. Уметь отличать главное от второстепенного.**
- В свое время Р. Нибур писал: «Боже, дай нам благоразумие спокойно принять то, что мы не можем изменить; мужество, чтобы изменить то, что можем; и мудрость, чтобы отличить одно от другого».
- **3. Знать меру воздействия на события, то есть быть реалистичными в оценке как собственных возможностей, так и ситуации, в которой находимся.**
- Г. Селье советует: «С какой бы жизненной ситуацией вы ни столкнулись, подумайте сначала — стоит ли сражаться».
- **4. Уметь подходить к проблеме с разных сторон.**
- Французский мыслитель Монтень заметил: «Человек страдает не столько от того, что происходит, сколько от того, как он оценивает происходящее».

## СНИЗИТЬ СТРЕСС ПОМОГАЮТ:

- Правильное питание;
- Физические нагрузки;
- Медитация;
- Личный дневник.



- **5. Готовить себя к любым неожиданным событиям заранее.**
- **6. Воспринимать действительность такой, какова она в реальности, а не в нашем воображении.**
- **7. Стараться понимать окружающих.**
- **8. Уметь извлекать положительный опыт, уроки из всего происходящего.**
- **9. Жить полной жизнью в каждый данный ее момент.**  
Несмотря и вопреки сложностям нашей жизни надо жить, а не существовать; жить каждый день и каждый час; жить каждый миг отпущенной нам жизни. Жить...
- **Более двух тысячелетий назад Марк Аврелий сказал: «Наша жизнь есть то, что мы думаем о ней».**



# ВЫХОД ИЗ СТРЕССА

- Несколько глубоких вдохов
- Мышечное расслабление
- Спорт или физический труд
- Юмор
- Умойтесь холодной водой
- Выпейте воды или лучше сока
- Переключите внимание на посторонний объект
- Переоценка ситуации
- Закройте глаза. Мысленно представьте себе тихое место, в котором вам было хорошо и комфортно
- Сделайте себе массаж лица, головы, шеи, рук, ног
- Нарисуйте стрессовую ситуацию. Порвите рисунок.
- Ароматерапия
- Подумайте о ваших друзьях и близких, которые вас любят несмотря ни на что.



**Вы в полном порядке!**

PPT4WEB.ru

# Как снять стресс

## 8 способов

насладитесь кофе или чаем



чаще гуляйте на свежем воздухе



послушай любимую музыку



придя домой, отдохните 15 минут



5 минут ни о чем не думайте



начните бегать



дышите

глубоко подышите 3 минуты



ванная

примите ванну



**стресс - не проблема**

- **Синдром эмоционального выгорания** — понятие введено американским психиатром Гербертом Фрейденбергером в 1974 году.
- Синдром эмоционального выгорания – это состояние, когда человек ощущает себя истощенным морально, умственно, физически.
- Все труднее просыпаться по утрам и начинать трудовую деятельность. Все сложнее сосредоточиться на своих обязанностях и выполнять их своевременно.
- Рабочий день растягивается до поздней ночи, рушится привычный уклад жизни, портятся отношения с окружающими.
- Те, кто столкнулся с таким явлением, не сразу понимают, что происходит.
- Люди становятся раздражительными, обидчивыми.
- Они опускают руки при малейших неудачах и не знают, что со всем этим делать, какое лечение предпринять.



- **Чаще всего синдром эмоционального выгорания связывают с проблемами на работе, хотя такое психическое расстройство может появиться и у обычных домохозяек или молодых мам, а также у творческих людей.**
- **Все эти случаи объединяют одни и те же признаки: быстрая утомляемость и потеря интереса к обязанностям.**
- **Как показывают статистические данные, синдром чаще всего поражает тех, кто каждый день имеет дело с человеческим фактором:**
- **работая в службах спасения и больницах;**
- **преподавая в школах и вузах;**
- **обслуживая большие потоки клиентов в обслуживающих сервисах.**
- ***Ежедневно сталкиваясь с негативом, чужим настроением или неадекватным поведением, человек постоянно испытывает эмоциональный стресс, который со временем только усиливается.***
- ***Синдром эмоционального выгорания может случиться у домохозяйки. Причины расстройства похожи на те, что испытывают люди на однообразной работе.***



- **Стадии эмоционального выгорания**
- Эмоциональное выгорание- как пятиступенчатый прогрессирующий процесс.
- **Первая стадия эмоционального выгорания («медовый месяц»)**. Работник обычно доволен работой и заданиями, относится к ним с энтузиазмом. Однако по мере продолжения рабочих стрессов профессиональная деятельность начинает приносить все меньше удовольствия и работник становится менее энергичным.
- **Вторая стадия («недостаток топлива»)**. Появляются усталость, апатия, могут возникнуть проблемы со сном. При отсутствии дополнительной мотивации и стимулирования у работника теряется интерес к своему труду или исчезают привлекательность работы в данной организации и продуктивность его деятельности.
- **Третья стадия (хронические симптомы)**. Чрезмерная работа без отдыха, особенно «трудоголиков», приводит к таким физическим явлениям, как измождение и подверженность заболеваниям, а также к психологическим переживаниям — хронической раздражительности, обостренной злобе или чувству подавленности, «загнанности в угол». Постоянное переживание нехватки времени (синдром менеджера).
- **Четвертая стадия (кризис)**. Развиваются хронические заболевания, в результате чего человек частично или полностью теряет работоспособность. Усиливаются переживания неудовлетворенности собственной эффективностью и качеством жизни.
- **Пятая стадия эмоционального выгорания («пробивание стены»)**. Физические и психологические проблемы переходят в острую форму и могут спровоцировать развитие опасных заболеваний, угрожающих жизни человека. У работника появляется столько проблем, что его карьера находится под угрозой.

- Синдром выгорания часто встречается у людей, имеющих определенные особенности характера:
- максимализм, желание делать все идеально правильно;
- повышенная ответственность и склонность приносить в жертву собственные интересы;
- мечтательность, которая иногда ведет к неадекватной оценке своих возможностей и способностей;
- склонность к идеализму.
- В зону риска легко попадают люди, злоупотребляющие алкоголем, сигаретами и энергетическими напитками.



**Синдром эмоционального выгорания наступает на фоне физического и психического истощения человека. Поэтому предотвратить такое заболевание помогут профилактические меры, направленные на укрепление здоровья.**

### **1. Физическая профилактика эмоционального выгорания:**

- - диетическое питание, с минимальным количеством жиров, но включающее витамины, растительную клетчатку и минералы;
- занятия физкультурой, прогулки на свежем воздухе;
- полноценный сон не менее восьми часов;
- соблюдение режима дня.

### **2. Психологическая профилактика синдрома эмоционального выгорания:**

- - обязательный выходной раз в неделю, в течение которого делать только то, что хочется;
  - «очищение» головы от беспокоящих мыслей или проблем путем анализа (на бумаге или в беседе с внимательным слушателем);
  - расстановка приоритетов (в первую очередь выполнять действительно важные дела, а остальные – по мере успеваемости);
  - медитации и аутотренинги;
  - ароматерапия.
- Чтобы не допустить появления синдрома или усиления уже существующего феномена эмоционального выгорания, психологи рекомендуют научиться мириться с потерями. Начать борьбу с синдромом легче, когда смотришь своим страхам «в глаза». Например, потерял смысл жизни или жизненная энергия. Нужно признать это и сказать себе, что вы начинаете все сначала: вы найдете новый стимул и новые источники силы.
  - Еще одно важное умение – это способность отказываться от ненужных вещей, погоня за которыми и приводит к синдрому эмоционального выгорания.
  - Когда человек знает, что хочет он лично, а не общепринятое мнение, он становится неуязвим для эмоционального выгорания.



**СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ!**

