

УДК 159.99

## Организационные детерминанты профессионального стресса: концептуальная модель факторов стресса в современной бизнес-среде

М.А. Смольянинова✉

*Колледж Воронежского института высоких технологий, Воронеж, Россия*

*В статье рассматривается проблема профессионального стресса в современной бизнес-среде. Указаны теоретические подходы к пониманию профессионального стресса. Представлены структурные, межличностные и ролевые факторы профессионального стресса в организации. Обосновывается трёхуровневая концептуальная модель, объединяющая данные группы факторов. Отмечена роль баланса и контроля, организационной справедливости и ролевой определённости.*

*Ключевые слова: стресс, профессиональный стресс, детерминанты стресса, сотрудник, организация.*

## Organizational Determinants of Professional Stress: A Conceptual Model of the Factors of Stress in Modern Business Environment

М.А. Smolyaninova✉

*College of the Voronezh Institute of High Technologies, Voronezh, Russia*

*The paper discusses the problem of professional stress in modern business environment. Theoretical approaches to the understanding of professional stress are indicated. Structural, interpersonal and role factors of professional stress in organization are presented. A three-level conceptual model combining these groups of factors is substantiated. The role of balance and control, organizational justice and role determination is highlighted.*

*Keywords: stress, professional stress, stress determinants, employee, organization.*

В современной бизнес-среде, отличающейся нестабильностью, высокой интенсивностью труда и слабо дифференцированными границами между работой и личной жизнью, проблема профессионального стресса приобретает масштаб системной проблемы организации. Актуальность исследования профессионального стресса в организации обуславливается значительными изменениями в структуре трудовой деятельности, произошедшими за последние десятилетия, а именно широкое распространение гибридных форматов работы и цифровизации труда, что оказывает влияние на психологическое состояние, в частности, на уровень стресса сотрудника.

Цель настоящей работы – систематизировать организационные факторы профессионального стресса и представить их в виде трёхуровневой концептуальной модели, которая объединяет структурные, межличностные и ролевые факторы.

Классическое понимание стресса представлено Г. Селье и определяется как совокупность неспецифических стандартных и стереотипных реакций организма на действия чрезвычайных раздражителей (стрессов), направленных на адаптацию к изменяющимся условиям. Он дал описание «общему адаптационному синдрому» и

выделил типы стресса: эустресс и дистресс [1]. Первое понятие стресса отражает его мобилизующий, а также мотивирующий характер и направленность на достижение цели. Дистресс (хроническое напряжение) возникает при длительном воздействии неблагоприятных раздражителей и отсутствии необходимых адаптационных ресурсов организма. Помимо физиологических последствий, выражающихся в истощении, в ряд психологических последствий дистресса могут быть включены тревожные, депрессивные и фобические реакции, апатия, нарушение концентрации внимания, ухудшение памяти.

Ключевое теоретическое различие, значимое для анализа заключается в разграничении понятий организационного и профессионального (рабочего) стресса [2]. Первый тип стресса охватывает все уровни организационной структуры как единого целого, где центральным элементом выступает коллектив организации и характер успешности его функционирования. Напротив, профессиональный стресс представляет собой индивидуально фокусируемый психологический феномен, специфика которого определяется личностными особенностями сотрудника, а также конкретными трудовыми обстоятельствами, что определяет его предмет на уровне отдельного субъекта труда. Настоящая работа рассматривает преимущественно профессиональный стресс и сосредотачивается на анализе его организационных детерминант.

Более глубокое понимание сущности профессионального стресса предлагают ряд теоретических моделей. Так, транзактная теория стресса Р. Лазаруса и С. Фолкман определяет стресс не как реакцию на событие, а как результат непрерывного взаимодействия человека и среды – когнитивную оценку ситуации: она является центральным компонентом, определяющим силу стресса. Когнитивная оценка складывается из первичного оценивания (*primary appraisal*), в ходе которого выясняется характер ситуации (потеря, угроза или вызов) и вторичного оценивания (*secondary appraisal*), направленного на анализ количества наличных и необходимых ресурсов для снижения стресса [3].

Далее происходит переоценка ситуации и выбираются необходимые копинг-стратегии (паттерны совладающего поведения). Р. Лазарус предлагает восемь копинг-стратегий в зависимости от стиля совладания. Для проблемно-ориентированного стиля, выражающегося в активном преобразовании стрессовой ситуации, характерны такие стратегии как конфронтационный копинг и планирование решения проблемы. Эмоционально-ориентированный стиль проявляется в изменении собственного эмоционального реагирования на стрессовую ситуацию, ему соответствуют шесть копинг-стратегий: избегание, дистанцирование, поиск социальной поддержки, принятие ответственности, самоконтроль и положительная переоценка [4]. Стресс может возникнуть в случае, когда ресурсы оцениваются как недостаточные, а угроза – как высокая.

Более глубокое понимание стресса в организации позволяет получить модель «требования-контроль» (*Job Demand-Control, JDC*) Р. Карасека, преимущество которой заключается в возможности спрогнозировать степень стресса сотрудника через сочетание модальностей двух критериев: психологической нагрузки и возможности принятия самостоятельных решений [5]. Ключевым фактором профессионального стресса выступает дисбаланс между высокими психологическими требованиями работы и недостаточной возможностью работника влиять на принятие решений в трудовом процессе. Такое сочетание создаёт наивысшую степень напряжения (*high strain job*), которая приводит к повышению стресса и может спровоцировать ухудшение психологического и физиологического здоровья для отдельного сотрудника.

Впоследствии это приводит к трансформации характера социальных взаимодействий внутри всего коллектива.

Позже в модель был включён третий фактор социальной поддержки (модель JDC-S), который может значительно снизить воздействие негативных факторов, выполняя буферную (защитную) функцию. Таким образом, уровень контроля и качество поддержки выступают ключевыми модераторами, определяющими, станет ли высокая интенсивность труда мобилизирующим фактором или источником серьёзных профессиональных рисков.

Дополнением к структурному подходу Р. Карасека выступает модель «усилие-вознаграждение» (Effort-Reward Imbalance model, ERI), разработанная Й. Зигристом [6]. Если модель Р. Карасека акцентирует внимание на балансе между требованиями и контролем, то модель Й. Зигриста фокусируется на морально-справедливом аспекте трудовых отношений. Основным смыслом модели состоит в том, что стресс развивается в случае неравноценного обмена, когда сотрудник прилагает значительные усилия и не получает взамен адекватного вознаграждения. Й. Зигрист выделяет три ключевых системы вознаграждения: материальное (оплата труда), социально-эмоциональное (признание, уважение, поддержка) и статусное (престижность и стабильность занятости, возможности карьерного роста).

Баланс между усилиями и получаемым вознаграждением может быть нарушен и ощущается сотрудником как субъективно в виде переживания чувства несправедливости, так и объективно, например, при систематической переработке в отсутствие компенсации труда. При этом Й. Зигрист отмечает, что запустить механизм хронического стресса может сочетание значительных потраченных сил и недостаточного вознаграждения, когда работник не обладает иными возможностями развития.

Модель «усилие-вознаграждение» часто применяется для оценивания психосоциальной рабочей среды и эффективности управления персоналом, а результаты её применения подтверждают связь с риском возникновения депрессии и профессионального выгорания, а также сердечно-сосудистых заболеваний [7]. Для настоящей работы модель ERI Й. Зигриста обосновывает включение в ряд основных детерминант стресса организационной справедливости, нарушение которой может рассматриваться как частный случай дисбаланса между вкладываемыми усилиями и вознаграждением сотрудника.

Итак, три представленные теоретические модели взаимно дополняют друг друга и образуют «оптику» для объяснения профессионального стресса. Транзактная модель Р. Лазаруса и С. Фолкмана раскрывает субъективный характер возникновения стресса путём преломления внешних условий среды через восприятие сотрудника. Структурные условия задаёт модель Р. Карасека, выделяя два основных параметра любой работы, такие как требования и контроль, а также подчёркивая роль социальной поддержки. На важном морально-оценочном аспекте акцентирует внимание модель Й. Зигриста, отмечая восприятие сотрудником соотношения затраченных усилий в работе и вознаграждения.

На основе анализа представленных теоретических подходов предлагается концептуальная модель, систематизирующая организационные детерминанты профессионального стресса и состоящая из трёх взаимосвязанных и в то же время автономных уровней факторов.

Первый уровень модели составляют структурные факторы, отражающие объективные аспекты организации трудового процесса и то, как именно устроена работа (интенсивность нагрузки, контроль над рабочим процессом и характер границ между

работой и личной жизнью). Базовую характеристику данного уровня составляет модель «требования-контроль» Р. Карасека [5].

Интенсивность рабочей нагрузки является одним из основных структурных факторов и операционализируется через такие параметры как темп работы, временные ограничения, объём и разнообразие задач, а также продолжительность рабочего дня. Необходимо отметить, что высокая степень интенсивности не носит безусловно деструктивного характера и становится источником стресса сотрудника в зависимости от других факторов. Тем не менее, механизм истощения может запуститься в том случае, когда высокая нагрузка в работе из адаптивной переходит в хроническую и не сопровождается адекватными ресурсами для восстановления.

В качестве второго параметра выступает контроль над рабочим процессом, характеризующийся степенью автономии (и свободы принятия решений), возможностью влиять на изменение графика работы и способом выполнения задач (индивидуальным стилем деятельности). Чем ниже степень контроля и его отдельных составляющих и чем выше требования работы, тем более стрессогенной является профессиональная деятельность, в то время как высокий контроль смягчает воздействие даже незначительной нагрузки, выступая ресурсом сохранения профессионального благополучия.

В условиях современной бизнес-среды структурные факторы приобретают новую конфигурацию, обусловленную распространением гибридных и удалённых форматов работы. Это порождает такой феномен как «парадокс автономии» [8]. На внешнем уровне сотрудник получает высокую степень свободы в том, чтобы выбирать место работы, исходя из своих потребностей, планировать график и гибко распределять задачи. В то же время такая свобода имеет свои особенности: границы между работой и личной жизнью становятся менее дифференцированными, фактическое время рабочего дня может увеличиваться, ослабевают способность «отключаться из сети» рабочих коммуникаций, вследствие чего также может снижаться субъективное ощущение контроля по причине отсутствия чётких нормативных границ. Таким образом, автономия приобретает формальный характер, что также может являться причиной стресса.

Межличностные факторы образуют второй уровень модели и описывают качество социальных взаимодействий в организации. Данный уровень интегрирует идеи модели «усилие-вознаграждение» Й. Зигриста, а также стиля лидерства и уровня психологической безопасности в организации [6].

Определяющую роль среди межличностных факторов занимает стиль лидерства. Согласно фундаментальной теории К. Левина, существует три основных стиля лидерства: демократический, либеральный и авторитарный [9]. Последний тип управления, отличающийся жёстким контролем, отсутствием консультаций с подчинёнными и ограничением автономии, обнаруживает прямую связь с ростом эмоционального выгорания и стресса у сотрудников [10]. Напротив, ресурсную функцию, способствующую снижению стресса сотрудников, обеспечивает трансформационное (активное) лидерство. Оно заключается в мотивировании сотрудников и индивидуальном внимании к ним, побуждает к изменению организационной структуры, а также подразумевает содействие инновационным идеям для решения проблемной задачи [11].

Вторым межличностным фактором является психологическая безопасность. Э. Эдмондсон раскрывает данный термин в рамках организационной структуры и определяет его как убеждение членов команды в свободном выражении собственных идей и предложении изменений, а также в отсутствии наказания или унижения за сообщение об ошибках и задавание вопросов. Э. Эдмондсон также предложила шкалу,

позволяющую оценить уровень психологической безопасности для рабочих групп [12]. Низкий уровень психологической безопасности приводит к хроническому напряжению, в результате которого сотрудник вынужден постоянно контролировать свои высказывания, избегать инициативы и скрывать трудности.

Последней межличностной детерминантой выступает организационная справедливость, сущность которой раскрывается через два измерения: горизонтальное (справедливые взаимоотношения внутри коллектива) и вертикально-внешнее (справедливый характер взаимодействия различных организаций и их сотрудников между собой) [13]. Разработанная Дж. Колкиттом методика диагностики организационной справедливости в адаптации О.А. Гулевич, В.Ф. Спиридонова и И.К. Безменовой позволяет выделить четыре основных компонента организационной справедливости: дистрибутивный (определяет соразмерность вознаграждения вложенным усилиям), информационный (степень осведомлённости сотрудников о нормах принятия решений в организации), межличностный (нормы вежливого и уважительного отношения со стороны руководства) и процедурный компонент, включающий нормы сбора и оценки деятельности работников [14]. Представленные аспекты организационной справедливости в совокупности определяют итоговое восприятие организации сотрудником: дефицит сразу по нескольким измерениям справедливости становится мощным предиктором стресса, формируя ощущение несоразмерности вклада и отдачи.

Третий уровень модели организационных детерминант профессионального стресса составляют ролевые факторы, связанные с тем, насколько чётко сотрудник понимает свои задачи, зоны ответственности и ожидания, предъявляемые к нему. К ним отнесены ролевая неопределённость, ролевой конфликт и ролевая перегрузка. Теоретическую основу для выделения данного уровня задают исследования ролевого стресса в рамках транзакционной модели и работы ролевого поведения [15–19].

Ролевая неопределённость характеризуется как состояние, при котором сотрудник получает недостаточно дифференцированную и структурированную информацию о своей роли (границы задач, критерии успеха и зоны ответственности) [15]. Исследования показывают, что ролевая неопределённость приводит к снижению уверенности в себе, повышению напряжения и враждебности, а также к возникновению ощущения бессмысленности [16].

Вторым аспектом ролевых факторов является ролевой конфликт, характеризующий ситуацию, когда предъявляемые к индивиду требования противоречат друг другу, не согласуются между собой либо оказываются несовместимыми в рамках одной роли или при столкновении нескольких ролей. П.П. Горностай отмечает, что ролевые конфликты подразделяются на две категории. В первую группу входят межличностные (внешние) конфликты, определяемые объективными факторами реальных ролевых ожиданий, поведенческих паттернов и нормативных предписаний. Внутренние (внутриличностные) конфликты затрагивают когнитивную сферу индивида, а именно его субъективные представления о ролевых ожиданиях [17].

Третий и последний ролевой фактор – ролевая перегрузка. Под этим понятием понимается состояние, при котором выполнение роли осложняется избытком обязанностей на фоне дефицита времени или энергетических ресурсов. Ролевая перегрузка может возникать как в рамках отдельно взятой роли, так и при необходимости совмещать несколько ролей [18, 19].

Специфика предложенной концептуальной модели также определяется особенностями контекста современной бизнес-среды. Благодаря развитию сетей и облачных технологий сотрудники получают возможность работать из любой точки мира,

используя мобильные устройства как полноценные рабочие инструменты. Такие условия порождают трансформацию и изменение структур организации, размывая традиционные границы между штатными сотрудниками, фрилансерами, а также между отраслями и компаниями. Тем не менее внедрение дистанционных технологий сопряжено с вызовами, связанными с вопросами обеспечения конфиденциальности, безопасности и необходимостью пересмотра привычных методов управления. Современные технологии, такие как, например, искусственный интеллект, могут как поддерживать психологические потребности в автономии и компетентности, способствуя благополучию психологического состояния человека, так и подавлять их, становясь источником стресса. В таких условиях эффективные руководители сохраняют преимущество перед новыми технологиями благодаря способности человека работать в условиях неопределённости и вдохновлять людей, что играет важную роль в профилактике профессионального и организационного стресса. Таким образом, технологическая трансформация повышает значимость системного подхода, учитывая структурные, межличностные и ролевые детерминанты в их взаимосвязи с новыми формами организации труда [20].

Проведённый теоретический анализ позволяет утверждать, что стресс в современной бизнес-среде является следствием системных проблем на структурном (организация труда и степень контроля), межличностном (стиль руководства, психологическая безопасность и организационная справедливость) и ролевом (ясность требований, наличие или отсутствие ролевых конфликтов) уровнях.

Предложенная теоретическая модель смещает фокус со стрессоустойчивости сотрудников на изменение условий труда. Ограничением настоящей работы является её теоретический характер, что задаёт направление эмпирических исследований в рамках изучения взаимосвязи между тремя группами факторов, а также разработки инструментов для комплексной оценки организационных детерминант профессионального стресса.

### СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Селье Г. Стресс без дистресса / Г. Селье. – Москва: Прогресс, 1982. – 124 с.
2. Леонова А.Б. Комплексная стратегия анализа профессионального стресса: от диагностики к профилактике и коррекции / А.Б. Леонова // Психологический журнал. – 2004. – Т. 25, № 2. – С. 75–85.
3. Lazarus R.S. Stress, appraisal, and coping / R.S. Lazarus, S. Folkman. – New York: Springer, 1984. – 456 p.
4. Куваева И.О. Психология стресса: учебное пособие / И.О. Куваева. – Екатеринбург: Издательство Уральского университета, 2024. – 106 с.
5. Karasek R.A. Job demands, job decision latitude, and mental strain: Implications for job redesign / R.A. Karasek // Administrative science quarterly. – 1979. – Vol. 24, No. 2. – P. 285–308.
6. Siegrist J. Adverse health effects of high-effort/low-reward conditions / J. Siegrist // Journal of Occupational Health Psychology. – 1996. – Vol. 1, No. 1. – P. 27–41.
7. Rugulies R. Effort-Reward imbalance at work and risk of depressive disorders. A systematic review and meta-analysis of prospective cohort studies / R. Rugulies, B. Aust, I.E.H. Madsen // Scandinavian Journal of Work, Environment & Health. – 2017. – Vol. 43, No. 4. – P. 294–306.
8. Mazmanian M. The Autonomy Paradox: The Implications of Mobile Email Devices for Knowledge Professionals / M. Mazmanian, W.J. Orlikowski, J. Yates // Organization Science. – 2013. – Vol. 24, Iss. 5. – P. 1337–1357.

9. Левин К. Разрешение социальных конфликтов / К. Левин. – Санкт-Петербург: Речь, 2000. – 408 с.
10. Schaufeli W.B. Burnout: 35 Years of Research and Practice / W.B. Schaufeli, M.P. Leiter, Ch. Maslach // Career Development International. – 2009. – Vol. 14, No. 3. – P. 204–220.
11. Bass B.M. Transformational Leadership / B.M. Bass, R.E. Riggio. – 2<sup>nd</sup> ed. – New York: Psychology Press, 2006. – 296 p.
12. Эдмондсон Э. Работа без страха. Как создать в компании психологически безопасную среду для максимальной командной эффективности: практическое руководство / Э. Эдмондсон. – Москва: Альпина PRO, 2023. – 204 с.
13. Гулевич О.А. Справедливость в организации: условия и последствия / О.А. Гулевич // Организационная психология. – 2012. – Т. 2, № 1. – С. 58–70.
14. Гулевич О.А. Как измерить справедливость в организации: методика Дж. Колкитта / О.А. Гулевич, В.Ф. Спиридонов, И.К. Безменова // Психологическая диагностика. – 2009. – № 4. – С. 67–79.
15. Rizzo J.R. Role conflict and ambiguity in complex organizations / J.R. Rizzo, R.J. House, S.I. Lirtzman // Administrative science quarterly. – 1970. – Vol. 15, No. 2. – P. 150–163.
16. Cashell L. Role conflict and role ambiguity among creative arts therapists / L. Cashell, A. Miner // The Arts in Psychotherapy. – 1983. – Vol. 10, Iss. 2. – P. 93–98.
17. Горностай П.П. Личностные характеристики ролевого поведения / П.П. Горностай // Вестник Харьковского государственного университета. – 1999. – № 439. – С. 18–22.
18. Organizational stress: Studies in role conflict and ambiguity / R.L. Kahn, D.M. Wolfe, R.P. Quinn [et al.]. – New York: John Wiley & Sons, 1964. – P. 470.
19. Bacharach S.B. Work processes, role conflict, and role overload: The case of nurses and engineers in the public sector / S.B. Bacharach, P. Bamberger, Sh.C. Conley // Work and Occupations. – 1990. – Vol. 17, No. 2. – P. 199–228.
20. Cascio W.F. How Technology Is Changing Work and Organizations / W.F. Cascio, R. Montealegre // Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior. – 2016. – Vol. 3, No. 1. – P. 349–375.

#### ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРЕ

**Смолянинова Мария Александровна**, педагог-психолог, Колледж Воронежского института высоких технологий, Воронеж, Россия.

*e-mail:* [mariasmolyaninova@mail.ru](mailto:mariasmolyaninova@mail.ru)