



УДК 159.923

Миронова Елена Рубеновна

кандидат психологических наук,
доцент кафедры управления персоналом и организационной психологии,
Кубанский государственный университет
jelenamironova@rambler.ru

Нихаенко Ангелина Сергеевна

магистрант кафедры управления персоналом и организационной психологии,
Кубанский государственный университет
arrongrant@mail.ru

Elena R. Mironova

candidate of psychological sciences,
associate Professor, Department of Human Resources Management and Organizational Psychology,
Kuban State University
jelenamironova@rambler.ru

Angelina S. Nikhaenko

master's student, Department of Human Resources Management and Organizational Psychology
Kuban State University
arrongrant@mail.ru

ФОРМИРОВАНИЕ И ПОДДЕРЖАНИЕ СТРЕССОУСТОЙЧИВОСТИ HR-СПЕЦИАЛИСТОВ (НА ПРИМЕРЕ СТРОИТЕЛЬНОЙ ОТРАСЛИ)

FORMATION AND MAINTENANCE OF STRESS TOLERANCE OF HR SPECIALISTS (USING THE EXAMPLE OF THE CONSTRUCTION INDUSTRY)

Аннотация. На примере строительной отрасли проанализированы основные стрессогенные факторы в профессиональной деятельности HR-специалиста. Представлены результаты эмпирического исследования выраженности компонентов актуального функционального состояния (монотонии, утомления, пресыщения, стресса) и типа стрессоустойчивости респондентов. Обнаружены статистически значимые положительные взаимосвязи исследуемых показателей. Отмечено возрастание уровня исследуемых параметров стресса в зависимости от стажа работы. На основе проведенного анализа обоснованы возможные направления формирования и поддержания стрессоустойчивости HR-специалиста.

Ключевые слова: профессиональная деятельность HR-специалиста, стресс, монотония, утомление, пресыщение, тип стрессоустойчивости

Annotation. Using the example of the construction industry, the main stress factors in the professional activity of an HR specialist are analyzed. The results of an empirical study of the severity of the components of the actual functional state (monotony, fatigue, satiety, stress) and the type of stress tolerance of the respondents are presented. Statistically significant positive correlations of the studied indicators were found. An increase in the level of stress parameters studied was noted depending on the length of service. Based on the analysis, the possible directions for the formation and maintenance of stress tolerance of an HR specialist are substantiated.

Keywords: professional activity of an HR specialist, stress, monotony, fatigue, satiation, type of stress tolerance

В условиях стремительного и непрерывного роста общей напряженности жизни, все более стрессогенной для человека становится и профессиональная среда. Возрастающие объемы рабочих задач, внедрение новых технологий, информационные перегрузки, конкуренция, нестабильность занятости, неопределенность ролей, размывание границ между работой и личной жизнью – все эти и иные факторы становятся неотъемлемой частью жизни субъекта профессиональной деятельности, что требует от него максимальной мобилизации психологических ресурсов и адаптационного потенциала.

На протяжении нескольких последних десятилетий проблематика профессионального стресса занимает одно из центральных мест как в зарубежной психологии (исследования С. Maslach, R. Karasek, J. French, R. Caplan, P. Spector, M. Leiter и др.), так и в отечественной науке (работы А. Б. Леоновой, Н. В. Самоукиной, А. В. Бодрова, Ю. В. Щербатых, Н. Е. Водопьяновой и др.) Исследователи отмечают сложность, комплексность данного явления. Так, Н.В. Самоукина рассматривает профессиональный стресс как напряженное состояние работника, возникающее при воздействии эмоционально-отрицательных и экстремальных факторов, связанных с выполняемой профессиональной деятельностью [9, с.21]. Ю. В. Щербатых отмечает многообразие феномена профессионального стресса, который, по мнению автора, выражается в психических и физических реакциях на

напряженные ситуации в трудовой деятельности человека [13, с.132]. А. Б. Леонова характеризует профессиональный стресс как комплекс явлений, «связанных с повышенными требованиями к адаптационным ресурсам человека и их деструктивными последствиями под воздействием факторов, присущих как конкретной трудовой ситуации, так и профессиональной жизни человека в целом» [6, с. 76.]. В работах В. А. Бодрова профессиональный стресс исследуется как часть сложной системы «человек — деятельность — среда», включающей в себя как внешние стрессоры, так и внутренние психологические факторы [1]. Н. Е. Водопьянова рассматривает профессиональный стресс как сложный процесс, который при длительном воздействии приводит к выгоранию [3]. Г. С. Никифоров обосновывает влияние профессионального стресса на финансовые и социально-психологические характеристики организации, на состояние ее человеческих ресурсов [7].

Исследователи отмечают, что оптимальный уровень рабочей напряженности может стимулировать работника к профессиональному и личностному развитию, способствовать самореализации в профессиональной сфере. Если уровень профессиональной напряженности не приводит к чрезмерным перегрузкам, то он выступает как средство активации и может положительно влиять на производительность работника [15]. В то же время, длительные интенсивные профессиональные стрессы могут приводить к развитию у сотрудников неблагоприятных психоэмоциональных состояний.

Современные исследования профессионального стресса представлены широким спектром работ, связанных с изучением его причин, факторов, состояний, оказывающих деструктивное влияние на поведение и психическое здоровье человека [5; 11]. При этом, сохраняется актуальность изучения специфики профессионального стресса и его влияния на психологическое здоровье субъектов труда в конкретных сферах профессиональной деятельности, в различных экономических сегментах [2; 8; 10; 14].

Профессия HR-менеджера, безусловно, относится к сфере профессиональной деятельности с выраженным присутствием стресс-факторов – сильных, продолжительных неблагоприятных воздействий (как внешних, так и внутренних), которые способствуют развитию стрессовых состояний у работника. В современных условиях профессиональная HR-деятельность существенно трансформируется за счет расширения сферы и уровней влияния HR-менеджеров, зоны их ответственности за принятие важных решений по различным аспектам жизнедеятельности организации, что повышает уровень профессионального напряжения современного HR-а.

Целью данного фрагмента научного исследования выступает анализ факторов и актуальных параметров профессионального стресса современных HR-менеджеров и обоснование направлений поддержания их стрессоустойчивости.

В рамках исследования был проведен опрос, в котором приняли участие 15 сотрудников HR-подразделения крупной строительной компании. Средний возраст респондентов составил $32,4 \pm 6,65$ года. Средний стаж работы в HR-сфере – $4,55 \pm 3,49$ года.

Специфика строительной отрасли обусловлена ее высокой трудоемкостью, значительным разнообразием выполняемых задач и проектной спецификой, что требует от персонала определенного уровня квалификации и адаптивности. Отметим и ряд характерных специфических для данной отрасли особенностей системы управления персоналом, определяющих высокий уровень стрессогенности профессиональной среды:

- кадровый дефицит (как малоквалифицированного персонала, так и опытных профессионалов)
- высокий уровень текучести персонала, связанный с тяжелыми условиями труда, невысоким уровнем оплаты в отдельных отраслевых сегментах, высоким уровнем травматизма
- отдаленность объектов строительства друг от друга, трудоемкость работ, разнообразие видов деятельности, сильная зависимость от сезонного фактора, что осложняет объективную оценку результатов труда и создание эффективных систем стимулирования, приводит к демотивации персонала
- сложности в коммуникации и контроле, обусловленные территориальной разобщенностью офиса и строительных площадок
- потребность в постоянном обучении и повышении квалификации персонала в связи с развитием и внедрением новых строительных технологий, материалов и оборудования [4].

В рамках опроса респондентам было предложено означить, какие именно негативные внешние факторы могут способствовать развитию стрессовых состояний в профессиональной деятельности HR-а. Все названные респондентами факторы можно условно объединить в 4 следующих группы:

- характеристики деятельности (многозадачность, большие объемы работ, постоянные дедлайны, часто изменяющиеся требования к решаемым рабочим задачам, недостаток ресурсов);
- внутренние коммуникации (конфликтное взаимодействие с коллегами, сотрудниками организации, недопонимание, некорректная коммуникация со стороны руководства компании);
- внешние коммуникации (взаимодействие со сложными, «токсичными» кандидатами, несоответствие ценностей кандидатов ценностям компании);
- долгосрочные факторы (отсутствие перспектив развития в рамках организации).

Для сбора данных были также использованы:

опросник «Утомление - монотония - пресыщение - стресс» (УМПС), который предназначен для оценки выраженности вышеперечисленных компонентов актуального функционального состояния испытуемых (адаптированная А. Б. Леоновой версия опросника BMS II).

опросник «Перцептивная оценка типа стрессоустойчивости» (автор Н. П. Фетискин) [12].

Применение опросника «Утомление - монотония - пресыщение - стресс» позволило зафиксировать в исследуемой выборке проявления стресса как неблагоприятного общего функционального состояния организма вследствие воздействия негативных факторов на психические функции и процессы работников (Кстресса = $23,0 \pm 1,25$ баллов). Отмечена, в частности, выраженность таких негативных проявлений стрессовых состояний, как утомление ($K_{ут} = 21,33 \pm 2,58$ баллов), монотония ($K_m = 20,07 \pm 3,86$ баллов). Состояние утомления может развиваться на фоне интенсивной или продолжительной деятельности и проявляться в усталости, снижении продуктивности и качества выполняемой работы. Монотония в работе HR-а может быть следствием выполнения однообразного привычного круга должностных обязанностей, решения рутинных задач, отсутствия новизны и профессиональной перспективы. Монотония проявляется в снижении тонуса, ухудшении параметров внимания и памяти, в ослаблении сознательного контроля, в потере интереса к работе.

Анализ типа стрессоустойчивости показал, что у 80% респондентов (12 человек) в обследуемой выборке проявляется умеренно выраженная склонность к типу А. Люди такого типа характеризуются стремлением к достижению цели, часто бывают неудовлетворены собой, проявляют неустойчивость к стрессам.

Для анализа взаимосвязей и взаимозависимостей между рассматриваемыми психологическими характеристиками были использованы статистические методы, а именно, корреляционный анализ. Корреляционные взаимосвязи, их сила и направленность измерялись с применением коэффициента ранговой корреляции Спирмена (r_s).

Отмечены значимые положительные взаимосвязи между типом стрессоустойчивости (тип А) и проявлениями стресса как неблагоприятного общего функционального состояния организма ($r_s = 0,542$, $p < 0,05$).

Зафиксирована взаимосвязь между стажем работы респондентов и параметрами стресса. Так, положительные корреляции отмечены при сравнении параметров стажа и типа стрессоустойчивости респондентов ($r_s = 0,566$, $p < 0,05$), параметров стажа и уровня стресса ($r_s = 0,557$, $p < 0,05$). Риски проявления стрессовых состояний возрастают у респондентов с большим стажем работы в HR-сфере. Также отмечена негативная динамика уровня монотонии у респондентов в связи с увеличением продолжительности работы в HR-подразделении компании ($r_s = 0,681$, $p < 0,05$).

Полученные результаты делают актуальным вопрос коррекции неблагоприятных состояний, поскольку очевидно их негативное воздействие на эффективность, результативность и качество профессиональной деятельности HR-менеджера. Формирование и поддержание стрессоустойчивости HR-специалистов необходимо реализовывать как на индивидуальном, так и на организационном уровнях.

Поскольку ограниченный круг профессиональных компетенций и рабочих задач может отрицательно сказаться на состоянии сотрудника, привести к формированию монотонии, то снизить негативное влияние данного фактора на индивидуальном уровне позволит поддержание самомотивации к обучению (самообучению, саморазвитию), приобретению новых компетенций, получению знаний и формированию умений, возможно, «на перспективу».

Минимизировать негативные эмоции от ежедневной рутины поможет применение практики «маленьких радостей», «моментов позитива», «награждения», поощрения себя за любую качественно выполненную работу (например, в конце рабочей недели или по завершении какой-то конкретной рабочей задачи).

Компенсировать негативные эмоции от монотонной работы также возможно, разнообразив вне рабочее время более творческими, содержательно-разнообразными занятиями.

На организационном уровне акцент должен быть сделан на обогащении содержательности трудовой деятельности сотрудников, их грамотной расстановке с учетом индивидуальных особенностей. Одним из действенных методов предупреждения монотонии на организационном уровне может стать грамотно выстроенная система внутренних ротаций сотрудников. Перемещение сотрудников внутри организации позволит не только повысить их интерес к трудовой деятельности, но и сформировать иные навыки и умения, которые могут пригодиться работникам в профессиональной деятельности с учетом их дальнейшего развития.

Прозрачно выстроенная система критериев оценки эффективности работы HR-специалиста, а также регулярная обратная связь в системе руководитель-подчиненный (похвала, одобрение) также позволит поддерживать мотивацию сотрудников при больших объемах задач, при выполнении рутинных, однообразных задач.

Для профилактики переутомления важно уделять внимание вопросам планирования рабочего времени (приоритизации задач, анализу объемов работ, анализу необходимых ресурсов, планированию времени для отдыха и восстановления).

Существенным организационным фактором, способным смягчить стрессовые нагрузки на работе, может стать профессиональная помощь и эмоциональная поддержка коллег (совместные обсуждения сложных коммуникаций и оптимальных способов взаимодействия с «трудными» кандидатами; поиск решения проблем и точек соприкосновения, а не противоречий).

Минимизация негативного воздействия стресса на рабочем месте на индивидуальном уровне достигается за счет формирования и развития навыков стресс-менеджмента: освоения и применения техник и инструментов коррекции актуальных негативных психоэмоциональных состояний (релаксационных техник,

аутотренингов, медитаций); модификации поведения за счет более конструктивного и рационального реагирования на стрессогенные факторы и обстоятельства.

Таким образом, заявленная цель исследования достигнута.

На следующем этапе исследования предполагается расширение объема исследуемой выборки, включение в нее респондентов представляющих различные сферы профессиональной деятельности, а также применение дополнительных методов статистического сравнительного анализа, что позволит детализировать, более точно и качественно обосновать специфику профессионального стресса, возможные направления коррекции неблагоприятных состояний и развития параметров стрессоустойчивости современного HR-специалиста.

В заключении отметим, что каждому человеку свойственен свой индивидуальный порог стресса. Для кого-то стрессовые нагрузки могут служить стимулом к эффективной работе. Кто-то способен адаптироваться к стрессам, долго и успешно работать при высоких нагрузках. А кто-то даже при небольшой нагрузке быстро теряет работоспособность. Эти особенности обязательно должны учитываться самими HR-специалистами для правильной оценки своих сил и ресурсов, для подбора оптимальных и эффективных методов формирования и поддержания стрессоустойчивости.

Литература

1. Бодров, В. А. Психологический стресс: развитие и преодоление / В. А. Бодров. – 3-е изд. – Москва : ПЕР СЭ, Ай Пи Ар Медиа, 2024. – 528 с.
2. Бонкало Т. И., Полякова О. Б. Специфика профессионального стресса медицинских работников в постковидный период // Проблемы социальной гигиены, здравоохранения и истории медицины. 2023. №S2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/spetsifika-professionalnogo-stressa-meditsinskih-rabotnikov-v-postkovidnyy-period>.
3. Водопьянова Н. Е. Стресс-менеджмент. – Москва : Юрайт, 2023 – 289 с.
4. Глухов В. В. Специфика управления персоналом строительной организации // Global & Regional Research. 2024. Т. 6, № 4. С. 106-114
5. Кривченко Н. Е. Профессиональный стресс: концептуализация, теоретические подходы и механизмы влияния // Вестник науки. 2025. №6 (87). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/professionalnyy-stress-kontseptualizatsiya-teoreticheskie-podhody-i-mehanizmy-vliyaniya>
6. Леонова А.Б. Комплексная стратегия анализа профессионального стресса: от диагностики к профилактике и коррекции // Психологический журнал. 2004. Т. 25, № 2. С. 75-85.
7. Никифоров Г. С. Психология менеджмента. СПб.: Питер, 2004. – 639 с.
8. Садовникова Н. О., Помелова Т. А., Устьянцева О. М. Взаимосвязь профессионального стресса и стратегий совладания с ним у пилотов гражданской авиации // Russian Journal of Education and Psychology. 2023. №6. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/vzaimosvyaz-professionalnogo-stressa-i-strategiy-sovladaniya-s-nim-u-pilotov-grazhdanskoy-aviatsii>
9. Самоукина Н. В. Карьера без стресса - СПб.: Питер, 2003 – 256 с.
10. Синкевич И. А., Тучкова Т.В. Профессиональный стресс педагогов и личностные ресурсы его преодоления // Проблемы современного педагогического образования. 2023. №78-2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/professionalnyy-stress-pedagogov-i-lichnostnye-resursy-ego-preodoleniya>
11. Сухоруков И. А. Взаимосвязь профессионального стресса и психологического здоровья персонала организации // Вестник науки. 2025. №6 (87). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/vzaimosvyaz-professionalnogo-stressa-i-psihologicheskogo-zdorovya-personala-organizatsii>
12. Фетискин, Н. П. Перцептивная оценка типа стрессоустойчивости / Н.П. Фетискин / Социально – психологическая диагностика развития личности и малых групп. - М.: Институт Психотерапии, 2005. – 490 с
13. Щербатых Ю.В. Психология стресса и методы коррекции. – СПб.: Питер, 2023 – 433 с.
14. Якимова З. В. Профессиональный стресс в правоохранительной деятельности: зарубежный и отечественный опыт исследования // Психолог. 2023. №1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/professionalnyy-stress-v-pravoohranitelnoy-deyatelnosti-zarubezhnyy-i-otechestvennyy-opyt-issledovaniya>
15. Ясько Б. А. Современные теоретические и методологические подходы к исследованию организационного стресса // Вестник Адыгейского государственного университета. Серия 3: Педагогика и психология. 2013. №3 (123). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennye-teoreticheskie-i-metodologicheskie-podhody-k-issledovaniyu-organizatsionnogo-stressadama-obrasheniya>: 15.10.2025).

Literature

1. Bodrov, V. A. Psychological stress: development and overcoming / V. A. Bodrov. – 3rd ed. - Moscow : TRANS., AI Art Media, 2024. – 528 p.
2. Bonkalo T. I., Polyakova O. B. Specificity of professional stress of medical workers in the post-covid period // Problems social hygiene, health care, and the history of medicine. 2023. №S2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/spetsifika-professionalnogo-stressa-meditsinskih-rabotnikov-v-postkovidnyy-period>.

3. Vodopyanova N. E. *Stress management*. – Moscow : Yurait, 2023 – 289 p.
4. Glukhov V. V. *Specifics of personnel management of a construction organization* // *Global & Regional Research*. 2024. Vol. 6, No. 4. pp. 106-114
5. Krivchenko N. E. *Occupational stress: conceptualization, theoretical approaches and mechanisms of influence* // *Bulletin of Science*. 2025. №6 (87). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/professionalnyy-stress-kontseptualizatsiya-teoreticheskie-podhody-i-mehanizmy-vliyaniya>
6. Leonova A.B. *A comprehensive strategy for the analysis of occupational stress: from diagnosis to prevention and correction* // *Psychological Journal*. 2004. Vol. 25, No. 2. pp. 75-85.
7. Nikiforov G. S. *Psychology of management*. St. Petersburg: Peter, 2004. – 639 p.
8. Sadovnikova N. O., Pomelova T. A., Ustyantseva O. M. *The relationship between occupational stress and coping strategies among civil aviation pilots* // *Russian Journal of Education and Psychology*. 2023. №6. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/vzaimosvyaz-professionalnogo-stressa-i-strategiy-sovladaniya-s-nim-u-pilotov-grazhdanskoy-aviatsii>
9. Samoukina N. V. *Career without stress* - St. Petersburg: Peter, 2003 – 256 p.
10. Sinkevich I. A., Tuchkova T.V. *Professional stress of teachers and personal resources for overcoming it* // *Problems of modern teacher education*. 2023. №78-2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/professionalnyy-stress-pedagogov-i-lichnostnye-resursy-ego-preodoleniya>
11. Sukhorukov I. A. *Interrelation of occupational stress and psychological health of the personnel of the organization* // *Bulletin of Science*. 2025. №6 (87). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/vzaimosvyaz-professionalnogo-stressa-i-psihologicheskogo-zdorovya-personala-organizatsii>
12. Fetiskin, N. P. *Perceptual assessment of the type of stress tolerance* / N.P. Fetiskin / *Socio-psychological diagnostics of personality development and small groups*. - M.: Institute of Psychotherapy, 2005. – 490 p.
13. Shcherbatykh Yu.V. *Psychology of stress and methods of correction*. – St. Petersburg: Peter, 2023 – 433 p.
14. Yakimova Z. V. *Professional stress in law enforcement: foreign and domestic research experience* // *Psychologist*. 2023. №1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/professionalnyy-stress-v-pravoohranitelnoy-deyatelnosti-zarubezhnyy-i-otechestvennyy-opyt-issledovaniya>
15. Yasko B. A. *Modern theoretical and methodological approaches to the study of organizational stress* // *Bulletin of the Adygea State University. Series 3: Pedagogy and Psychology*. 2013. No. 3 (123). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennye-teoreticheskie-i-metodologicheskie-podhody-k-issledovaniyu-organizatsionnogo-stressa> accessed: 10/15/2025).