

## ЖИЗНЕСТОЙКОСТЬ И МОТИВАЦИЯ МЕНЕДЖЕРОВ В СТРЕССОВЫХ СИТУАЦИЯХ

**Е.С. Письменюк**

*Южно-Уральский государственный университет, г. Челябинск, Россия*

Рассматриваются особенности взаимосвязи характеристик жизнестойкости и мотивации менеджеров в группах, отличающихся разным уровнем подверженности стрессу. Выборку составили менеджеры, осуществляющие коммерческую функцию в российских организациях (численностью 80 человек), в возрасте от 23 до 45 лет, находящиеся в условиях стресса повседневной профессиональной деятельности. Установлены различия показателей жизнестойкости и мотивации в подгруппах менеджеров с высоким и низким уровнем подверженности стрессу. По результатам исследования установлено, что жизнестойкость и мотивация достижения, рассматриваемые как ресурс к изменениям, формируют активность менеджеров, направленную на достижение результата. Компоненты жизнестойкости (контроль) и социальные потребности как адаптивный ресурс стимулируют активность менеджеров, направленную на сохранение работоспособности в стрессовых ситуациях.

*Ключевые слова: жизнестойкость, мотивация, уровень подверженности стрессу.*

В настоящее время эффективность деятельности менеджеров, осуществляющих коммерческие функции в организации, опосредуется наличием у них способности быстро адаптироваться к условиям нестабильного рынка. Необходимость быстрой адаптации к изменчивости и неопределенности рынка является для менеджеров очевидной стрессовой ситуацией. Степень подверженности стрессу, способность преодолевать сложные жизненные ситуации в условиях неопределенности опосредуется активностью этих специалистов в формировании новых профессиональных компетенций, готовности к изменениям и лидерству.

Проблематика готовности менеджеров к изменениям и лидерству в условиях неопределенности в настоящее время активно изучается в концепции инновационного лидерства (Грязева-Добшинская, 2016а), в которой выделяются в том числе две способствующие эффективной деятельности тенденции активности менеджера: стабилизирующая (адаптивная) активность и активность, ориентированная на изменения. Так, одним из основных компонентов стабилизирующей активности и активности, ориентированной на изменения, является мотивация достижения (Грязева-Добшинская, 2016а; Грязева-Добшинская, 2016б), которая представляет собой ресурс к инновационной активности в ситуациях неоп-

ределенности (Дмитриева, 2014). Другим компонентом, определяющим тенденции активности менеджера, является жизнестойкость (Богомаз, 2007), определяющая готовность личности к выбору ситуации неопределенности в условиях подверженности стрессу (Леонтьев, 2006).

Жизнестойкость и мотивация формируют ресурс как стабилизирующей активности менеджера, так и активности, ориентированной на изменения в ситуации подверженности стрессу. Вместе с тем вопрос о том, какие тенденции активности менеджеров в ситуации подверженности стрессу опосредуются взаимосвязью жизнестойкости и мотивации, а также являются наиболее эффективными для организации в ситуации неопределенности, изучен недостаточно, что и определило цель описываемого исследования.

### **Жизнестойкость как адаптивный ресурс и ресурс, ориентированный на изменения**

С позиции психологии здоровья жизнестойкость определяется как интегральная способность, лежащая в основе адаптации личности (Александрова, 2005). Считается, что жизнестойкость направляет поведение личности в сторону выживания и самосохранения (Фоминова, 2012), что позволяет человеку преодолевать неблагоприятные условия при

смене деятельности или изменении условий окружающей среды (Леонтьев, 2006). В качестве адаптивного ресурса жизнестойкость определяет ориентацию личности на социальное одобрение, потребности в привязанности к группе (Кадильникова, 2011) и реализацию стратегий совладающего поведения (Хачатурова, 2010).

С другой стороны, жизнестойкость изучается как ресурс, способствующий изменениям. С позиции теории деятельности жизнестойкость определяется как «мера преодоления личностью самой себя» (Леонтьев, 2006), выступающая в качестве фактора, определяющего готовность личности выбирать ситуацию неопределённости (Леонтьев, 2006;) и реализует ее активность, способствующую позитивному отношению к изменениям (Лебедева, 2010). В контексте исследования инновационной активности жизнестойкость определяется, как «способность превращать проблемные ситуации в новые возможности» (Богомаз, 2007), а компоненты жизнестойкости (вовлеченность, контроль, принятие риска) представляют собой ресурс к инновационной активности личности (Волобуева, 2011). Такой ресурс способствует поиску нетрадиционных методов решения различных задач, определяющих возможность эффективно разрешить и изменять сложные ситуации (Богомаз, 2007, Волобуева, 2011).

#### **Мотивация как адаптивный ресурс и ресурс, ориентированный на изменения**

С позиции психологии труда мотивация управляет поведением личности и определяет уровень ее социально-психологической адаптации. В такой ситуации поведение личности определяется ее восприятием и ожиданиями, связанными с ней (Л. Портер и Э. Лоуэр), что позволяет оценить рабочую деятельность с позиции предсказуемости событий (Березин, 2016; Мескон и др., 2007). Реализация потребности в безопасности позволяет ориентироваться на стабильность в качестве основного критерия выбора профессиональной деятельности человека, положительно влияет на удовлетворенность достижениями, но с отрицательной стороны влияет на его способность к риску и вариативность в работе (Березин, 2016). С другой стороны, исследователи инновационной деятельности обращают внимание на реализацию мотивации деятельности,

характеризующейся желанием самостоятельных действий (Ричи, 2004) и наличием баланса двух тенденций активности: тенденции на сохранение существующего положения и тенденции на изменение как отражение поисковой активности личности (Дмитриева, 2014).

Мотивация как поисковая или «надситуативная» активность, отражающая тенденции личности к изменениям, определяется В.А. Петровским как особое целеполагание, когда человек вместо ориентации на итоговый результат обращает внимание на возможности выбора собственных действий (цит. по Асмолову, 2001). В таком случае мотивация определяется стремлением к творческой деятельности (Халифаева, 2008), ориентацией на достижения и самореализацию.

#### **Адаптивная активность и активность, ориентированная на изменения, в стрессовых ситуациях профессиональной деятельности**

Понятие стресса используется для характеристики состояний человека, возникающих в ответ на сложные жизненные события, на стрессогенные факторы внешней среды (Водопьянова, 2009). Профессиональный стресс – многообразный феномен, выражающийся в психических и физических реакциях на напряженные ситуации в трудовой деятельности человека (Щербатых, 2008).

В рамках экологического подхода профессиональный стресс рассматривается как процесс адаптации к дисбалансу между требованиями окружающей среды и наличествующими ресурсами человека, что проявляется в формировании целого ряда последствий по отношению к эффективности в деятельности (Касл, 1995). В частности, с позиции теории конфликтов основные причины стресса связаны с необходимостью членов команды подчиняться социальным и организационным нормативам (Игнатьева, 2009). Основной активностью, являющейся адаптивным ресурсом, в таком случае выступает стратегия совладания со стрессом (Васюра, 2014), связанная с социальной поддержкой и основанная на взаимодействии с другими людьми.

В контексте процессуально-когнитивной парадигмы профессиональный стресс рассматривается как процесс развития индивидуально-личностных характеристик к осложненным условиям деятельности, главным компонентом которого является когнитивная

оценка ситуации и актуализация репертуара внутренних средств преодоления затруднений (Кокс, 1995). В частности, с позиции транзактного подхода (т.н. модель стресса Кокса и Макэйя) подверженность стрессу зависит от профессиональных компетенций и личностных особенностей человека (Франкенхойзер, 1970), при этом основным ресурсом выступает принятие человеком обратной связи, особенности когнитивной оценки внешней среды, контроль способов и результатов деятельности (Игнатьева, 2009).

**Целью исследования** являлось изучение взаимосвязи жизнестойкости и мотивации менеджеров с разным уровнем подверженности стрессу.

**Гипотеза исследования:** характеристики жизнестойкости связаны с особенностями мотивации менеджера и опосредованы уровнем подверженности стрессу.

**Выборку исследования** составили менеджеры, выполняющие коммерческие функции в российских организациях (численность выборки респондентов 80 человек), в возрасте от 23 до 45 лет, находившиеся на момент исследования в условиях повседневного стресса профессиональной деятельности.

### Методики и методы исследования:

1. Тест «Оценка удовлетворенности потребностей работников методом парных сравнений» (Скворцов, Маклакова, 2013). Методика предназначена для диагностики актуальных базовых потребностей и позволяет выявить базовые мотивы личности и группы. Испытуемому предлагается перечень из 15 утверждений, которые необходимо оценить, попарно сравнивая друг с другом. Утверждения отражают реализацию физиологических потребностей, потребности в безопасности, социальных потребностей, потребности в достижении и самореализации.

2. Тест жизнестойкости С. Мадди (в адаптации Д.А. Леонтьева и Е.И. Рассказовой, 2006), стимульный материал которого представлен 45 прямыми и обратными вопросами, ответы на которые распределяются по трем шкалам (вовлеченность, контроль и принятие риска).

3. Опросник PSM (Шкала психологического стресса), Лемура–Тесье–Филлиона, представляющий собой список утверждений, характеризующих психическое состояние в течение предшествующей недели, с регистрацией самооценки по 8-балльной шкале. Ито-

говые данные определяют уровень показателя психологической напряженности (ППН), отражающий способность личности к психологической адаптации к рабочим нагрузкам.

При статистической обработке полученных данных применялся критерий Краскелла–Уоллеса, взаимосвязи исследованных переменных определялись с помощью расчета значений коэффициента ранговой корреляции  $r_s$  Спирмена.

### Результаты исследования и их обсуждение

#### *1. Характеристики жизнестойкости менеджеров с разным уровнем подверженности стрессу (по тесту «Жизнестойкость» С. Мадди и опроснику PSM Лемура – Тесье – Филлиона)*

Все испытуемые были разделены в подгруппы с высоким, средним и низким уровнем показателя «подверженности стрессу». Сравнительный анализ результатов производился полярно в подгруппах менеджеров с высоким и низким уровнем подверженности стрессу.

В группе менеджеров с низким уровнем подверженности стрессу в целом наблюдается высокий уровень показателя жизнестойкости и компонента жизнестойкости – принятия риска (табл. 1).

Представленные в табл. 1 результаты можно объяснить тем, что жизнестойкость формирует активность, ориентированную на изменения, способствует активному преодолению трудностей, формирует лояльное отношение к стрессу. Стремление рисковать, увлеченность рабочим процессом без страха потерпеть неудачу и конструктивной реакцией на ошибки помогает менеджерам лучше справляться со стрессовыми ситуациями и ситуациями неопределенности.

Полученные результаты согласуются с представлениями в рамках теории деятельности А.Н. Леонтьева, в которой жизнестойкость рассматривается как система убеждений о себе, о мире, позволяющая преодолевать стрессовые ситуации (Леонтьев, 2006), и с исследованиями инновационного лидерства (Богомаз, 2007), согласно которым жизнестойкость формирует ресурс к использованию новых возможностей, обеспечивающий продвижение лидера к намеченным целям.

В группе с высоким уровнем подверженности стрессу наблюдается низкий уровень жизнестойкости и ее компонентов – принятия

риска и вовлеченности. Жизнестойкость формирует адаптивную активность в ситуации недостаточности ресурсов организма для совладания со стрессовыми ситуациями. В таком случае испытывающий стресс менеджер ведет себя осторожно, безынициативно, абстрагируясь от рабочего процесса настолько, чтобы внешнее воздействие стало для него более приемлемым и безопасным. Результаты согласуются с исследованиями совладающего поведения (Хачатурова, 2010), показавших, что человек с низким уровнем жизнестойкости в сложной жизненной ситуации склонен к ограниченному выбору копинг-стратегий. Низкий уровень компонентов жизнестойкости (вовлеченность, контроль) способствует использованию эмоциональных копинг-стратегий, снижая возможность выбора проблем-ориентированных копингов (см. Флориан, Микулинчер, цит. по Хачатурова, 2010).

*2. Особенности мотивации менеджеров с разным уровнем подверженности стрессу (по тесту «Оценка удовлетворенности потребностей работников» и опроснику PSM)*

Из числа менеджеров в подгруппах с высоким, средним и низким уровнем показателя «подверженности стрессу» были выбраны ме-

неджеры с низким и высоким уровнем подверженности стрессу. У них всех наблюдается высокий уровень мотивации достижения (табл. 2).

Представляется, что мотивация достижения как ресурс к изменениям, формирует активность менеджера, которая даже в условиях нестабильной внешней среды дает возможность для реализации его амбиций и целей, позволяет ориентироваться на результат. Полученные нами данные согласуются с ранее выполненными исследованиями инновационной деятельности (Грязева-Добшинская, 2016), показавшими, что лидеры-инноваторы имеют высокий уровень мотивации достижения в целом и мотивации надежды на успех, в частности. Последнее проявляется в стремлении осуществлять значимую для менеджера деятельность как можно лучше (Богомаз, 2007).

В группе менеджеров со средним уровнем подверженности стрессу наблюдается низкий уровень мотивации достижения. Вероятно, что мотивация достижения как адаптивный ресурс формирует активность менеджера, а последняя позволяет стабилизировать давление внешней среды за счет отсутствия собственных амбиций, целей в рабочей деятельности и желания конкуренции. Аналогичного рода результаты были получены Б.Ю. Берези-

Таблица 1

**Характеристики проявлений жизнестойкости менеджеров с различным уровнем подверженности стрессу**

Значение показателей жизнестойкости (тест Жизнестойкость)	Группы испытуемых с разным уровнем подверженности стрессу (по опроснику «PSM»)			Значение критерия Краскелла – Уоллеса
	Подгруппа с высоким уровнем	Подгруппа со средним уровнем	Подгруппа с низким уровнем	
Жизнестойкость	110,5	2538,0	267,5	H (1-3) = 8,071*
Принятие риска	138,5	2018,0	685,0	H (1-3) = 6,547**
Вовлеченность	120,0	2075,0	258,0	H (1-3) = 5,640*
Контроль	451,0	2003,5	785,5	H (1-3) = 4,96

Примечание. \* – значимо при  $p < 0,05$ ; \*\* – значимо при  $p < 0,01$ .

Таблица 2

**Характеристики мотивации менеджеров с разным уровнем подверженности стрессу**

Значения показателей уровня удовлетворенности потребностей в работе	Подгруппы испытуемых с разным уровнем подверженности стрессу (по опроснику «PSM»)			Значение критерия Краскелла – Уоллеса
	Высокий уровень	Средний уровень	Низкий уровень	
Потребность в достижении	610,5	1924,0	705,5	H (1,2,3) = 3,501*
Социальные потребности	406,0	2271,5	562,5	H (1-3) = 2,485*
Физиологические потребности	453,0	2162,0	625,0	H = 0,22
Потребности в безопасности	426,0	2254,0	560,0	H = 1,26
Потр. в самореализации	509,0	2169,5	561,5	H = 0,37

Примечание. \* – значимо при  $p < 0,05$ ; \*\* – значимо при  $p < 0,01$ .

ным и Н.Е. Зыкиной (2016) при исследовании мотивации достижения. По их данным, ориентация на стабильность в работе позволяет быть удовлетворенным существующими достижениями, но в такой ситуации профессиональная деятельность не является приоритетным направлением в развитии, отсутствует риск и желание взять на себя ответственность за решение сложной профессиональной задачи.

В группе менеджеров с высоким уровнем подверженности стрессу наблюдается низкий уровень реализации социальных потребностей. Следовательно, социальные потребности как адаптивный ресурс формируют активность менеджера, при реализации которой личные потребности уступают потребностям группы вслед за желанием одобрения и поиска значимого места в коллективе. Полученные данные согласуются с исследованиями теории конфликтов, согласно которым индивид имеет необходимость подчинения организационным нормам, правилам поведения в группе (Водопьянова, 2009).

### 3. Взаимосвязь жизнестойкости и характеристик мотивационно-смысловой сферы при различном уровне подверженности стрессу

При расчете значений коэффициента ранговой корреляции между показателями жизнестойкости и мотивации установлено, что у менеджеров со средним уровнем подверженности стрессу статистически значимые показатели взаимосвязи характеристик жизнестойкости и мотивации отсутствует (табл. 3).

У менеджеров с низким уровнем подвер-

женности стрессу наблюдается прямая взаимосвязь между показателем жизнестойкости и потребностью в достижении, а также обратная взаимосвязь между показателем принятия риска и потребностью в безопасности.

Таким образом, жизнестойкость как ресурс к изменениям формирует активность, позволяющую менеджерам достигать необходимых результатов в деятельности за счет желания быть лучше своих коллег и конкурентных действий по отношению к ним. Принятие риска, в свою очередь, формирует активность менеджеров, предоставляющую возможность избегать стабильности в рабочей деятельности, что способствует активному поиску решений и риску даже в ситуации отсутствия гарантий успеха. Аналогичные данные получены в исследованиях в рамках теории деятельности (Леонтьев, 2006), согласно которым жизнестойкие убеждения формируют трансформационное совладание, что определяет открытость новому и готовность действовать в стрессовой ситуации.

У менеджеров с высоким уровнем подверженности стрессу наблюдается значимая взаимосвязь между показателем контроля и потребностью в безопасности (прямая), а также с реализацией физиологических потребностей (обратная). Полученные результаты можно объяснить тем, что контроль, как адаптивный ресурс, формирует активность менеджеров. Последняя способствует контролю результатов собственной деятельности, исполнительности в выполнении задач для сохранения стабильности в рабочей деятельности, с одной стороны. С другой, контроль, как адап-

**Таблица 3**  
Взаимосвязи характеристик жизнестойкости и мотивационно-смысловой сферы личности у менеджеров с различным уровнем подверженности стрессу

Значения показателей уровня удовлетворенности потребностей в работе	Значения компонентов жизнестойкости			Значения показателя «Жизнестойкость»
	Принятие риска	Контроль	Вовлеченность	
Подгруппа менеджеров с низким уровнем подверженности стрессу				
Физиологические потр.	0,21	0,31	0,07	-0,26
Потр. в безопасности	-0,42**	0,08	-0,33	0,06
Потр. в достижении	-0,32	-0,26	0,05	0,54*
Социальные потр.	-0,14	-0,44	-0,13	-0,03
Потр. в самореализации	0,34	-0,01	0,20	0,04
Подгруппа менеджеров с высоким уровнем подверженности стрессу				
Физиологические потр.	0,14	-0,64*	-0,18	-0,33
Потр. в безопасности	-0,27	0,60*	0,08	-0,23
Потр. в достижении	0,44	-0,30	0,28	0,47
Социальные потр.	-0,11	0,49	0,27	-0,06
Потр. в самореализации	-0,57	-0,57	-0,56	-0,40

тивный ресурс, формирует активность работника, которая позволяет продолжать работу в компании даже в ущерб собственному доходу и благосостоянию. Такие результаты согласуются с исследованиями в области управления персоналом, показывающим, что поведение сотрудника определяется его ожиданиями от рабочей деятельности с учетом своих возможностей. Ожидания, в свою очередь, позволяют оценить возможность достижения результата при выполнении поставленной задачи и избегать областей, связанных с неопределенностью, где трудно или невозможно измерить вклад и итоговые результаты (Ричи, 2004).

### Выводы

Гипотеза об опосредованности взаимосвязи жизнестойкости и мотивации менеджеров с разным уровнем подверженности стрессу подтвердилась.

Низкая степень подверженности стрессу и высокая способность преодолевать сложные жизненные ситуации в условиях неопределенности опосредуется активностью менеджеров к изменениям за счет ресурсов мотивации и жизнестойкости. Так, жизнестойкость и особенности мотивации (мотивация достижения) как ресурсы к изменениям формируют активность менеджеров, которая предоставляет возможность для реализации собственных амбиций и целей, позволяет менеджерам ориентироваться на результат в процессе преодоления трудностей, за счет стремления к риску, активному поиску решений при отсутствии гарантий успеха.

Высокая степень подверженности стрессу опосредуется активностью менеджеров к стабилизации, в рамках которой компонент жизнестойкости (контроль) и особенности мотивации представляют собой адаптивный ресурс, позволяющий им сохранять работоспособность в стрессовых ситуациях за счет контроля результатов, исполнительности и поддержания стабильности, неизменности рабочего процесса.

Полученные нами результаты применимы в области управления персоналом и построения карьеры на предприятиях, деятельность сотрудников которых происходит в условиях наличия стрессовых ситуаций. Понимание тенденций активности персонала в таких ситуациях позволит компании эффективно осуществлять деятельность в области развития новых производственных областей, формированию кадрового резерва с учетом индивидуального плана развития сотрудника.

### Литература

1. Александрова, Л.А. К осмыслению понятия «жизнестойкость личности» в контексте проблематики психологии способностей / Л.А. Александрова // Психология способностей: Современное состояние и перспективы исследований: материалы науч. конф. – М.: ИП РАН, 2005.
2. Асмолов, А.Г. Психология личности: Принципы общепсихологического анализа / А.Г. Асмолов. – М.: Смысл, 2001. – 416 с.
3. Березин, Б.Ю. Процессуальная мотивация и социально-психологическая адаптация личности в системе управления персоналом / Б.Ю. Березин, Н.Е. Зыкина // Вопросы управления. – 2016. – № 2 (39). – С. 221–229.
4. Богомаз, С.А. Особенности картины мира человека с высокой жизнестойкостью / С.А. Богомаз, Т.Е. Левицкая // Гуманитарные основания развития региона с высоким инновационным потенциалом: глобализация, идентификация, миграция: материалы школы-семинара / под ред. О.М. Красноярцевой, С.А. Богомаза. – Томск: Дельтаплан, 2007.
5. Васюра, С.А. Коммуникативная активность и совладание со стрессом менеджеров в сфере туризма / С.А. Васюра // Ученые записки Орловского государственного университета. – 2014. – № 1 (57).
6. Водопьянова, Н.Е. Психодиагностика стресса / Н.Е. Водопьянова. – СПб.: Питер, 2009. – 336 с.
7. Волобуева, Н.М. Инновативные качества молодых людей с различным уровнем жизнестойкости личности / Н.М. Волобуева // Научные ведомости. Серия Гуманитарные науки. – 2011. – № 12 (107), вып. 10.
8. Грязева-Добшинская, В.Г. Ресурсы инновационного лидерства менеджеров: психологический инновационный аудит: учебное пособие / В.Г. Грязева-Добшинская, Ю.А. Дмитриева, В.А. Глухова и др. – Челябинск: Изд-во ЮУрГУ, 2016. – 240 с.
9. Грязева-Добшинская, В.Г. Лидерство в инновациях: моделирование ресурсов активности менеджеров: моногр. / В.Г. Грязева-Добшинская, Ю.А. Дмитриева. – Челябинск: Изд-во ЮУрГУ, 2016. – 124 с.
10. Дмитриева, Ю.А. Мотивация достижения как ресурс исследования активности менеджеров / Ю.А. Дмитриева, В.Г. Грязева-Добшинская, В.А. Глухова // Наука ЮУрГУ. Секция социально-гуманитарных наук: мат. 66-й науч. конф. / отв. за вып. С.Д. Ваулин; ЮУрГУ. – Чел.: Издат. Центр ЮУрГУ, 2014. – 1764 с.
11. Игнатьева, В.Л. Специализированная образовательная программа «Технологии повышения стрессоустойчивости руководителя и специалиста» / В.Л. Игнатьева. – М., 2009.
12. Кадильникова, О.А. Жизнестойкость, как фактор межкультурной адаптации иностранных студентов / О.А. Кадильникова // Вест-

ник РУДН, серия «Психология и педагогика». – 2011. – № 55. – С. 240–244.

13. Касл, С.В. Эпидемиологический подход к изучению стресса в труде / С.В. Касл // Психология труда и организационная психология: современное состояние и перспективы развития. Хрестоматия / под ред. А.Б. Леоновой, О.Н. Чернышевой. – М., 1995. – С. 144–178.

14. Кокс, Т. Трансактный подход к изучению производственного стресса / Т. Кокс, К. Маккей // Психология труда и организационная психология: современное состояние и перспективы развития. Хрестоматия / под ред. А.Б. Леоновой, О.Н. Чернышевой. – М., 1995. – С. 205–224.

15. Лебедева, Н.М. Методика исследования отношения личности к инновациям / Н.М. Лебедева, А.Н. Татаренко. – <http://www.hse.ru/data/2010/03/27/1217653332/>

16. Леонтьев, Д.А. Тест жизнестойкости / Д.А. Леонтьев, Е.И. Рассказова. – М.: Смысл, 2006. – 64 с.

17. Мескон, М. Основы менеджмента / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – М.: Дело, 2007. – 493 с.

18. Ричи, Ш. Управление мотивацией / Ш. Ричи, П. Мартин. – 2004. – 211 с.

19. Скворцов, В.Н. Трудовая мотивация работников в современных условиях / В.Н. Скворцов, Е.А. Маклакова // Вестник Ленинградского государственного университета им. А.С. Пушкина, 2013. – Т. 6, № 1. – С. 54–68.

20. Фоминова, А.Н. Жизнестойкость личности: моногр. / А.Н. Фоминова. – М.: МПГУ, 2012. – 152 с.

21. Франкенхойзер, М. Эмоциональный стресс / М. Франкенхойзер. – М., 1970.

22. Халифаева, О.А. Развитие креативности подростков в образовательном учреждении / О.А. Халифаева // Психология обучения. – 2008. – № 9. – С. 13–22.

23. Хачатурова, М.Р. Жизнестойкость и ее роль в совладающем поведении личности в ситуации межличностного конфликта / М.Р. Хачатурова // Альманах современной науки и образования. – № 12 (43). – С. 166–170.

24. Щербатых, Ю.В. Психология стресса и методы коррекции / Ю.В. Щербатых. – СПб.: Питер, 2008. – 256 с.

Письменюк Екатерина Сергеевна, аспирант, Южно-Уральский государственный университет (Челябинск), [pismieniuk@list.ru](mailto:pismieniuk@list.ru)

Поступила в редакцию 14 апреля 2018 г.

DOI: 10.14529/psy180304

## HARDINESS AND MOTIVATION OF MANAGERS IN STRESSFUL SITUATIONS

*E.S. Pismenyuk, [pismieniuk@list.ru](mailto:pismieniuk@list.ru)*

*South Ural State University, Chelyabinsk, Russian Federation*

The features of the interrelation between the characteristics of hardiness and motivation of managers in groups differing in their level of exposure to stress are considered. The sample was made by managers who carry out commercial functions in business organizations (numbering 80 people), aged from 23 to 45, who are under stress of daily professional activity. Differences in indicators of hardiness and motivation in subgroups of managers with high and low levels of exposure to stress were established. According to the results of the study, it is established that the hardiness and motivation of achievement, considered as a resource to changes, form the activity of managers aimed at achieving the result. Components of hardiness (control) and social needs as an adaptive resource, stimulate the activity of managers, aimed at maintaining efficiency in stressful situations.

*Keywords: hardiness, motivation, level of exposure to stress.*

### References

1. Aleksandrova L.A. [Understanding the Concept of “Personality Resilience” in the Context of the Problems of Psychology of Abilities]. *Psikhologiya sposobnostey: Sovremennoye sostoyaniye i perspektivy issledovaniy: materialy nauch. konf.* [Psychology of Abilities: Current State and Research Prospects]. Moscow, IP RAS, 2005.

2. Asmolov A.G. *Psikhologiya lichnosti: Printsipy obshchepsikhologicheskogo analiza* [Personality Psychology: Principles of General Psychological Analysis]. Moscow, Meaning, 2001. 416 p.

3. Berezin B.Yu., Zykina N.E. [Procedural Motivation and Socio-psychological Adaptation of the Individual in the Personnel Management System]. *Voprosy upravleniya* [Management Issues], 2016, no. 2 (39), pp. 221–229. (in Russ.)
4. Bogomaz S.A., Levitskaya T.E. [Features of the Picture of the World of a Person with High Vitality]. *Gumanitarnyye osnovaniya razvitiya regiona s vysokim innovatsionnym potentsialom: globalizatsiya, identifikatsiya, migratsiya: materialy shkoly-seminara* [Humanitarian Foundations for the Development of a Region with High Innovative Potential: Globalization, Identification, Migration], Tomsk, 2007.
5. Vasura S.A. [Communicative activity and Coping with Stress Managers in the Field of Tourism]. *Scientific notes of the Oryol State University*, 2014, no. 1 (57). (in Russ.)
6. Vodopyanova N.E. *Psikhodiagnostika stressa* [Psychodiagnosics of Stress], Saint Petersburg, 2009, 336 p.
7. Volobueva N.M. [Innovative Qualities of Young People with Different Levels of Individual Resilience]. *Scientific statements. Humanities series*, 2011, iss. 10, no. 12 (107). (in Russ.)
8. Gryazeva-Dobshinskaya, V.G., Dmitrieva, Yu. A., Glukhova, V.A. *Resursy innovatsionnogo liderstva menedzherov: psikhologicheskii innovatsionnyy audit: uchebnoye posobiye* [Resources for Innovative Leadership of Managers: Psychological Innovation Audit]. Chelyabinsk, South Ural St. Univ. Publ., 2016. 240 p.
9. Gryazev-Dobshinskaya V.G., Dmitrieva Yu.A. *Liderstvo v innovatsiyakh: modelirovaniye resursov aktivnosti menedzherov: monogr.* [Leadership in Innovation: Modeling Resources for Managers' Activity]. Chelyabinsk, South Ural St. Univ. Publ., 2016. 124 p.
10. Dmitrieva Yu.A., Gryazeva-Dobshinskaya V.G., Glukhova V.A. [Motivation of achievement as a resource for researching activity of managers] *Nauka YUUrGU. Sektsiya sotsial'no-gumanitarnykh nauk: mat. 66-y nauch. konf.* [Science of SUSU. Section of social sciences and humanities], *otv. za vyp. S.D. Vaulin* [resp. for issue S.D. Vaulin]. Chelyabinsk, South Ural St. Univ. Publ., 2014. 1764 p.
11. Ignatieva V.L. *Spetsializirovannaya obrazovatel'naya programma «Tekhnologii povysheniya stressoustoychivosti rukovoditelya i spetsialista»* [Specialized educational program "Technologies for increasing stress tolerance of the manager and specialist"]. Moscow, 2009.
12. Kadilnikova O.A. [Resilience as a factor of intercultural adaptation of foreign students]. *Bulletin of RUDN. Ser. Psychology and Pedagogy*, 2011, no. 5. pp. 240–244. (in Russ.)
13. Castle S.V. [Epidemiological approach to the study of stress in labor]. *Psikhologiya truda i organizatsionnaya psikhologiya: sovremennoye sostoyaniye i perspektivy razvitiya. Khrestomatiya* [Labor Psychology and Organizational Psychology: Current State and Development Prospects]. Moscow, 1995, pp. 144–178. (in Russ.)
14. Cox T. [Transactal approach to the study of production stress]. *Psikhologiya truda i organizatsionnaya psikhologiya: sovremennoye sostoyaniye i perspektivy razvitiya. Khrestomatiya* [Labor Psychology and Organizational Psychology: Current State and Development Prospects]. Moscow, 1995, pp. 205–224. (in Russ.)
15. Lebedeva N.M., Tatarenko A.N. *Metodika issledovaniya otnosheniya lichnosti k innovatsiyam* [Methods of research on the relationship of personality to innovation]. Available at: <http://www.hse.ru/1217653332/> (accessed 03/27/2010).
16. Leontiev D.A., Rasskazova E.I. *Test zhiznестойкости* [Hardiness test]. Moscow, Meaning, 2006. 64 p.
17. Meskon M., Albert M., Hedouri F. *Osnovy menedzhmenta* [Fundamentals of Management]. Moscow, Delo, 2007. 493 p.
18. Richie S., Martin P. *Upravleniye motivatsiyey* [Motivation Management]. 2004. 211 p.
19. Skvortsov V.N., Maklakova E.A. [Labor motivation of workers in modern conditions]. *Bulletin of the Leningrad State University*. 2013, iss. 6, no. 1. pp. 54–68. (in Russ.)
20. Fominova A.N. *Zhiznестойкост' lichnosti: monogr.* [Personality hardiness]. Moscow, MPGU, 2012. 152 p.
21. Frankenhäuser M. *Emotsional'nyy stress* [Emotional stress]. Moscow, 1970.
22. Khalifaeva O.A. [The development of creativity of adolescents in an educational institution]. *Psychology of learning*, 2008, no. 9, pp. 13–22. (in Russ.)
23. Khachaturova M.R. [Hardiness and its role in the coping behavior of the individual in a situation of interpersonal conflict]. *Almanac of modern science and education*, 2010, no. 12 (43), pp. 166–170. (in Russ.)
24. Shcherbatykh Yu.V. *Psikhologiya stressa I metody korrektsii* [Psychology of stress and methods of correction]. Saint Petersburg, Peter, 2008. 256 p.

Received 14 April 2018

## ОБРАЗЕЦ ЦИТИРОВАНИЯ

Письменюк, Е.С. Жизнестойкость и мотивация менеджеров в стрессовых ситуациях / Е.С. Письменюк // Вестник ЮУрГУ. Серия «Психология». – 2018. – Т. 11, № 3. – С. 32–39. DOI: 10.14529/psy180304

## FOR CITATION

Pismenyuk E.S. Hardiness and Motivation of Managers in Stressful Situations. *Bulletin of the South Ural State University. Ser. Psychology*. 2018, vol. 11, no. 3, pp. 32–39. (in Russ.). DOI: 10.14529/psy180304