

УДК159.9

МАЙНДФУЛНЕСС ПОДХОД В СОВРЕМЕННЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ**Замалиева С.А.***Mindfulness Студия №1, Санкт-Петербург, e-mail: szamalieva@gmial.com*

Практика осознанной медитации (майндфулнесс) – сравнительно новый подход, предполагающий развитие способности безоценочной рефлексии и сосредоточения на переживаемом в настоящий момент опыте. Программы майндфулнесс (MBSR, MBCT) были разработаны для решения ряда проблем психического здоровья, в частности, снижения стресса, лечения депрессии и неврозов. Выявленные эффекты программ майндфулнесс показывают также их положительное влияние на общее психологическое самочувствие, физическое здоровье, когнитивные функции. Учитывая большое количество стрессоров в современных организациях, существует большой потенциал использования программ майндфулнесс в организациях. Исследования показывают, что такие программы способны не только снижать стресс у работников, но также повышать их производительность и вовлеченность в трудовую деятельность, улучшать отношения с коллегами, снижать сопротивление изменениям, повышать адаптивность и когнитивную гибкость. Вместе с тем, в статье сделан вывод о необходимости дальнейших эмпирических исследований для определения условий эффективности подобных программ с учетом специфики организационного контекста, решаемых задач и влияния опосредующих факторов.

Ключевые слова: майндфулнесс, осознанность, медитация, осознанное присутствие, организационный контекст, стресс, MBSR, MBCT

MINDFULNESS APPROACH IN MODERN ORGANIZATIONS**Zamalieva S.A.***Mindfulness Studio №1, Санкт-Петербург, e-mail: szamalieva@gmial.com*

Mindfulness is a relatively new concept and approach in psychological science and practice. It is based on non-judgmental attention to immediate experiences including thoughts, emotions, or body states. In modern science and practice, introducing mindfulness for therapeutic purposes is associated with the name of J.Kabat-Zinn who developed a stress reduction program currently known as MBSR. This and similar programs such as MBCT were found to have positive effects on mental health including reduced stress, depression, neurosis, and other mental disorders. Studies also showed that mindfulness can have other positive effects such as improved psychological well-being, physical health, and cognitive functions. Such a broad set of positive effects make the new approach relevant for modern organizations operating in highly competitive environment, in which employees are constantly under the bulk of stressors. Studies show that mindfulness can have numerous positive effects in organizational contexts: reduced stress, increased thriving, work engagement, task performance and the quality of relationships, decreased resistance to change, higher cognitive flexibility, etc. At the same time, more empirical research is needed to reveal the exact conditions affecting efficiency of mindfulness-based programs in organizations taking into account diversity of organizational contexts, program objectives, and mediating factors such as organizational structure, industry specifics, or personal traits.

Keywords: mindfulness, meditation, stress, organizational context, workplace, MBSR, MBCT

Понятие и история развития практики осознанной медитации (майндфулнесс)

В последние годы подход, получивший название майндфулнесс (mindfulness) получил широкое распространение в психологической науке и практике, в различных областях, начиная от психиатрии и заканчивая организационным поведением и менеджментом. на русский язык термин иногда переводится как «осознанность», однако его содержание, отсылающее к восточным, прежде всего, буддистским практикам, гораздо глубже и специфичнее. Более точным переводом может служить выражение «практика осознанной медитации» или «практика осознанного присутствия».

Исторически, понятие майндфулнесс связано с введением в терминологический аппарат западной психологии буддистского понятия *sati* или *smṛti*, который, как считается, был переведен на английский язык как *mindfulness* Р.Дэвидсом в конце XIX века [12]. Этот сложнопереводимый термин

связан с философией и практикой буддизма и предполагает осознанное, глубокое фокусирование внимания на телесном и ментальном опыте, способность осознавать и «вспоминать» свои поступки, мысли, слова, – причем такого рода осознанность является не сугубо когнитивной операцией, но предполагает восприятие с этической точки зрения.

В течение практически всего XX века понятие майндфулнесс находилось на задворках психологической науки, а возрождение интереса и стремительный рост внимания как к понятию, так и возможностям научной трактовки восточных медиативных практик произошло в конце XX века. Современная трактовка понятия майндфулнесс и развитие соответствующего подхода в психологии связано, прежде всего, с именем американского исследователя Джона Кабат-Зинна. в 1980-х годах Дж. Кабат-Зинн, работая в Медицинском центре Массачусетского университета, разработал программу

снижения стресса, основанную на подходе майндфулнесс [16] и известную сейчас как MBSR (Mindfulness Based Stress Reduction – Снижение Стресса, Основанное на Майндфулнесс). при этом, как отмечает сам автор методики, MBSR – это лишь один из возможных способов привнести идеи и практики буддизма в теорию и практику психологии и психотерапии [17]. в основе новой практики лежало обретение способности к дисциплинированному, регулярному осознанию каждого момента единичного опыта, независимо от его содержания. Более конкретно, практика основывалась на следующих семи принципах:

1. Воздержание от категоризации и оценочных суждений в отношении переживаемого и осознаваемого опыта.

2. Терпимость в отношении своего ума и своего тела, в отношении своих желаний и стремлений.

3. Принятие установки «новичка», который видит вещи в первый раз.

4. Доверие как базовая установка в отношении себя и своих чувств, своей интуиции – в противоположность опоре на внешние авторитеты.

5. Неделание, отказ от устремлений и целеполагания в ходе практики осознанной медитации.

6. Принятие вещей такими, каковы они в настоящий момент.

7. Непривязанность в отношении идей и тех элементов опыта, за которые цепляется наш ум и фокусируется внимание; стремление воспринимать весь опыт как равнозначный [16].

Начиная с 1990-х, отмечается резкий, экспоненциальный рост научных публикаций, посвященных практике осознанной медитации и, в частности, программам MBSR и MBCT (основанная на осознанной медитации когнитивная терапия), а в ряде стран она была рекомендована в качестве когнитивной терапии при лечении депрессии [25]. Широкое распространение получили практические руководства по реализации идей осознанного присутствия, в том числе на русском языке [3;1].

По мере институционализации подхода осознанной медитации сформировалось множество различных интерпретаций ключевого понятия – майндфулнесс, – и множество конкретных техник, реализующих новый подход. Тем не менее, общим для разных интерпретаций остается акцентирование мысленной сосредоточенности и осознанном переживании текущего момента, сопряженной с готовностью принять происходящее без попыток активного вмешательства. Майндфулнесс зачастую

противопоставляется автоматическому, habituализированному мышлению и поведению, и описывается метафорой «отключение автопилота».

Концептуализация понятия и широкое распространение практики осознанной медитации стало не только свидетельством научной и профессиональной институционализации, но и основой для научного изучения этой когнитивной практики и анализа ее последствий и эффектов в различных контекстах.

Эмпирические исследования механизмов и эффектов практики осознанной медитации

Исследования, проведенные в последние годы, позволили выявить целый ряд клинических и психологических эффектов, связанных с практикой осознанной медитации. в области клинических исследований, майндфулнесс, прежде всего, рассматривается с точки зрения влияния на психическое здоровье. Было продемонстрировано, что программы осознанной медитации способны оказывать положительный терапевтический эффект при стрессе, депрессии, расстройствах настроения, синдроме социальной тревожности, неврозах, расстройствах личности и др. [7;21;20]. Особенности подхода, связанные с рефлексивным восприятием собственных телесных состояний, обеспечивают также положительный эффект в отношении физического здоровья, прежде всего, переживании боли [7;24].

Также выявлен целый ряд эффектов, относящихся к психологическому самочувствию, способности контролировать свои эмоциональные состояния, способности решать когнитивные задачи, принятию этических решений. в частности, выявлена положительная связь практики осознанной медитации с самооценкой, оптимизмом, положительными эмоциями, удовлетворенностью жизнью, личной независимостью и восприятием собственных способностей [6;2]. Как показали Дж. Эберт и П. Седлмейер в своем мета-анализе, осознанная медитация наиболее заметно влияет на улучшение негативных черт личности (стремление к доминированию, психотицизм, ригидность и др.), снижение стресса, улучшение способности к майндфулнесс и интеллект, хотя спектр затрагиваемых психологических характеристик гораздо шире [10].

Основным когнитивным механизмом, обеспечивающим положительные эффекты осознанной медитации, принято считать регуляцию внимания, достигаемую в ходе освоения техники сосредоточения на текущем моменте. к другим механизмам относят

осознание телесных состояний, регуляцию эмоций и изменение Я-перспективы [10].

Необходимо отметить, что эмпирическое изучение когнитивных механизмов, медицинских, психологических и иных эффектов осознанной медитации сопряжено с целым рядом серьезных методологических проблем, прежде всего, поиском адекватных измерительных процедур, необходимых для соответствия стандартам научности, принятым в современной психологии. Если непосредственные медицинские и психологические эффекты от реализации программ, основанных на осознанной медитации, могут быть отслежены при помощи достаточно традиционных измерительных процедур, выявление механизмов их действия потребовало разработки новых инструментов, в частности, специальных опросников [5].

Значительный прогресс в понимании механизмов действия медитативных практик был достигнут в последние годы благодаря нейрокогнитивным исследованиям. Несколько десятков исследований, проведенных в последние годы с использованием магнито-резонансной томографии и других методов, выявили влияние практики осознанной медитации как на структурные особенности мозга, так и его функционирование [14; 11; 23]. в частности, выявлено влияние медитативных практик на функционирование таких структур как передняя поясная кора (АСС) и префронтальная кора, участвующие в эмоциональной регуляции и модуляции внимания, кора задней части поясной извилины (РСС), связанная с самоосознанием, островковая кора, стриатум и миндалевидное тело, отвечающие за эмоциональные реакции. Тот факт, что практика майндфулнесс воздействует, прежде всего, на нервные процессы, связанные с регуляцией и самоосознанием, позволяет предположить, что ее положительные эффекты могут быть связаны с де-субъективацией переживаемого опыта, то есть, снижением его субъективной значимости и эмоциональной вовлеченности [15].

Вместе с тем, учитывая объективные методологические проблемы, дальнейшие исследования необходимы, чтобы выяснить, как практика осознанной медитации обеспечивает те эффекты, которые обнаруживаются в клинических исследованиях. Как отмечают критики, в настоящее время существует значительный разрыв между клиническими и нейронаучными исследованиями практики майндфулнесс, в частности, недостаточно изучены нейрокогнитивные механизмы, задействованные в терапевтических программах, наиболее часто используемых в клинической практике – MBSR и MBCT [9].

Лежащие в основе майндфулнесс когнитивные и нервные механизмы обладают высокой степенью универсальности, поскольку затрагивают регуляцию таких важнейших когнитивных и психических процессов как внимание, эмоции и Я-концепция. Практические возможности применения подхода поэтому отнюдь не ограничиваются решением медицинских проблем. Данный подход активно используется и в других областях, в частности – организационной психологии и менеджменте.

Применение практики осознанной медитации в организационном контексте

Как показал беглый обзор, практика осознанной медитации обладает чертами, делающими ее релевантными в том числе в организационном контексте. Действительно, условия работы в современных организациях, действующих в высококонкурентных условиях, образуют благоприятную среду для возникновения многих психологических проблем, решение которых предполагается в прикладных программах на основе майндфулнесс. Высокая интенсивность труда, конкуренция, ненормированный рабочий день и работа в режиме доступности 24/7, информационная перегрузка, многозадачность и, как следствие – интерференция задач, высокая сложность организационных проблем, интенсивные социальные взаимодействия, – эти черты, характерные для современной организации, приводят к множеству негативных эффектов: стрессам, профессиональному выгоранию, эмоциональному истощению, депрессиям, конфликтам, – которые, в свою очередь, негативно сказываются на производительности труда и качестве организационной среды.

Возможности и перспективы применения практики майндфулнесс в организациях, в частности, целенаправленной реализации программ осознанной медитации для сотрудников, начинают широко обсуждаться в современной литературе.

Многие крупнейшие зарубежные корпорации уже экспериментируют, а некоторые – успешно применяют программы осознанной медитации, что свидетельствует о востребованности и воспринимаемой перспективности данного подхода. к числу компаний, успешно реализующих такие программы, относятся Apple, Yahoo, Starbucks, Google [8]. Последняя, в частности, разработала целый курс под названием «Search Inside Yourself» (Поиск внутри себя), который доступен для всех сотрудников и пользуется у них большим успехом [23].

Вместе с тем, эмпирических исследований, посвященных влиянию практик

майндфулнесс на организационную эффективность, к настоящему времени проведено сравнительно немного.

Так, в результате исследования влияния корпоративной программы снижения стресса, реализованной в американской страховой компании, было выявлено позитивное влияние практик осознанной медитации на снижение стресса у работников [26]. Другие обнаруженные эффекты включали в себя улучшение сна, а также улучшение сердечного ритма, свидетельствующее о снижении реактивности и росте адаптивности нервной системы. Следует отметить, что этот эффект был достигнут благодаря реализации проекта небольшой длительности (12–14 часов всего в ходе 12 недель), а сам проект был разработан для категорий работников, подверженных наибольшему стрессу на рабочем месте.

В компании Dow Chemical Company использовалась дистанционная (онлайн) программа майндфулнесс для снижения стресса у сотрудников. Результаты подтвердили положительный эффект программы: было зафиксировано снижение воспринимаемого уровня стресса, рост психической устойчивости, энергии и вовлеченности в рабочий процесс [4].

В докторской диссертации К. Литтла были представлены результаты эксперимента, проведенного в Департаменте образования и обучения Квинсленда (Австралия). Реализация программы осознанной медитации, проведенной со 131 работником, показала ее влияние на снижение сопротивления изменениям, но одновременно – и снижение инновационного поведения [18]. Вместе с тем, в этом же исследовании было выявлено, что диспозиционная осознанность (майндфулнесс как черта личности) тесно связана с более высоким качеством отношений с коллегами, более позитивными эмоциями и ощущением самосовершенствования, а также снижением сопротивления изменениям и ростом инновационности – что свидетельствует о необходимости дальнейших исследований.

Если в описанных выше исследованиях объектом интервенций выступали работники организации, то в исследовании Дж. Реб и коллег майндфулнесс подход был применен по отношению к лидерам организации. в данном случае также исследовалась диспозиционная осознанность. Исследование показало, что чем в большей степени руководитель склонен к осознанному восприятию настоящего (диспозиционной осознанности), тем ниже проявляется явление эмоционального выгорания у подчиненных, тем выше у них гармония между работой и жизнью, тем выше производительность и ниже девиантные проявления [19].

Другие исследования подтверждают наличие положительных эффектов от реализации корпоративных программ, основанных на осознанной медитации. Среди отмеченных эффектов: снижение стресса, рост производительности труда, снижение эмоционального выгорания, улучшение рабочей памяти и внимательности, улучшение психологического самочувствия, рост позитивного настроения, увеличение когнитивной гибкости, удовлетворенности трудом и др. (см. обзор в: [18, с. 8-19]).

Было бы ошибкой, однако, считать майндфулнесс инструментом, автоматически гарантирующим положительный эффект для организации. Во многих случаях величина выявленных положительных эффектов сравнительно невелика, а используемая методология требует внимательного изучения. Необходимо также учитывать разнообразие используемых программ когнитивной интервенции, а также многообразие организационных контекстов, в которых они реализуются или могут реализоваться. не всегда можно оценить организационную и экономическую эффективность реализуемых программ, с точки зрения соотношения затрат и результата, прежде всего, из-за сложностей, связанных с процедурами измерения. на данном этапе существует очевидная потребность в дополнительных эмпирических исследованиях и изучении практики компаний, использующих майндфулнесс подход того или иного рода.

На наш взгляд, анализ существующих работ в области майндфулнесс позволяет заключить о большом потенциале программ данного рода в коммерческих и некоммерческих организациях, прежде всего, в знание-емких отраслях, в которых работники находятся в состоянии постоянного стресса, обусловленного высокой интенсивностью труда, сложностью решаемых задач и давлением социальных факторов. Вместе с тем, необходимы дополнительные исследования, направленные на изучение эффективности реализуемых программ с учетом:

- специфики техники, используемой в конкретной программе;
- специфики бизнес-задач, стоящих перед организацией, реализующей программу осознанного присутствия (снижение стресса, улучшение общего воспринимаемого благополучия, повышение лидерских качеств руководителя, снижение сопротивления изменениям, снижение профессионального выгорания, улучшения организационных коммуникаций и т.п.);
- влияния опосредующих факторов, таких как сложившаяся система управления, корпоративная культура, специфика отрас-

ли или рабочих операций конкретных должностных позиций, и пр.;

• исходных личностных особенностей сотрудников, и др.

Таким образом, можно констатировать, что использование программ майндфулнесс для повышения эффективности в организации обладает большим потенциалом, однако требует их «тонкой настройки» в зависимости от специфики организационного контекста. Существует также очевидная потребность в дополнительных эмпирических исследованиях практики использования майндфулнесс для повышения эффективности корпоративных программ, основанных на новом подходе.

Список литературы

1. Замалиева С., Еричев А. Сила момента: Mindfulness: принципы осознанности для нового качества жизни. – Издательские решения, 2016.
2. Пуговкина О.Д., Шильникова З.Н. Концепция mindfulness (осознанность): неспецифический фактор психологического благополучия // Современная зарубежная психология. – 2014. – №2. – С.18–28.
3. Уильямс М., Пенман Д. Осознанность: Как обрести гармонию в нашем безумном мире. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2014.
4. Aikens K.A. et al. Mindfulness goes to work: Impact of an on-line workplace intervention. *Journal of Occupational & Environmental Medicine*. 2014. Vol. 56. P.721–731.
5. Baer R.A. Measuring mindfulness. *Contemporary Buddhism*. 2011. Vol.12. P.241–261.
6. Brown K.W. and Ryan R.M. The benefits of being present: Mindfulness and its role in psychological well-being // *Journal of Personality and Social Psychology*. – 2003. – Vol.84. – P.822–848.
7. Brown K.W., Ryan R.M., and Creswell J.D. Mindfulness: theoretical foundations and evidence for its salutary effects. *Psychological Inquiry: An International Journal for the Advancement of Psychological Theory*. 2007. Vol.18. P.211–237.
8. Bradberry T. Could mindfulness make you a better leader? [Electronic resource]. *World Economic Forum*. 05 January 2016. – URL: <https://www.weforum.org/agenda/2016/01/could-mindfulness-make-you-a-better-leader>. Date of access: 11.11.2016.
9. Der Velden A.M. and Roepstorff A. Neural mechanisms of mindfulness meditation: Bridging clinical and neuroscience investigations. *Nature Review Neuroscience*. 2015. Vol.16. P.439.
10. Eberth J. and Sedlmeier P. The effects of mindfulness meditation: A meta-analysis // *Mindfulness*. – 2012. – Vol.3. – P.174–189.
11. Fox K.C.R. et al. Is meditation associated Neural mechanisms of mindfulness meditation: Bridging clinical and neuroscience investigations with altered brain structure? A systematic review and meta-analysis of morphometric neuroimaging in meditation practitioners // *Neuroscience and Biobehavioral Reviews*. – 2014. – Vol. 43. – P. 48–73.
12. Gethin R. On some definitions of mindfulness. *Contemporary Buddhism*. 2011. Vol.12. P.263–279.
13. Goldin P., Ramel W., and Gross J. Mindfulness meditation training and self-referential processing in Social Anxiety Disorder. *Journal of Cognitive Psychotherapy*. 2009. Vol. 23. P.242–257.
14. Hölzel B.K. et al. How does meditation work? Proposing mechanisms of action from a conceptual and neural perspective. *Perspectives on Psychological Science*. 2011. Vol.6. P.537–559.
15. Ives-Deliperi V., Solms M., and Meintjes E.M. The neural substrates of mindfulness: An fMRI investigation *Social Neuroscience*. 2011. Vol. 6. P. 231–242.
16. Kabat-Zinn J. *Full Catastrophe Living: Using the Wisdom of Your Body and Mind to Face Stress, Pain, and Illness*. New York: Delta, 1990.
17. Kabat-Zinn J. Some reflections on the origins of MBSR, skillful means, and the trouble with maps // *Contemporary Buddhism*. 2011. Vol.22. P.281–306.
18. Little C.A. *Mindfulness at Work: PhD Thesis*. University of Queensland, 2016.
19. Reb J.M., Narayanan J., and Sankalp C. Leading mindfully: Two studies of the influence of supervisor trait mindfulness on employee well-being and performance // *Mindfulness*. 2014. Vol.5. P.36–45.
20. Segal Z.V., Williams M.G., and Teasdale J.D. *Mindfulness-based Cognitive Therapy for Depression*. New York: The Guilford Press, 2013.
21. Stahl B. and Goldstein E. *A mindfulness-based stress reduction workbook*. Oakland: New Harbinger Publications, 2010.
22. Tan C.-M., Goleman D., and Kabat-Zinn J. *Search Inside Yourself: The Unexpected Path to Achieving Success, Happiness and World Peace*. New York: Harper One, 2012.
23. Tang Y.-Y., Hölzel B.K., and Posner M.I. The neuroscience of mindfulness meditation. *Nature Review Neuroscience*. 2015. Vol.16. P.213–225.
24. Turner J.A. et al. Mindfulness-based stress reduction and cognitive behavioral therapy for chronic low back pain: similar effects on mindfulness, catastrophizing, self-efficacy, and acceptance in a randomized controlled trial. *Pain*. 2016. Vol.157. P.2434–2444.
25. Williams J.M.G. and Kabat-Zinn J. Mindfulness: diverse perspectives on its meaning, origins, and multiple applications at the intersection of science and dharma. *Contemporary Buddhism*. 2011. Vol.22. P.1–18.
26. Wolever R.Q. et al. Effective and viable mind-body stress reduction in the workplace: A randomized controlled trial. *Journal of Occupational Health Psychology*. 2012. Vol.17. P.246–258.