

Бытева Алиса Владиславовна

коуч, профессиональный коуч ICF, бизнес-психолог,

когнитивно-поведенческий терапевт

г. Москва

DOI 10.31483/r-127542

**D.R.A.S.T.I.C.: МОДЕЛЬ КОГНИТИВНО-ПОВЕДЕНЧЕСКОГО
КОУЧИНГА ДЛЯ ТРАНСФОРМАЦИИ СТРЕССА В БИЗНЕС-СРЕДЕ**

***Аннотация:** в условиях высокой неопределённости стресс становится постоянным спутником руководителей. Однако при правильной интерпретации и работе с ним стресс может быть превращён в ресурс развития, ясности и лидерства. В статье рассматривается вопрос применения когнитивно-поведенческого подхода в коучинге для трансформации стресса в стратегическое преимущество. Представлена авторская модель D.R.A.S.T.I.C. – семишаговая система устойчивого управления стрессом, а также приведены кейсы и рекомендации по применению данной модели в бизнес-среде.*

***Ключевые слова:** стресс, когнитивно-поведенческий коучинг, бизнес-среда, рефрейминг.*

Введение

В условиях гибридной работы, цифровой трансформации и глобальной нестабильности стресс стал неотъемлемым спутником современного руководителя. По данным исследования, проведенного с 2019 по 2023 год [2, с. 298], около 70% опрошенных руководителей российских организаций различных форм собственности констатировали невозможность полностью использовать свой профессиональный потенциал из-за нестабильности внешней среды функционирования организаций, что постоянно переводит их в третью стадию стресса по Г. Селье – стадию истощения, и вместо решения рабочих вопросов они вынуждены тратить много времени на собственное физиологическое и психологическое восстановление. Однако парадокс стресса, описанный Г. Селье [6],

заключается в его двойственной природе: дистресс разрушает, а эустресс мобилизует и может стать источником развития.

На первый план выходит вопрос: как превратить угрозу в ресурс, а внутреннее напряжение – в стимул для роста? Ответ лежит в области когнитивно-поведенческого коучинга (КПК), который помогает переосмыслить восприятие стрессоров, опираясь на принципы нейропластичности и саморегуляции [5].

Современный стресс всё чаще обусловлен не физической угрозой, а перегрузкой информационной, социальной и сенсорной. В гибридной и цифровой среде появляются новые стрессогенные феномены: Zoom-усталость, постоянная доступность, размытые границы между работой и личным временем [7]. Асинхронная коммуникация сдвигает ритм взаимодействия и повышает тревожность из-за отсутствия немедленной обратной связи [11]. Это требует от руководителей не только устойчивости, но и новых инструментов управления вниманием, эмоциями и границами. И коучинг в этой ситуации может выполнять ключевую функцию: не только поддерживать клиента в поиске решений, но и помогать выстраивать новую архитектуру взаимодействия с собой и средой.

В данной статье представлена авторская модель D.R.A.S.T.I.C., основанная на принципах КПК и адаптированная к вызовам современной бизнес-среды, которая предлагает целостный подход к управлению стрессом, включающий когнитивные, поведенческие и ценностные уровни адаптации. Это делает коучинг не только поддерживающим, но и профилактическим инструментом устойчивости в гибридной реальности. Модель включает 7 этапов, направленных на трансформацию стресса в стратегический ресурс, и иллюстрируется на примере реального кейса из сферы высокотехнологичного предпринимательства.

Модель D.R.A.S.T.I.C. как инструмент трансформации стресса

Название модели D.R.A.S.T.I.C. (англ. *drastic* – «радикальный, решительный») – это акроним, каждая буква которого обозначает этап трансформации стрессовой реакции. Оно отсылает к необходимости не поверхностных, а именно системных и глубоких изменений в подходе к стрессу – особенно в условиях бизнес-неопределённости и высоких ставок. Данная модель представляет собой

авторскую семишаговую систему работы со стрессом, основанную на принципах и методах когнитивно-поведенческой терапии (КПТ), нейропсихологии саморегуляции и бизнес-коучинга.

Каждый этап модели фокусируется на конкретном компоненте стресса: когнитивном, поведенческом, эмоциональном или экзистенциальном. В совокупности они позволяют не только купировать стрессовую реакцию, но и превратить стресс в устойчивый ресурс развития и управленческого роста.

1. Define (Определение стрессора).

Данный этап базируется на принципах когнитивного самонаблюдения, разработанных А. Беком и А. Фрименом [1]. Тут клиент обучается отслеживать внутренние реакции и идентифицировать источник стресса. Используется когнитивный дневник, в котором фиксируются автоматические мысли, эмоциональные реакции и поведенческие импульсы. Цель – отделить интерпретации от фактов и повысить уровень осознанности. Для бизнес-среды это особенно важно в ситуациях давления, дедлайнов и конфликтных переговоров.

2. Reframe (Рефрейминг через SCAMPER).

Второй этап направлен на переосмысление стрессовой ситуации с помощью техник креативного мышления. В частности, используется модифицированная SCAMPER-модель (*Substitute, Combine, Adapt, Modify/Magnify, Put to Other Use, Eliminate u Rearrange/Reverse*), разработанная Бобом Эберле [4, с. 95] и адаптированная к когнитивному рефреймингу. Например: «Срыв поставок» → «Сценарий для прокачки антикризисных навыков». Это позволяет превратить ощущение угрозы в поле возможностей и сохранить проактивную позицию. Эффективность когнитивного переосмысления подтверждена в многочисленных метаанализах эффективности когнитивно-поведенческой терапии (КПТ) в корпоративной среде [12].

3. Act (Формирование поведенческой стратегии).

Здесь формируется поведенческий алгоритм по принципу «Если X, то Y», что соответствует техникам формирования адаптивного поведения в КПТ [1] и снижает уровень неопределённости в стрессовых условиях. Этап включает

выработку протоколов действий и резервных сценариев – особенно эффективен для управленцев, принимающих решения в динамичной среде.

4. Simulate (Прививка от стресса через ролевые практики)

Этот этап представляет собой тренировку устойчивости через моделирование сложных ситуаций [3]. В коучинговой практике используются ролевые диалоги, проигрывание сценариев с «усиленными условиями» и эмоциональными триггерами. Эффективно при подготовке к переговорам, выступлениям, увольнениям или антикризисным сессиям.

5. Track (Мониторинг и самонаблюдение)

Пятый этап посвящён отслеживанию прогресса и уровней стресса через субъективные шкалы и биологические маркеры (например, HRV – вариабельность сердечного ритма), что даёт клиенту чувство контроля и способствует формированию навыков саморегуляции. Используются трекеры (например, Welltory [10] и др.), а также регулярные микро-рефлексии.

6. Integrate (Интеграция в рабочие процессы).

Данный этап направлен на закрепление новых стратегий поведения в рабочем процессе через внедрение в ежедневные ритуалы, коммуникационные шаблоны и управленческие практики, что согласуется с принципами формирования устойчивых привычек, описанных в работах Б. Фогга и других исследователей поведенческих изменений [8]. Важно, чтобы устойчивые поведенческие паттерны не оставались в зоне «тренинга», а стали частью корпоративной культуры. Примеры: антистресс-паузы, структурированные обратные связи, «разбор полётов» без обвинений.

7. Connect (Связь со смыслом и ценностями).

Финальный этап направлен на восстановление внутренней опоры – связи с личными ценностями, целями и командой, что соответствует ключевым положениям экзистенциальной психологии (В. Франкл) и современного подхода Acceptance and Commitment Therapy [9]. Это не просто «завершение» цикла, а его углубление: клиент отвечает на вопрос, ради чего он действует, что важно, и как стресс помогает раскрывать лидерский потенциал. Включение

экзистенциального уровня делает модель особенно ценной в условиях профессиональных и личностных трансформаций.

Модель D.R.A.S.T.I.C. может применяться как в индивидуальном executive-коучинге, так и в работе с командами и организациями. Её преимущества – универсальность, адаптивность, структура и глубина. Она не только снижает уровень стресса, но и формирует новые паттерны устойчивого поведения, превращая хаос в точку роста.

Кейс. Пропажда стратегического груза в биотехнологической компании

Ольга (имя изменено) – операционный директор в биотехнологическом стартапе, разрабатывающем тест-системы для ранней диагностики онкозаболеваний. За неделю до старта валидационных испытаний на таможне пропадает груз с редкими реактивами на сумму более 15 миллионов рублей. Команда в панике, инвесторы требуют объяснений. У Ольги начинаются панические атаки, бессонница и ощущение полной потери контроля.

Рассмотрим применение модели D.R.A.S.T.I.C. в рамках КПК.

1. Define: на сессии с коучем Ольга фиксирует мысли: «Это конец проекта», «Я подвела всех», «Я должна была предусмотреть это». Дневник помогает ей отделить факты от катастрофических интерпретаций.

2. Reframe: ситуация рассматривается через SCAMPER:

– *Substitute (Замена)* – вопрос коуча: «Что можно заменить, чтобы сохранить движение вперёд?». Рефрейминг: Ольга начала думать о том, можно ли заменить часть реактивов на аналоги, пусть с меньшей точностью, но достаточной для первичной валидации, или протестировать процессы на «учебных» образцах, чтобы не терять время?

– *Combine (Объединяй)* – вопрос коуча: «Что можно объединить для решения проблемы?». Рефрейминг: можно объединить усилия логистики, юридического отдела и поставщиков в один антикризисный штаб, а также провести совместные переговоры с инвесторами и командой для выработки нового плана.

– *Adapt (Адаптируй)* – вопрос коуча: «Что можно адаптировать из прошлого опыта или других сфер?». Рефрейминг: использовать опыт прошлых

логистических сбоев или кейсы из фарм-рынка, где часто возникают таможенные задержки, а также ввести практику «буфера времени» и создания дубликатных заказов.

– *Modify / Magnify (Измени / Увеличь)* – вопрос коуча: «Что можно усилить или изменить для стабилизации ситуации?». Рефрейминг: изменить подход к коммуникации – усилить прозрачность: отправить ежедневные апдейты команде и инвесторам. Увеличить частоту внутренних синхронизаций.

– *Put to Other Use (Применить иначе)* – вопрос коуча: «Что ещё можно извлечь из этой ситуации?». Рефрейминг: использовать кейс с пропажей как обучающий материал для всей компании. Провести воркшоп «Провалы как источник устойчивости». Включить его в будущую презентацию для инвесторов как показатель зрелости процессов.

– *Eliminate (Убери лишнее)* – вопрос коуча: «Что можно убрать, чтобы снизить напряжение или ускорить решение?». Рефрейминг: убрать «ручные» звенья в процессе отслеживания поставок, исключить ненужные совещания, мешающие сосредоточиться на критических задачах, временно делегировать второстепенные функции.

– *Rearrange / Reverse (Переупорядочь / Переверни)* – вопрос коуча: «Что, если посмотреть на ситуацию наоборот?». Рефрейминг: вместо реакции «Это провал» рассмотреть ситуацию как проверку систем и людей на зрелость. Переупорядочить действия: сначала – работа с эмоциями и команда, потом – логистика. Инверсия приоритетов помогает восстановить ясность мышления.

3. Act: Ольга формирует чёткий план:

- немедленное обращение к резервным поставщикам;
- коммуникация с инвесторами с описанием плана действий;
- создание инструкции для работы с форс-мажорами в логистике.

4. Simulate: на сессии моделируются «жёсткие переговоры» с инвесторами, а также возможные сценарии задержек. Ролевая отработка помогает снизить тревожность.

5. Track: Ольга ежедневно отслеживает уровень тревоги, пульс и вариабельность сердечного ритма (HRV) через мобильное приложение. Через 5 дней наблюдается восстановление показателей.

6. Integrate: на уровне компании внедряются процессы двойного контроля логистики, договоры с альтернативными поставщиками и автоматические алерты на границе.

7. Connect: на завершающей сессии Ольга осознаёт, что ключевая ценность проекта – это вклад в здоровье и жизни людей, а не идеальный контроль над всем. Она инициирует внутреннюю встречу команды, где благодарит сотрудников за устойчивость. Этот шаг укрепляет доверие и сплочённость коллектива.

Результат: через 10 дней часть реактивов удаётся заменить, и проект продолжает валидацию. Инвесторы отмечают зрелость антикризисного управления. Ольга и команда видят в сбоях точки роста, а не кризис.

Рекомендации по применению модели D.R.A.S.T.I.C. в бизнес-среде

Модель D.R.A.S.T.I.C. позволяет выстроить системный и одновременно гибкий подход к работе со стрессом в организациях. Она эффективна как на индивидуальном уровне (в рамках коучинга и executive-сопровождения), так и на уровне команды или корпоративной культуры. Ниже представлены ключевые рекомендации по внедрению модели в бизнес-среду.

1. Внедрите практику «когнитивного журналирования» (этап Define): регулярное ведение дневника мыслей позволяет сотрудникам и руководителям осознавать автоматические стрессовые реакции, отличать факты от интерпретаций и снижать когнитивную перегрузку. Эта практика особенно полезна при работе в условиях высокой неопределённости.

2. Используйте SCAMPER-рефрейминг при обсуждении проблем (этап Reframe): техника креативного переосмысления актуальна в командах, проходящих через кризис. Рекомендуется обучить лидеров применять SCAMPER-модель на стратегических сессиях и в ситуациях, требующих нестандартных решений.

3. Стандартизируйте поведенческие реакции в формате «если – то» (этап Act): создание чётких алгоритмов поведения в стрессовых ситуациях снижает

тревожность и ускоряет восстановление. Такие протоколы особенно важны для клиентских команд, кризисных отделов, логистики и PR.

4. Включайте ролевое моделирование в программу развития soft skills (этап Simulate): имитация сложных переговоров, конфликтов или форс-мажоров помогает формировать психологическую гибкость и стрессоустойчивость. Рекомендуется интеграция метода в тренинги по переговорам и лидерству.

5. Мониторьте HRV и психоэмоциональные показатели (этап Track): использование приложений для отслеживания вариабельности сердечного ритма позволяет сотрудникам осознавать свою стресс-нагрузку и регулировать её. Это особенно важно для руководителей и сотрудников на «передовой».

6. Закрепляйте стратегии в корпоративных процессах (этап Integrate): новые поведенческие паттерны устойчивы лишь тогда, когда встроены в рабочие ритуалы: регулярные check-in'ы, антистресс-паузы, командные рефлексии. Важно, чтобы эти элементы не воспринимались как «дополнительно», а стали частью культуры.

7. Работайте с ценностями и смыслами (этап Connect): напоминание о глубинной миссии компании и роли каждого сотрудника снижает эффект выученной беспомощности. На уровне команд и организаций целесообразно проводить ценностные сессии, групповые диалоги и смысловые встречи.

Интеграция модели D.R.A.S.T.I.C. в бизнес-практику не требует кардинального пересмотра процессов – скорее, она предлагает умные точки воздействия, усиливающие устойчивость без потери гибкости. В условиях нестабильности именно такие подходы становятся ключевыми для формирования осознанного и адаптивного лидерства.

Заключение

В условиях цифровой перегрузки, гибридных форматов работы и постоянной неопределённости стресс становится неотъемлемой частью повседневности руководителей и команд.

Представленная модель D.R.A.S.T.I.C. демонстрирует, что когнитивно-поведенческий подход может быть адаптирован к динамике бизнес-среды и

служить не только для купирования реакций, но и для формирования новых стратегий устойчивости. Её семишаговая структура позволяет интегрировать работу со стрессом в реальные процессы управления, коммуникации и командной динамики.

С помощью данной модели можно не просто справиться с кризисом, но и превратить его в возможность для развития лидера и всей команды. В этом заключается ключевая идея модели: стресс – это не то, что нужно устранять любой ценой, а то, с чем можно и нужно научиться работать осознанно и стратегически.

Применение модели D.R.A.S.T.I.C. открывает путь к формированию новой корпоративной культуры – культуры, в которой устойчивость, осознанность и психологическая гибкость становятся основой не только выживания, но и успеха.

Список литературы

1. Бек А. Когнитивная психотерапия расстройств личности / А. Бек, А. Фримен; пер. с англ. С. Комаров. – СПб.: Питер, 2022. – 448 с.
2. Литвинюк А.А. Стресс и профессиональная эффективность руководителя / А.А. Литвинюк // Лидерство и менеджмент. – 2023. – Т. 10. – №1. – С. 297–310. doi: 10.18334/lim.10.1.117110. EDN FRJVKs
3. Мейхенбаум Д. Когнитивно-поведенческая модификация: интегративный подход / Д. Мейхенбаум; пер. с англ. Е.И. Николаевой. – СПб.: Речь, 2006. – 256 с.
4. Микалко М. Рисовый шторм и еще 21 способ мыслить нестандартно. / Майкл Микалко; пер. с англ. Ларисы Царук, Сергея Комарова. – М.: Манн, Иванов, Фербер, 2015. – 416 с.
5. Сапольски Р. Почему у зебр не бывает инфаркта / Р. Сапольски; пер. с англ. С. Комаров, В. Кузин. – СПб.: Питер, 2022. – 480 с.
6. Селье Г. Стресс без дистресса / Г. Селье; пер. с англ. Л.А. Китаева. – М.: Прогресс, 1982. – 124 с.
7. Bailenson J.N. Nonverbal overload: A theoretical argument for the causes of Zoom fatigue // Technology, Mind, and Behavior. 2021. Vol. 2. №1 [Electronic

resource]. – Access mode: www.researchgate.net/publication/363467045_Nonverbal_overload_A_theoretical_argument_for_the_causes_of_Zoom_fatigue (date of request: 31.03.2025). – DOI 10.1037/tmb0000030. – EDN CDNWBL

8. Fogg B. Tiny Habits: The Small Changes That Change Everything. New York: Houghton Mifflin Harcourt, 2019.

9. Hayes S.C., Strosahl K.D., Wilson K.G. Acceptance and Commitment Therapy: The Process and Practice of Mindful Change. New York: Guilford Press, 2011 [Electronic resource]. – Access mode: https://students.aiu.edu/submissions/profiles/resources/onlineBook/N8Z3q9_1609189620.pdf (date of request: 31.03.2025).

10. How Stress and Heart Rate Variability are Connected. 2023 [Electronic resource]. – Access mode: <https://welltory.com/stress-and-hrv> (date of request: 31.03.2025).

11. Mazmanian M., Orlikowski W., Yates J. The autonomy paradox: The implications of mobile email devices for knowledge professionals // Organization Science. 2013. Vol. 24 (5). Pp. 1337–1357 [Electronic resource]. – Access mode: <https://www.dhi.ac.uk/san/waysofbeing/data/data-crone-mazmanian-2013.pdf> (date of request: 31.03.2025).

12. Richardson K.M., Rothstein H.R. Effects of occupational stress management intervention programs: A meta-analysis // Journal of Occupational Health Psychology. 2008. 13 (1). Pp. 69–93 [Electronic resource]. – Access mode: https://www.researchgate.net/publication/5640926_Effects_of_Occupational_Stress_Management_Intervention_Programs_A_Meta-Analysis (date of request: 31.03.2025).