

БАБЕНКО І. В., кандидат педагогічних наук, старший викладач

Полтавський національний педагогічний університет імені В. Г. Короленка

ОЦІНКА ВПЛИВУ СТРЕСОСТІЙКОСТІ ЛІДЕРА НА УПРАВЛІННЯ КОНФЛІКТАМИ В ОРГАНІЗАЦІЇ

Г. Сельє (1907–1982 рр.), беззаперечний основоположник вчення про стрес [1], довів: «...існують такі основні чинники, котрі впливають на силу переживань: життєвий досвід, емоційна стійкість конкретної особистості й навіть спадковість (тобто те, як предки людини поводитися у складних ситуаціях)» [1]. Отож, оцінювати вплив стресостійкості лідера (формального чи неформального) на управління конфліктними ситуаціями у будь-якій організації уповні реально: адже варто вивчити його психологічно-фізіологічні потенційні та реальні на даному етапі життя й діяльності можливості, зокрема, самонавчання, уміння адаптуватися у різноманітних кейсах, самовпливати на розформування чи переформатування окремих психологічних чинників.

Психологічними з них є, зокрема, такі: окремі конкретні фобії (страх перед колективом, перед його формальним або неформальним лідером, зовнішньою публікою, окремим аудиторіями, виступами перед ними тощо), страх як такий, загалом; депресії, смуток за фактичним не лідерством – у формального лідера, заздрість до неформального, певні роздратування-розчарування; усезростаючі проблеми: із мисленнєвою концентрацією на управлінській проблемі, зосередженістю на предметі діяльності загалом, тобто широким спектром уважності, а згодом – і з пам'яттю. Нерідко це «пояснюють» настанням так званого «склерозу» – банальною вадою певного віку. Насправді ж це вплив фізіологічних чинників – підвалин численних стресів управлінців, лідерів формальних (а також неформальних): понаднормове посилення діяльності нервової системи і, як наслідок, – виділення «штурмових доз» гормонів надниркових залоз (адреналіну, норадреналіну тощо), котрі підвищують

частоти серцебиття, артеріального тиску, викликають спазми м'язів шлунку, найрізноманітніші соматичні вади, відтак – болі психологічний дискомфорт, стрес, що переходить у дистрес тощо [3]. Г. Сельє постійно наголошував на тому, що життя загалом, у природі й соціумі, без стресу неможливе у принципі. Обраний ним термін «stress» (англ.) у перекладі українською – «напруга» [3]. Недарма поняття стресу запозичено з галузей техніки (означає здатність різних видів матерії, матеріалів, тіл, конструкцій упевнено (деякий конкретний час) протистояти робочому навантаженню. Перевищення меж такої напруженості призводить до руйнування.

Щонайскладніші стресові ситуації у лідера виникають за необхідності управління стресогенними кейсами в організації. Особливо це стосується таких колективів як педагогічні, котрі, як правило, нині складаються мало не 90-відсотково, а то й більше, з осіб жіночої статі, що привносить у життя організації загалом та управлінця, зокрема, багато додаткових серйозних проблем [2]. Лідеру обов'язково необхідно при тому стратегічно враховувати, що «...у найближчі десятиліття жіночі підколективи явно не змінюватимуть свій гендерний склад у бік зменшення у них жіночої статі, тим більш – саме у нашій країні, котра ще дуже довго, практично – десятиліття, буде відчувати на собі трагічні, коли не цілком катастрофічні, демографічні наслідки широкомасштабної україно-російської війни» [4, с. 1, 3]. Тож у щоденній комунікації, практичній роботі з персоналом, приміром, такої освітньої організації, а ще – з управлінськими ж її кадрами лідеру необхідно виробити в собі так звану асертивність: «золоту середину» поміж агресивністю та пасивністю у керуванні. Вивчення такої психологічної якості вже стало одним з основних напрямків наукових розвідок зарубіжних психологів. Вони підкреслюють: розвою у собі асертивності освіченій людині (котрою, безперечно, є лідер організації, особливо – освітньої) можливо досягти й без спецзанять. Доволі налаштувати самого себе на кардинальні зміни старої лінії поведінки (чисто агресивної або чисто пасивної), не боячись за потреби казати

й тверде «Ні!», навчитися аргументовано, а не просто авторитарно заперечувати, навчитися прохати інших про поступки чи послуги, не відчуваючи і не подаючи видимих знаків про власну зніяковілість чи надмірну занепокоєність стосовно результату прохання. Лідер, котрий навчився поводитися саме асертивно й здатен створювати навколо себе найбільш сприятливу для спільної діяльності колективу ауру, тобто комфортне психологічне середовище, яке і є гостро необхідним задля попередження та «розрулення» сучасних конфліктів в організації, що вимушені нині працювати в умовах «жорсткої невизначеності» [5], котрі самі по собі – колосальний дратівливий чинник навіть для глибоких флегматиків.

Для асертивного лідера характерні такі критерії: вдало-показний (бо непоказний насправді) спокій, урівноваженість, виваженість у мові, а особливо – в конкретних діях, загальному і перманентному стилі керівництва. Мова – виразна, чітка, грамотна, її темп – практично завжди рівномірно-приятний, але ж – без будь-якої запопадливості або елементів гонористості, щира. Погляд – також щирий, відкритий, без «бігаючи» очей або таких, що чітко-періодично «ховаються». Така людина формує в оточуючих, підлеглих враження, що їй практично ніколи невластиві психологічна напруженість, натягнутість у міжособистісних стосунках та з колективом загалом. Поруч із таким управлінцем і працюється набагато легше представникам усіх психотипів, адже він не створює нервової обстановки, а це – запорука довіри та щире бажання колективу працювати не лишень творчо, а й креативно, тобто активно намагатися втілювати творчі плани, здобутки в реалії життя. Так само (з другого боку) неважко «вирахувати» психологічний портрет лідера організації за станом її конфліктності а чи не конфліктності у стосунку до свого внутрішнього і зовнішнього – соціумного – середовища. І такий двосторонній підхід (наче біфокальний зір) в оцінюванні лідерських якостей щодо профілактики або гасіння пожеж конфліктів щонайкраще продемонструє нам реальний стан справ щодо проблеми.

Нині існують – і у великій кількості – різноманітні науково-методичні розробки щодо способів оцінювання стресостійкості лідера, у тому числі й стосовно впливу цього на управління конфліктами в організації. Ці методи діляться на такі групи: опитувальники, котрі у більшості своїй ґрунтуються на самооцінюванні респондентів, їхній власній думці про свої особливості, нюанси поведінки у минулому чи теоретично можливих конфліктних ситуаціях у підпорядкованих ним організаціях.

Серед найбільш характерних методик виділяють «Minnesota Multidimensional Personal questionnaire» («Міннесотський багатовимірний особистісний опитувальник» [6]. Є і його подальші модифікації типу стандартизованого методу дослідження особистості, вже похідні методики оцінювання нервово-психічної нестійкості тощо. Заслуговує на увагу розвідників вирішення проблеми й спільні роботи І. Бріггс-Маєрс – К. Маєрс [7], що визначають суто індивідуальні моменти й особливості формування стресостійкості, адаптації лідера до стресогенних умов, у тому рахунку й поміж конфліктуючими групами у колективі. Окрім того, існують й інші способи анкетування, зокрема, «Оцінка професійного стресу», що підходять до теми (опитувальник Р. Вайсмана) [8, 9] та інші, які дозволяють оцінювати стан респондента стосовно стресових факторів, зокрема, од конфліктуючих сторін.

Але, з огляду на все вище сказане, можна підбити і такий підсумок: як писав геніальний Г. Сельє, «Щирість, врівноваженість, розуміння самого себе та інших – ось запорука щасті та успіху в будь-якій галузі діяльності» [3]. І тут ми підходимо до необхідності формування лідером у собі та постійності вдосконалення свого емоційного інтелекту (EI) [10, 11], формування його у членів колективу. Те, як лідер вміє це робити, також є оцінкою його стресостійкості у впливі на конфлікти, адже безпосередня участь у конфліктах, зазвичай, супроводжується колосальними втратами сил, частими перемінами емоційних станів, а це призводить до хронічного стресу (дистресу). Уникнути лідерові усіх стресів та конфліктів у підпорядкованій йому організації апріорі

неможливо. Адже стреси у соціумі загалом, як правило, зумовлюються прагненнями особистостей реалізовувати дуже значущі для них потреби, виробничі плани, мрії. Та свідомо оцінюючи свій вплив на конфліктні кейси як лідера, завдяки своїм знанням та умінням бути й психологом, лідер організації може послаблювати негативні дії стресів од конфліктів, направляти активізацію сил у конструктивні русла, використовуючи способи управління стресами й конфліктами.

Перший комплект методів – це відповідна діяльність на рівні організації. Конфлікту можна уникнути внаслідок перемін в політиці організації, структури її, вимог до колективу та окремих членів його, оцінювання їхньої трудової діяльності. Другий комплект – лишень на рівні особистості: вироблення індивідуальних методів протидії стресу; розробляються спецпрограми з його нейтралізації, коригування деяких рис характеру та вироблення навичок поведінки у кризових ситуаціях, а також щодо використання механізмів психологічного захисту та впливу на конфліктні кейси в організації.

Наш соціум за багато десятиліть партотократичної тиранії, авторитаризму, волюнтаризму стомився від таких видів лідерства, тож із радістю сприймає демократію, зокрема, асертивну поведінку лідерів своїх трудових організацій і скрупульозне аналізування психологічного стану лідера. Бо головне – «Стрес – це не те, що з вами сталося, але те, як Ви це сприймаєте» [3].

ЛІТЕРАТУРА

1. Анненкова І. А. Ганс Сельє – творець вчення про стрес. URL : <https://www.slideshare.net/slideshow/ss251052221/251052221> (дата звертання: 11.03.2024).
2. Боярчук О. Д. Біохімія стресу. URL : <http://dspace.luguniv.edu.ua/xmlui/bitstream/handle/123456789/1103/9.%20Biokhimia%20stressa.pdf?sequence=1&isAllowed=y> (дата звернення: 10.10.2023).
3. Сельє Г. Стрес без дистресу. Рига : «Вієда», 1992. 109 с.

4. Бабенко І., Большая О., Пивовар Н. Майстерність менеджрингу освітнього закладу у взаємодії з жіночим педагогічним колективом. Витоки педагогічної майстерності: журнал / Полтав. нац. пед. ун-т імені В. Г. Короленка. Полтава, 2023. Випуск 31. С. 10-17. (Серія «Педагогічні науки»).
5. Кардаш Н. Г., Пивовар Н. М. Сучасний менеджмент як продовження макаренківських традицій в умовах жорсткої невизначеності. *Витоки педагогічної майстерності: журнал* / Полтав. нац. пед. ун-т імені В. Г. Короленка. Полтава, 2023. Випуск 31. С. 86-91. (Серія «Педагогічні науки»).
6. Minnesota Multidimensional Personal questionnaire. URL : [https://en.wikipedia.org/wiki/Multidimensional_Personality_Questionnaire#:~:text=The%20Multidimensional%20Personality%20Questionnaire%20\(MPQ,and%20198%20true-false%20items](https://en.wikipedia.org/wiki/Multidimensional_Personality_Questionnaire#:~:text=The%20Multidimensional%20Personality%20Questionnaire%20(MPQ,and%20198%20true-false%20items). (дата звернення: 01.04.2024).
7. Beyond Briggs Myers' 16 Types, Find Your True Strengths THE TYPEFINDER PERSONALITY TEST. URL : <https://www.truity.com/test/type-finder-personality-test-new> (дата звернення: 18.03.2024).
8. Weisman questionnaire. Development of stress resistance. URL : https://www.researchgate.net/figure/Average-estimates-of-test-subjects-and-control-group-on-the-Weisman-questionnaire_tbl1_374681932 (дата звернення: 17.03.2024).
9. Weisman questionnaire Methodology „ssment of professional stress”. URL : <https://studfile.net/preview5570943/page:36/> (дата звернення: 17.03.2024).
10. Що таке емоційний інтелект, ненасильницьке спілкування та як мирно розв'язувати конфлікти. URL : <https://nus.org.ua/articles/shho-take-emotsijnyj-intelekt-nenasyllytske-spilkuвання-ta-yak-myрно-rozv-yazuv-aty-konflikty/> (дата звернення: 19.11.2023).
11. Peter Salovey Yale University, John D. Mayer University of New Hampshire Emotional intelligence. URL : <https://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.2190/DUGG-P24E-52WK-6CDG> (дата звернення: 12.09.23).