УДК 005.8-057.177.3:[159.944.4:316.48

https://doi.org/10.52058/2786-6300-2024-10(28)-863-875

Пивовар Ніна Михайлівна доцент кафедри педагогічної майстерності та менеджменту імені І.А. Зязюна, Полтавський національний педагогічний університет імені В.Г. Короленка, вул. Остроградського, 2, м. Полтава, 36000, тел.: (066) 363-49-95, https://orcid.org/0000-0002-7047-782X

Жданова-Неділько Олена Григорівна доктор педагогічних наук, доцент, завідувач кафедри педагогічної майстерності та менеджменту імені І.А. Зязюна, Полтавський національний педагогічний університет імені В.Г. Короленка, вул. Остроградського, 2, м. Полтава, 36000, тел.: (050)149-69-80, https://orcid.org/0000-0002-1414-2355

Харченко Наталія Вікторівна доктор економічних наук, доцент, професор кафедри педагогічної майстерності та менеджменту імені І.А. Зязюна, Полтавський національний педагогічний університет імені В.Г. Короленка, вул. Остроградського, 2, м. Полтава, 36000, тел.: (050) 619-11-87, https://orcid.org/0000-0001-8668-1596

Білай Дмитро Валерійович доктор філософії у галузі Освіта / Педагогіка, директор Професійно-технічного училища № 31, вул. Олександра Оксанченка, 46 а, м. Полтава, 36000, тел.: (095)108-92-82, https//orcid.org/000-002-7055-758X

Школяр Сергій Петрович кандидат технічних наук, доцент кафедри педагогічної майстерності та менеджменту імені І.А. Зязюна, Полтавський національний педагогічний університет імені В.Г. Короленка, вул. Остроградського, 2, м. Полтава, 36000, тел.: (099) 799-44-37, https://orcid.org/0009-0000-2072-3933

ФОРМУВАННЯ У МАЙБУТНЬОГО КЕРІВНИКА ПРОЄКТНОЇ КОМАНДИ СТРЕСОСТІЙКОСТІ ЯК ПЕРЕДУМОВИ ЙОГО КОНСТРУКТИВНОЇ ВЗАЄМОДІЇ В КОНФЛІКТНИХ СИТУАЦІЯХ

Анотація. У статті розглядається явище стресу як характерне для обставин життя сучасного українця і водночас таке, що не досить враховується в освітньому і професійному середовищі. Тож мета статті – обґрунтування

змісту і засобів підготовки майбутніх менеджерів до діяльності в стресових умовах шляхом формування в них стресостійкості та підвищення готовності до конструктивної взаємодії в ситуації конфлікту.

Феномен стресу розглядається через призму тих небезпек, носієм яких він потенційно є. Аналізуються структурні складники стресостійкості керівника як суб'єкта організації взаємодії в професійному середовищі (когнітивно-аналітичний, емоційно-вольовий, аксіологічний, комунікативно-регулятивний) та проблема їхнього формування в освітньому процесі вищої школи. Дається стислий аналітичний огляд форм та методів такої підготовки в умовах магістратури. Позиціонуючи стресостійкість як одну з важливих професійних якостей майбутнього менеджера, і зокрема – керівника проєктної команди як фахівця, що перебуває в обставинах напруженої комунікації, автори акцентують управлінські засоби, спрямовані на недопущення негативного впливу стресових ситуацій на результати праці і на стан здоров'я керівника й підлеглих. Зіставляються ознаки конструктивної і деструктивної взаємодії в конфлікті як емоційно складних і відповідальних обставинах, обґрунтовується важливість обмеження впливу на працівника та самого управлінця дискомфортних чинників стресу, що негативно впливають на здоров'я людини й сприяють непродуктивному використанню ресурсів особистості та всієї команди.

Зроблено висновок, що у сучасному суспільстві існує яскраво виражена необхідність формувати у майбутнього менеджера в процесі професійної підготовки високої стресостійкості, що є важливою психоемоційною передумовою здатності використовувати людиноцентрований підхід в управлінні, знижувати стресогенність сумісної роботи (зокрема, командної), водночас підвищуючи ефективність ділової взаємодії. Забезпечення високої стресостійкості управлінця, що повинно передбачатися вже на перших етапах професійного навчання, дозволяє поєднувати досягнення високих результатів у командній співпраці зі збереженням життєво важливого ресурсу працівників – здоров'я, і поєднуватися з орієнтацією на зниження стресогенності професійного середовища, зокрема, при виникненні конфліктної ситуації.

Ключові слова: професійна підготовка менеджера, управлінська взаємодія, проєктна команда, стрес, стресостійкість, стресогенні чинники, конфлікт

Pyvovar Nina Mykhailovna Associate Professor of the Department of Pedagogical Skills and Management named after I.A. Ziaziun, Poltava V.G. Korolenko National Pedagogical University, Ostrogradskyi St., 2, Poltava, 36000, tel.: (066) 363-49-95, https://orcid.org/0000-0002-7047-782X

Zhdanova-Nedilko Olena Hryhorivna Doctor of Pedagogical Sciences, Associate Professor, Head of the Department of Pedagogical Skills and Management named after I.A. Ziaziun, Poltava V.G. Korolenko National Pedagogical University, Ostrogradskoho St., 2, Poltava, 36000, tel.: (050) 149-69-80, https://orcid.org/0000-0002-1414-2355

Kharchenko Nataliya Viktorivna Doctor of Economic Sciences, associate professor, professor of the department of Pedagogical Skills and Management named after I.A. Ziaziun, Poltava V.G. Korolenko National Pedagogical University, Ostrogradskyi St., 2, Poltava, 36000, tel.: (050) 619-11-87, https://orcid.org/0000-0001-8668-1596

Bilay Dmytro Valeriyovych Doctor of Philosophy in Education\Pedagogics, Principal Vocational college №31 Poltava, Oleksandr Oksanchenko St., 46 a, Poltava, 36000, tel.: (095) 108-92-82, https//orcid.org/000-002-7055-758X

Shkoliar Sergiy Petrovych candidate of technical sciences, Associate Professor of the Department of Pedagogical Skills and Management named after I.A. Ziaziun, Poltava V.G. Korolenko National Pedagogical University, Ostrogradskyi St., 2, Poltava, 36000, tel.: (099)799-44-37, https://orcid.org/0009-0000-2072-3933

DEVELOPING STRESS RESISTANCE IN THE FUTURE PROJECT TEAM LEADER AS A PREREQUISITE FOR HIS CONSTRUCTIVE INTERACTION IN CONFLICT SITUATIONS

Abstract. The article examines the phenomenon of stress as a characteristic of the life circumstances of a modern Ukrainian and at the same time something that is not sufficiently taken into account in the educational and professional environment. Therefore, the purpose of the article is to substantiate the content and means of preparing future managers for activities in stressful conditions by forming stress resistance in them and increasing readiness for constructive interaction in a conflict situation.

The phenomenon of stress is considered through the prism of the dangers that it potentially carries. The structural components of stress resistance of the manager as a subject of the organization of interaction in the professional environment (cognitive and analytical, emotional and volitional, axiological, communicative and regulatory) and the problem of their formation in the educational process of the higher school are analyzed. A brief analytical overview of the forms and methods of such training in the conditions of the master's degree is given. Positioning stress resistance as one of the important professional qualities of a future manager, and in

particular, a project team leader as a specialist in situations of intense communication, the authors emphasize management tools aimed at preventing the negative impact of stressful situations on work results and on the health of the manager and subordinates. Signs of constructive and destructive interaction in conflict as emotionally complex and responsible circumstances are compared, the importance of limiting the impact on the employee and the manager of uncomfortable stress factors that negatively affect human health and contribute to unproductive use of the resources of the individual and the entire team is substantiated.

Thus, in modern society, there is a pronounced need to form a future manager in the process of professional training of high stress resistance, which is an important psycho-emotional prerequisite for the ability to use a human-centered approach in management, to reduce the stress of joint work (in particular, team work), while increasing the efficiency of business interaction. Ensuring high stress resistance of the manager, which should be expected already at the first stages of professional training, allows you to combine the achievement of high results in team cooperation with the preservation of the vital resource of employees - health, and to combine it with the orientation to reduce the stressogenicity of the professional environment, in particular, in the event of a conflict situation.

Keywords: professional training of a manager, managerial interaction, project team, stress, stress resistance, stress factors, conflict.

Постановка проблеми. Сучасний світ у його сприйнятті людиною відзначається надзвичайною мінливістю, нестабільністю зовнішніх умов, яка спричиняє розбалансування також і світу внутрішнього – його психологічного та фізіологічного складників. Зокрема, інноваційні процеси, що є неминучими для збереження конкурентоспроможності підприємств і організацій, активізують стресогенні чинники в професійному середовищі, а значна частина командної діяльності, що визнається сьогодні в світі одним із найперспективніших способів вирішення завдань виробничої і соціальної сфери, потребує підвищеної саморегуляції, необхідності адаптуватися як до ситуації напруженого інтелектуального пошуку, так і до соціального мікросередовища, що далеко не завжди є достатньо доброзичливим і коректним. Тож професійна підготовка менеджера повинна враховувати, що його діяльність проходитиме в середовищі з обов'язковими ознаками стресогенності, яка має тенденцію ситуативно посилюватися. А отже, він повинен бути досить стресостійкою особистістю, аби протистояти стресорам і, що теж сьогодні важливо, знижувати їхню кількість доступними йому заходами.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вивчення стресу в його медичному, психологічному, соціальному та інших аспектах закономірно

привертає увагу фахівців найрізноманітніших галузей, дотичних до аналізу, оцінки, регуляції людської поведінки. Хоча, за визнанням сучасних вчених, повної згоди не лише в побутовому, але і в науковому розумінні феномена стресу досягти досі не вдалося [1], та обійти увагою це явище також неможливо через його поширеність і вплив на різні сфери життя.

Дослідники природи, структури, наслідків стресу тощо, продовжуючи справу засновника вчення про стрес Г. Сельє, намагаються не тільки пояснити і різнобічно схарактеризувати це явище, а й дати йому об'єктивну характеристику з людиноцентричних позицій, визначивши його потенційно нейтральні, позитивні і небезпечні для людини риси, а також, що цілком зрозуміло, ведучи пошук засобів для успішного і своєчасного коригування стресогенних ситуацій у особистому і професійному житті. Роботи зарубіжних дослідників (А. Леонард, Р. Морі, Ш. Шабо, Л. Шін та ін.) дозволили побачити багатовимірність стресу, потенційну мультидисциплінарність його досліджень.

Серед українських вчених психолого-педагогічні, валеологічні та соціальні аспекти стресу, актуальні в контексті нашого дослідження, вивчали А. Гірник, О. Даниляк, М. Кононова, В. Крайнюк, Л. Наугольник, Н. Пов'якель, В. Розов, В. Семиченко, Т. Циганчук, Т. Цигульська та ін. Особливу нашу увагу привертають практикозорієнтовані роботи вчених, які вивчають похідне явище – стресостійкість та аргументують необхідність боротьби з чинниками професійного стресу (Л. Карамушка, Л. Осадча, О. Поляруш, М. Прищак та ін.). Водночас, проблеми формування стресостійкості при підготовці фахівців, насамперед, такої стресогенної сфери, як управління, потребує сьогодні ширшого висвітлення, зокрема, через те, що стан психоемоційної напруги в нашому суспільстві з різних причин сягає досить високого рівня, і освоєння засобів протидії його руйнівному впливу на особистість та здоров'я людини переростає в Україні в загальну проблему.

Мета статті – обґрунтування змісту і засобів підготовки майбутніх менеджерів до діяльності в стресових умовах шляхом формування в них стресостійкості та підвищення готовності до конструктивної взаємодії в ситуації конфлікту.

Виклад основного матеріалу. Попри те, що в різних джерелах є розбіжності при визначенні сутності стресу, зупинимося на думці української вченої Л. Наугольник, яка позиціонує це явище як «функціональний стан організму і психіки, який характеризується суттєвими порушеннями біохімічного, фізіологічного, психічного статусу людини і її поведінки в результаті впливу екстремальних чинників психогенної та фізичної природи» [1, с. 7]. Нам імпонує її точка зору емоційною безсторонністю, намаганням безоцінно показати саму сутність стресу. Проте при конкретизації картини стресу в контексті людського життя доводиться констатувати, що його динамічні

характеристики можуть нести в собі загрозу не лише психоемоційного (зіпсований настрій, непотрібна сварка тощо), а й фізичного змісту.

Механізм впливу на організм стресу різної сили розкривають учені-медики та фізіологи. Так, відзначено, що за помірної стресової реакції у цілком здорових людей може підвищуватися активність лишень так званих «нормальних кілерів» (клітин, що контролюють антигенний гомеостаз, є важливими складовими своєрідного, вузько спеціалізованого біохімічного механізму протиканцерного захисту людини). За дії тих стресорів, котрі викликають сильніше стресове реагування, виникає конкретне пригнічення системи імунного захисту [2]. Приміром: за сильного одномоментного стресу відбувається явне зниження активності цих «нормальних кілерів». Такі явища називають «транзиторними», бо вони минають за кілька тижнів. Одначе, не безслідно: пригнічення механізмів протиканцерного природного захисту – вагомий чинник онкозахворювань. Особливо це слід мати на увазі, коли стресорний вплив відчуває людина, котра має генетичні передумови до таких захворювань або ж яка перебуває в умовах дії онкофакторів. Довготривале, стійке зниження природної активності «нормальних кілерів» відзначається, як правило, за тривалої психоемоційної напруги, а отже, праця в таких умовах навіть за своєї зовнішньої безпечності, стає загрозливою для здоров'я і життя.

За надто сильного стресу, відповідно – затяжного реагування на нього виникають й інші наслідки. Приміром, ще в кінці минулого століття R. Glaser, J. K. Kiekolt-Glaser, R. H. Bonneau опублікували результати досліджень, згідно з якими стрес викликає «...зниження вмісту імуноглобулінів у крові, рівня нормальних протимікробних антитіл... активності Т-лімфоцитів і пригнічення їхньої реакції на мітогени. Імунодепресивна дія стресу є причиною того, що вакцинація часто виявляється неефективною, якщо імунізація проводиться на тлі стресу. Це доведено, наприклад, для щеплень проти гепатиту В» [3 R. Glaser, J. K. Kiekolt-Glaser, R. H. Bonneau]. У наш час грандіозних пандемій ця інформація звучить дуже актуально.

Успішний опір негативному впливові стресорів людина може чинити як завдяки індивідуальним вродженим особливостям її вищої нервової діяльності, так і набутим – шляхом усвідомленого навчання чи неусвідомлено, на тлі життєвого досвіду. Так чи інакше, але кожна людина тією чи іншою мірою здатна виявляти стресостійкість – «складну інтегральну властивість особистості, взаємозв'язану з системою елементів, представлених комплексом інтелектуальних, когнітивних, емоційних і особистісних якостей, які забезпечують індивідові можливість переносити значні розумові, фізичні, вольові та емоційні навантаження, зберігаючи ефективність функціонування у стресогенній ситуації» [4, с. 51].

Розглядаючи стресостійкість як бажану характеристику керівника, ми насамперед маємо говорити саме про таку ефективність, оскільки вона відображає його основоположні професійні функції, систематичне невиконання яких рано чи пізно призведе до зміни посади чи навіть професії. Індивідуальні прояви стресу в різних людей можуть бути дуже відмінними між собою, проте мають важливу спільну рису: людині в такому стані важко приймати осмислені, виважені рішення. Більше того, її реакції на подразники стають нетиповими для неї, вона може здійснити вчинок, про який у подальшому шкодуватиме, будучи іноді навіть не в змозі пояснити, чому так зробила. Звісно, все перелічене може нашкодити справі, за яку керівник відповідає, а також його авторитетності в очах вищого керівництва й підлеглих, створити йому репутацію непередбачуваної чи не послідовної у своїх вчинках людини. Слід сказати ще й про те, що наслідки дій під впливом стресу спроможні замкнути його в «зачароване коло» негативних емоцій, знову призводячи до стресового стану.

Отже, обмірковуючи напрями формування стресостійкості керівника, ми дійшли висновку, що йдеться про одне із важливих завдань вищої освіти, від вирішення якого залежить успішне професійне і фізичне довголіття майбутніх фахівців і водночас ефективність функціонування колективів, які вони очолять і за результати роботи яких нестимуть відповідальність.

Структурними складники стресостійкості керівника, що позиціонується нами як суб'єкт організації взаємодії в професійному середовищі, а отже, повинен віддзеркалювати аналогічні проблеми у своїх підлеглих чи інших співробітників, виокремлюємо низку його характеристик, що певною мірою суголосні змісту емоційного інтелекту, як його бачать дослідники. Зокрема, Н. Білик, наголошуючи на зв'язку емоцій із процесом мислення, внаслідок чого «певні емоції можуть підвищувати продуктивність процесу мислення і спрямовувати увагу на конкретні завдання, на правильність прийняття рішень та їхню реалізацію, забезпечуючи високу якість і ефективність виконання професійної діяльності» [5], у структурі емоційного інтелекту вказує на два аспекти, що їх виокремив свого часу Г. Гарднер: внутрішньоособистісний і міжособистісний. Перший, зазначає вчена, «містить такі компоненти: самооцінка, усвідомлення власних почуттів, упевненість у собі, терплячість, самоконтроль, відповідальність, мотивація досягнень, оптимізм, гнучкість; другий – включає емпатію, антипатію, толерантність, комунікабельність, відкритість, діалогічність» [5]. Звісно, осмислення стресостійкості як здатності людини ефективно протистояти стресовим ситуаціям та адаптуватися до них передбачає інтелектуально-когнітивний аспект, а емоційна природа стресу дає підстави ототожнювати його з емоційним інтелектом. Проте однозначного збігу тут бути не може.

В. Моргун пропонує наступне визначення емоційного інтелекту: «це здібність людини до усвідомлення, прийняття й регуляції емоційних станів і почуттів інших людей та самого себе» [6, с. 128]. В комплексі ми приймаємо цю характеристику як таку, що зумовлює стресостійкість, хоча і не вичерпує її передумови. Водночас вважаємо, що до структури стресостійкості як об'єкта освітнього впливу (що лежить в основі забезпечення відповідної професійної підготовки оптимальними для цього завдання засобами) доречно підійти більш диференційовано, роблячи акцент на дидактичних цілях, якими опосередковуються різнорівневі професійні вимоги.

З огляду на сказане, у структурі стресостійкості як об'єкта освітнього впливу на особистість майбутнього керівника виокремлюємо компоненти:

– когнітивно-аналітичний, що забезпечує оцінювання суб'єктом сутності свого й чужого психоемоційного стану, знання його природи, розуміння особливостей його виникнення, перебігу і припинення тощо. Зокрема, студент повинен бачити ознаки стресогенності в професійній ситуації, усвідомлювати наслідки власних управлінських рішень і дій;

– емоційно-вольовий, який дає змогу регулювати власні емоції за індивідуальною потребою і відповідно до прийнятих у товаристві етичних норм, обирати таку модель поведінки, яка найбільшою мірою сприяла б недопущенню чи зняттю надмірного психоемоційного напруження у самого суб'єкта і в його значущого оточення;

– аксіологічний, що відображає пов'язаність стресових реакцій із притаманною особистості системою цінностей і доцільність розгляду якого підтверджується об'єктивним різноманіттям реакцій різних суб'єктів на однакові стресори й подібними реакціями – на різні;

– комунікативно-регулятивний, який зорієнтований на формування практичних умінь і навичок здобувачів освіти встановлювати оптимальний варіант взаємодії, особливо в потенційно стресогенних та стресових ситуаціях.

Формування когнітивно-аналітичного компонента стресостійкості передбачає включення до програм магістерської підготовки управлінців дисциплін чи в їх структурі окремих змістових модулів, тем тощо, в яких дається науково обґрунтована інформація про стрес і окреслюються прикладні аспекти стресостійкості. Враховуючи тісний зв'язок цього компонента з емоційно-вольовим (і наголошуючи на цьому зв'язку), студента слід націлювати (зокрема, через обговорення на практичних заняттях, засобами самостійної роботи тощо) на пошук індивідуально зумовлених засобів психоемоційної саморегуляції, а також на з'ясування оптимальної особистісно детермінованої і науково обґрунтованої моделі управлінської взаємодії.

Формування аксіологічного компоненту стресостійкості ми не пов'язуємо з конкретними освітніми компонентами освітньо-професійної

програми і вважаємо його похідним від загальної концепції підготовки управлінця. Йдеться не тільки й не стільки про виховний вплив на особистість майбутнього керівника, скільки на його здатність розставляти пріоритети в професійній діяльності, знижувати суб'єктивну і об'єктивну стресогенність управлінських ситуацій за рахунок підвищення професійної майстерності, засвоєння чужого та напрацювання власного управлінського досвіду в ході виробничої управлінсько-дослідницької практики чи в умовах дуального навчання.

Комунікативно-регулятивний компонент стресостійкості повинен забезпечуватися комунікативною компетентністю майбутнього управлінця, що формується як засобами спеціальних дисциплін, розширюючи теоретичну обізнаність здобувачів, їхню здатність спілкуватися і з окремими комунікативними партнерами різного статусу, і з ширшою аудиторією, так і позанавчальними складниками освітнього середовища ЗВО, серед яких особливо виокремлюємо науково-практичні конференції, інші заходи, що передбачають комунікативну взаємодію з науковцями, зовнішніми стейкхолдерами, представниками владних структур та бізнесу тощо. Така взаємодія сприяє освоєнню конструктивних моделей поведінки, ділової етики, формуванню самопрезентаційних умінь у спілкуванні, достатній рівень яких дозволяє більш вільно почуватися в умовах, де вимагається особлива відповідальність і, відповідно, порушується емоційна стабільність.

Застосовуючи квазіпрофесійні ситуації як контекст формування стресостійкості майбутнього менеджера, відзначаємо перспективність моделювання у навчальній діяльності та застосування в позааудиторній роботі діяльності, організованої за принципами формування проєктної команди. В контексті нашого дослідження ми акцентуємо увагу насамперед на тому, що навчальний ефект такого моделювання, за умови його досконалого здійснення, є різнобічним за змістом і вагомим при формуванні стресостійкості менеджера, який у майбутньому може очолити проєктну команду. Як слушно зазначає І. Ганза, «по-перше, розвиток концепцій управління проектами потребує постійного теоретичного та методологічного удосконалення. Адже зміни в суспільстві та на виробництві диктують нові вимоги. По-друге, будь-яке управління, що пов'язане з людським чинником завжди викликало та буде викликати інтерес у науковців будь-яких сфер. Оскільки управління персоналом потрібно постійно удосконалювати, з урахуванням індивідуальних потреб кожної людини. По-третє, для ефективного управління будь-яким проектом потрібні живі люди, які створюють команду для виконання поставлених завдань. І саме від того, наскільки ефективно вона буде сформована, буде залежати майбутнє проекту» [7].

Основна сукупність чинників формування і функціонування успішної проєктної команди повинна бути не просто відома майбутньому менеджерові,

а й простежуватися на практиці, сприйматися як предмет його професійної уваги, сприяти розвитку лідерських якостей, необхідність яких на тлі забезпечення взаємодії між учасниками проєкту є особливо очевидною. Спостереження за роботою інших, а також аналіз переваг і недоліків своєї діяльності дозволяють формувати у майбутнього керівника тактичну гнучкість, здатність бачити логіку в застосуванні управлінських прийомів, знаходити індивідуальний підхід до партнера у професійно зумовленій взаємодії, в тому числі, й конфліктній, яка здатна як привести до конструктивних наслідків, дозволяючи вирішити назрілі суперечності в роботі команди, так і стати чинником гальмування співпраці, послужити детонатором «провалу» проєкту. Безумовно, напружені умови роботи проєктної команди є не лише стресогенними, а й конфліктогенними, і одне з головного, що повинен уміти керівник з огляду на необхідність продуктивної взаємодії – це виокремлювати потенційні конфліктогени, усувати їх на організаційному й особистісному рівні залежно від основних причин виникнення, пам'ятаючи, що працездатність і команди в цілому, і окремих її членів у суто діловому і почасти в фізичному (ймовірне погіршення здоров'я) сенсі потребує вирішення найскладніших ситуацій без надмірного психоемоційного навантаження.

Варто враховувати також, що і для керівника, і для команди однаково шкідливою є деструктивна модель управління, яку він часом застосовує і яка в цьому випадку не тільки є стресогеном для підлеглих, але й збільшує кількість стресових чинників по відношенню до самого керівника. У зв'язку з цим у науковому обігу з'явилося поняття «деструктивне лідерство». «Наразі теоретичних і практичних досліджень, що вивчають деструктивну поведінку лідерів і потенційні негативні наслідки такої поведінки на організацію, існує небагато, оскільки більшість досліджень сконцентровані на конструктивному, ефективному або успішному лідерстві, – зазначають дослідники цього феномена О. Вениславська та М. Кононець – Проте, дослідження деструктивного лідерства є вельми актуальними, оскільки без подолання його причин й наслідків, зокрема психологічних, не може відбуватися конструктивний розвиток в організації, а також встановлення оптимальних відносин між лідером-офіційним керівником та його підлеглими» [8, с. 10]. Учені з жалем констатують, що сьогодні як в Україні, так і в світі фіксується багато випадків застосування лідерами – офіційними керівниками деструктивної поведінки у вигляді мобінгу, булінгу та інших негативних поведінкових й емоційних проявів щодо підлеглих.

На перший погляд, стресостійкість керівника не має безпосереднього відношення до цієї проблеми. Але ми не можемо стверджувати, що деструктивна поведінка ним завжди вибирається усвідомлено, а її наслідки для командної взаємодії належним чином враховуються. Ймовірно, що вона іноді

застосовується як захисна модель у взаємодії, як наслідок психоемоційного дискомфорту, який переживається менеджером при неможливості подолати негативні тенденції в роботі команди і окремих працівників, що часто є причинами стресу в управлінській діяльності, а також у конфлікті, який не дає змоги зосередитися на пошуку достатньо швидкого і водночас правильного рішення або ж виходить з-під контролю.

Окрім того, як зазначає Т. Каменщук, «стиль поведінки в кожному конкретному конфлікті визначається ступенем прагнення задовольнити власні інтереси (діючи пасивно чи активно) та інтереси протилежної сторони учасників конфлікту (діючи спільно або індивідуально)» [9, с. 10]. Домінанта власних інтересів, серед яких іноді присутні й прагнення зберегти за собою право рішення, не допустити надмірного виходу за межі комфортної зони, інші егоцентрично спрямовані намагання, часто підштовхують керівника до вибору конкурентної моделі поведінки. Цій моделі, за конфліктологічною класифікацією, відповідає стратегія суперництва, яка, застосовуючись керівником, також часто є наслідком його стресового стану і нездатності в необхідний момент його подолати.

Проте не можна не погодитися з Т. Каменщук у тому, що така стратегія, на жаль, досить поширена у побутових умовах, є в більшості випадків непридатною для залагодження виробничих конфліктів: «Той, хто використовує стиль конкуренції, завжди активний і прагне розв'язати конфлікт власним способом, він не зацікавлений у співпраці з іншими, але здатний до вольового рішення, прагне перед усім задовольнити власні інтереси за рахунок інших, нав'язуючи своє рішення. Але якщо переважає прагнення встановити з усіма гарні стосунки, то такий стиль не варто застосовувати» [9, с. 10]. Проте, щоб обрати іншу стратегію (насамперед, конструктивну за своєю сутністю стратегію співробітництва), керівник повинен добре володіти собою, керувати своїм психоемоційним станом незважаючи на всі стресори конфліктної ситуації.

Тож деструктивні тактики чи спонтанні реакції також повинні обговорюватися в процесі професійної підготовки керівника, який повинен бачити їхню дестабілізуючу сутність і прагнути оволодіти психологічними та технологічними засадами конструктивних, об'єднуючих дій, які оберігають психоемоційний комфорт у колективі, підтримують його працездатність і повинні розглядатися як важливе свідчення досягнення керівником високого рівня стресостійкості.

Наостанок підкреслимо важливість збалансування двох підходів до зниження стресогенності в управлінській та загалом у професійній діяльності: формування стресостійкості суб'єктів професійної взаємодії та обмеження у професійному середовищі дискомфортних чинників стресу, які негативно

впливають на здоров'я людини й сприяють непродуктивному використанню ресурсів особистості та всієї команди. Тому більш детального дослідження і дидактичної інтерпретації та застосування при підготовці управлінця потребує, зокрема, як сутність антистресової тактики управлінської взаємодії у практиці керівника, що пов'язана як із його організаційною діяльністю, так і з моделями взаємодії, які ним застосовуються.

Висновки. Таким чином, у сучасному суспільстві існує яскраво виражена необхідність формувати у майбутнього менеджера в процесі професійної підготовки високої стресостійкості, що є важливою психоемоційною передумовою здатності використовувати людиноцентрований підхід в управлінні, знижувати стресогенність сумісної роботи (зокрема, командної), водночас підвищуючи ефективність ділової взаємодії. Забезпечення високої стресостійкості управлінця, що повинно передбачатися вже на перших етапах професійного навчання, дозволяє поєднувати досягнення високих результатів у командній співпраці зі збереженням життєво важливого ресурсу працівників – здоров'я, і поєднуватися з орієнтацією на зниження стресогенності професійного середовища.

Література:

1. Наугольник Л.Б. Психологія стресу: підручник. Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ, 2015. 324 с.

2. Боярчук О.Д. Біохімія стресу. http://dspace.luguniv.edu.ua/xmlui/bitstream/handle/123456789/1103/9.%20Biokhimia%20stressa.pdf?sequence=1&isAllowed=y Луганськ, Луганський Національний у-т ім. Тараса Шевченка, власне в-во. 2013. 177 с.

3. R. Glaser, J.K. Kiekolt-Glaser, R.H. Bonneau et al. Stress-induced modulation of the immune response to recombinant hepatitis B vaccine Psychosom. Med. 1992. Vol. 54. P. 22 – 29]. URL: https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/1553399/ (дата звернення: 17.08.2023).

4. Боднар А.Я., Макаренко Н.Г. Психологічні особливості стресостійкості представників стресогенних професій. Наукові записки НаУКМА. Педагогічні, психологічні науки та соціальна робота. 2013, Том 149. С. 49–55.

5. Білик Н.І. Розвиток емоційного інтелекту вчителя та учня. https://pano.pl.ua/images/FILES/pidrozdily/kafedra_pedmaisternosti/navch_metod_komplex/2.5/potrfolio_1.5.pdf

6. Моргун В. Емоційний інтелект – нова понятійна платформа в розвитку культури особистості. Особистість в освіті: парадигма культури: монографія. Полтава: ТОВ «АСМІ», 2011. С. 125-132.

7. Ганза І.В. Специфіка формування проектної команди: управлінський аспект. Ефективна економіка,2015, №7. http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4212

8. Винославська О.В., Кононець М.О. Теоретичні аспекти деструктивного лідерства в організації: аналіз зарубіжних досліджень. https://ela.kpi.ua/server/api/core/bitstreams/744ec374-39f3-4c2e-b7b9-b8684325e1fd/content

9. Каменщук Т.Д. Конфліктологічна компетентність керівника закладу освіти як психологічний чинник професійного становлення. Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Психологія. 2020. Том 31 (70) № 4. С. 110-116.

References:

1. Nauholnyk L.B. Psykholohiia stresu: pidruchnyk [Psychology of stress: a textbook]. Lviv: Lvivskyi derzhavnyi universytet vnutrishnikh sprav, 2015. 324 s. [in Ukrainian].

2. Boiarchuk O.D. Biokhimiia stresu [Biochemistry of stress]. http://dspace.luguniv.edu.ua/xmlui/bitstream/handle/123456789/1103/9.%20Biokhimia%20stressa.pdf?sequence=1&isAllowed=y Luhansk, Luhanskyi Natsionalnyi u-t im. Tarasa Shevchenka, vlasne v-vo. 2013. 177 s. [in Ukrainian].

3. R. Glaser, J.K. Kiekolt-Glaser, R.H. Bonneau et al. Stress-induced modulation of the immune response to recombinant hepatitis B vaccine Psychosom. Med. 1992. Vol. 54. P. 22 – 29]. URL: https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/1553399/ (data zvernennia: 17.08.2023).

4. Bodnar A.Ya., Makarenko N.H. Psykholohichni osoblyvosti stresostiikosti predstavnykiv stresohennykh profesii [Psychological features of stress resistance of representatives of stressful professions]. *Naukovi zapysky NaUKMA. Pedahohichni, psykholohichni nauky ta sotsialna robota.* 2013, Tom 149. S. 49–55 [in Ukrainian].

5. Bilyk N.I. Rozvytok emotsiinoho intelektu vchytelia ta uchnia [Development of emotional intelligence of the teacher and student]. https://pano.pl.ua/images/FILES/pidrozdily/kafedra_pedmaisternosti/navch_metod_komplex/2.5/potrfolio_1.5.pdf [in Ukrainian].

6. Morhun V. Emotsiinyi intelekt – nova poniatiina platforma v rozvytku kultury osobystosti [Emotional intelligence is a new conceptual platform in the development of personality culture]. *Osobystist v osviti: paradyhma kultury: monohrafiia*. Poltava: TOV «ASMI», 2011. S. 125-132 [in Ukrainian].

7. Hanza I.V. Spetsyfika formuvannia proektnoi komandy: upravlinskyi aspekt [The specifics of forming a project team: management aspect]. *Efektyvna ekonomika*. 2015. №7. http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4212 [in Ukrainian].

8. Vynoslavska O. V., Kononets M. O. Teoretychni aspekty destruktyvnoho liderstva v orhanizatsii: analiz zarubizhnykh doslidzhen [Theoretical aspects of destructive leadership in the organization: analysis of foreign studies]. https://ela.kpi.ua/server/api/core/bitstreams/744ec374-39f3-4c2e-b7b9-b8684325e1fd/content [in Ukrainian].

9. Kamenshchuk T.D. Konfliktolohichna kompetentnist kerivnyka zakladu osvity yak psykholohichnyi chynnyk profesiinoho stanovlennia [Conflictological competence of the head of an educational institution as a psychological factor of professional development]. *Vcheni zapysky TNU imeni V.I. Vernadskoho. Seriia: Psykholohiia.* 2020. Tom 31 (70). № 4. S. 110-116 [in Ukrainian].