



ПРОБЛЕМИ ВИХОВАННЯ ТА ОСВІТИ МОЛОДІ

УДК 009:378

Б. Р. ГОЛОВЕШКО

ПСИХОЛОГІЧНЕ ЗДОРОВ'Я МЕНЕДЖЕРА, ЯК НЕВІД'ЄМНА СКЛАДОВА ЙОГО ЛІДЕРСТВА: ПЕДАГОГІЧНИЙ АСПЕКТ

У статті розглядається така складова професійної діяльності менеджера як психологічне здоров'я. Пріділено увагу поняттю емоційне вигорання у контексті професійної діяльності. Представлено вітчизняні та зарубіжні підходи до аналізу даних дефініцій. Розглянуто питання стресу та його наслідків, вплив психологічного здоров'я менеджера на можливість виконання ним своїх професійних обов'язків в якості лідера колективу. Обгрунтовано доцільність включення до освітніх програм підготовки менеджерів емоційно-рефлексивного компоненту.

Ключові слова: менеджмент, лідерство, психологічне здоров'я, емоційне вигорання, стрес, педагогіка.

Б. Р. ГОЛОВЕШКО

ПСИХОЛОГИЧЕСКОЕ ЗДОРОВЬЕ МЕНЕДЖЕРА, КАК НЕОТЪЕМЛЯЕМАЯ СОСТАВЛЯЮЩАЯ ЕГО ЛИДЕРСТВА: ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ АСПЕКТ

В статье рассматривается такая составляющая профессиональной деятельности менеджера как психологическое здоровье. Уделено внимание понятию эмоционального выгорания в контексте профессиональной деятельности. Представлены отечественные и зарубежные подходы к анализу данных дефиниций. Рассмотрены вопросы стресса и его последствия, влияние психологического здоровья менеджера на возможность выполнения им своих профессиональных обязанностей в качестве лидера коллектива. Обоснована целесообразность включения эмоционально-рефлексивного компонента в образовательные программы подготовки менеджеров.

Ключевые слова: менеджмент, лідерство, психологическое здоровье, эмоциональное выгорание, стресс, педагогика.

В. HOLOVESHKO

PSYCHOLOGICAL HEALTH OF A MANAGER AS AN ESSENTIAL PART OF HIS LEADERSHIP: PEDAGOGICAL ASPECT

The phenomenon of leadership has been conceptualized and studied throughout the history of humankind. The more complex relations between people are, the more complex and subtle this phenomenon becomes. The situation is similar when considering approaches to leadership development. One can hardly imagine the time when this phenomenon can be explored in full. Instead, the competitive environment intensifies the development of management and organizational methods, and thus demands some response of educational establishments. So, development of personal qualities is considered to be an important feature of a competitive professional, as they ensure an adequate level of professional competence and increase the internal potential of an individual. Leadership must be considered as a necessary component of professional competence of a manager, without which a complete self-actualization of a professional is not seen possible. This article considers such professional component of management activity as psychological health. Here the concept of emotional burnout in the context of professional activity is emphasized, as well as domestic and foreign approaches to analyzing the given definitions are presented. The issues of stress and its consequences are considered. The article provides the reasons why emotional and reflective component should be included in training programs for managers.

Keywords: management, leadership, psychological health, emotional burnout, stress, pedagogy.

Феномен лідерства осмислюється та досліджується упродовж всієї історії людства. Чим складніші стають стосунки між людьми, тим глибшим і витонченішим стає і сам феномен. Аналогічна ситуація і з підходами до розвитку лідерства. Навряд чи настане той час, коли можна буде заявити про остаточне дослідження цієї теми.

Натомість, конкурентне середовище загострює динаміку розвитку управлінських та організаторських методів, чим вимагає від освітніх організацій відповідної реакції. Так, важливим фактором формування конкурентоздібного спеціаліста є розвиток особистісних якостей, які забезпечують

достатній рівень професійної компетентності та підвищують внутрішній потенціал особистості. Лідерство необхідно розглядати як обов'язкову складову в досягненні професійної компетентності менеджера, без якої неможлива повноцінна самореалізація фахівця.

У руслі теорії психологічного здоров'я відомими вченими розглядалися декілька напрямів. Соціоцентричний напрям (Е. Фромм, В. Франкл, Б. Братусь), де основою є той факт, що людина на відміну від тварини не володіє набором інстинктів і вроджених навичок, які дозволяють виконати задачі, що відповідають природі людини. Інший напрям –

© Б. Р. Головешко, 2018

персоноцентричний (Г. Олпорт, К. Роджерс, А. Маслоу), характеризується тим, що людській природі належні позитивні сили (потреби самоактуалізації), які направляють до здоров'я і зросту.

Дослідження професійного здоров'я керівників досить широко представлені у літературі рядом дослідників (А. Шувалов, Ю. Мельник, І. Гурвич, Р. Березовська) та акцент зроблено як на теоретико-методологічному (Л. Анциферова, В. Бодров), так і на експериментально-дослідницькому рівні (В. Бойко, Т. Крюкова та ін.).

Метою даної статті є розгляд впливу психологічного здоров'я менеджера на можливість виконання ним своїх професійних обов'язків в якості лідера колективу; обґрунтування важливості включення в освітні програми з розвитку лідерства компоненту, що забезпечить набуття необхідних знань для підтримання психологічного здоров'я на належному рівні.

Розглядаючи різноманітні підходи до розвитку лідерства іноді важко знайти хоча б якісь спільні риси між ними. Така різноманітність обумовлена багатьма факторами. Так, деякі підходи ґрунтуються на протилежних за своєю суттю розуміннях теорії лідерства і як наслідок мають відмінні об'єкти впливу. Наприклад, розвиток лідерства на основі теорії харизматичного лідера проти формування лідерства виходячи з поведінкової теорії лідерства. Є підходи які визнають лише індивідуальний розвиток на основі коучінгу або менторінгу, інші вважають, що тільки навчання у групі можна застосовувати при вихованні лідерів. Одні вважають, що розвивати лідерство бажано до 25 років, інші вважають доцільним навчання дорослої особи без відриву від робочого місця. Є підходи, які схожі за своїм змістом але застосовують у своїй роботі різні методи.

Якщо уважно подивитися на зміст педагогічних програм з розвитку лідерства, можна знайти лише один спільний компонент, який об'єднує всі. Важко знайти підхід, який би виключав філософське осмислення феномену лідерства. Дійсно, складно уявити школу з лідерства, в якій би одразу починали з розвитку ораторської майстерності або вивчення основ мотивації підлеглих без вступного заняття на тему лідерства або коучера, який би при спілкуванні не торкався безпосередньо феномену лідерства.

Разом із ознайомленням з теоретичною основою лідерства, студентам як правило пропонується до опанування матеріал, виходячи із контексту їх майбутньої професійної діяльності. Як приклад можна навести визначені Американською асоціацією виховання та розвитку разом із К. Lawson [5, Р. 54-55] основні модулі, які доцільно використовувати для розвитку лідерства:

- осмислення лідерства;
- комунікація та вплив;
- мотивація та збереження персоналу;
- керування змінами;
- робота з конфліктами.
- делегування;
- коучінг;

- управління діями;
- проведення ефективних нарад;
- розвиток персоналу;
- управління пріоритетами та боротьба зі стресом.

Даний перелік не є вичерпним. Більше того, він за визначенням не може бути таким. Також він не може бути ані стовідсотково правильним ані перманентно актуальним, оскільки лідерство ґрунтується на стосунках між людьми, що постійно еволюціонують та змінюються під тиском навколишнього середовища. Така природа лідерства зумовила відхід науковців в сфері менеджменту від визначення лідера через призму встановлення певного переліку лідерських якостей. Більшість з них погоджуються з твердженням про неможливість визначення якостей які були б притаманні всім лідерам без виключення. Однак, з точки зору педагогіки, неможливо сформулювати зміст освітньої програми без визначення лідерських якостей.

Якщо підсумувати, можна дійти висновку, що єдиним компонентом всіх освітніх програм з розвитку лідерства у професійних менеджерів, який може претендувати на статус загальнопоширеного, є філософське осмислення феномену лідерства.

Однак, вивчення питання психологічного здоров'я менеджерів в аспекті їх професійної діяльності дає нам можливість стверджувати про наявність ще одного компоненту, який також заслуговує на широку увагу.

Спершу ми хотіли би звернутися до терміну «психологічне здоров'я». Так, у психологічному словнику А. В. Петровського та М. Г. Ярошевського психологічне здоров'я визначається як стан душевного благополуччя, що характеризується відсутністю хворобливих психічних явищ і забезпечує адекватну умовам навколишньої дійсності регуляцію поведінки і діяльності. Акцент при цьому робиться на таких функціях: підтримання рівноваги між особистістю і середовищем, здатність протистояти життєвим труднощам без негативних наслідків для здоров'я [10].

В свою чергу В. Дубровіна розглядає психологічне здоров'я у контексті особистості в цілому, вказуючи на його тісний зв'язок з вищими проявами людського духу. Дослідниця вважає, що його слід розглядати з точки зору духовного багатства особистості, тобто включати в поняття "психологічне здоров'я" духовне начало та орієнтацію на абсолютні цінності: істину, красу, добро. Якщо у людини немає етичної системи, то неможливо говорити про його психологічне здоров'я [1].

У своєму дослідженні даного аспекту О. В. Хухлаєва вважає доцільним спочатку звернутися до розгляду проблеми норми, а потім вже до критеріїв психологічного здоров'я. На її думку проблема норми сьогодні далеко від однозначного рішення. Однак саме поділ понять психологічного та психічного здоров'я, як їй видається, допоможе в певній мірі визначитися в розумінні норми. Вона вважає, що для психічного здоров'я за норму логічно сприймати відсутність патології, відсутність симптомів, що заважають

адаптації людини в суспільстві. Для психологічного здоров'я норма – це, навпаки, присутність певних особистісних характеристик, що дозволяють не тільки адаптуватися до суспільства, але і, розвиваючись самому, сприяти його розвитку. Норма – це якийсь образ, який служить орієнтиром для організації педагогічних умов її досягнення. Слід також зазначити, що альтернатива нормі в разі психічного здоров'я – це хвороба. Альтернатива нормі у разі психологічного здоров'я – аж ніяк не хвороба, а відсутність можливості розвитку в процесі життєдіяльності, нездатність до виконання своєї життєвої задачі [4].

Для сучасних фахівців з менеджменту все більш стають характерними наступні характеристики їх повсякденного життя: ненормований робочий день, порушення харчування, постійні психологічні та фізичні навантаження, наявність значної кількості стресових ситуацій, відсутність часу для повноцінного відпочинку. Безумовно всі ці фактори впливають на стан їх психологічного здоров'я.

Ще у 1976 році Christina Maslach [8] визначила термін емоційного вигорання. Вона віднесла його до синдрому емоційного виснаження, що характеризується песимізмом, який часто виникає серед людей професії типу «людина-людина» - людей, що проводять багато часу у близьких контактах.

Люди, що страждають від вигорання як правило мають наступні показники [2]:

- хронічна втома;
- гнів при висуванні вимог самій людині;
- самокритика при висуванні вимог іншій людині;
- песимізм, негативізм та роздратованість;
- відчуття відсутності вільного простору;
- емоційна запальність.

Також заслуговує на увагу думка, що вигорання не є проблемою окремих людей, а проблемою соціального середовища, у якому вони працюють. Робочі місця створюють умови, у яких люди взаємодіють між собою та виконують свою роботу. Коли робоче місце не враховує існування людського фактору та існує значне неспівпадіння між сутністю роботи та природою людини, можливий великий ризик виникнення емоційного вигорання [7].

Слушно навести результати дослідження С. М. Шингаєва [12] в рамках своєї роботи над психологічним забезпеченням професійного здоров'я менеджерів. Так, результати дослідження професійного вигорання менеджерів за допомогою опитувальника К. Маслач і С. Джексона (в адаптації Н.Є. Водоп'янової, О.С. Старченкової) демонструють, що 63% менеджерів знаходяться на рівні «Емоційного виснаження», 65% – на рівні «Деперсоналізація», 80% - на рівні «Редукції персональних досягнень». Симптоматика стресу у менеджерів виглядає наступним чином: 63% респондентів відзначають у себе підвищену дратівливість, у 52% періодично виникає пригнічений настрій, 47% визнають нездатність відчувати симпатію до інших людей, 46% страждають від порушення сну, 43% мають підвищений артеріальний тиск, у 23% – неможливість

зосередити увагу на роботі, у 22% – наявність м'язової напруги, у 22% – порушення апетиту і травлення, 18% мають сильну і швидку зміну настрою, по 17% – відчуття втоми і погіршення кількісних і якісних показників роботи, 16% – стійкі головні болі та ін. Оцінюючи важливість здоров'я у професійній діяльності (за 10-бальною шкалою), молоді менеджери дають найнижчі оцінки серед усіх респондентів: молоді менеджери – 8,5; досвідчені менеджери на етапі регулярної професійної діяльності та підвищення кваліфікації – 9,56.

Також він наводить рекомендації досвідчених управлінців, які мають середній трудовий стаж 16 років і досвід проходження від первинних посад до керівних (генеральний директор, виконавчий директор, фінансовий директор, начальник відділу), – це сутність накопиченого досвіду шляхом власних помилок і прийняття усвідомлених рішень. Значна частина рекомендацій (41%) стосується тайм-менеджменту, правильного планування робочого тижня; 18% - любити свою роботу; 18% – регулярно займатися спортом; 14% – займатися самоосвітою; 9% – позитивно дивитися на світ.

У класифікації, яку запропонував Г. С. Нікіфоров [9; С.28-30], виділяються стресові фактори за сферами професійної діяльності:

- організація та зміст діяльності;
- кар'єра;
- взаємовідносини на роботі;
- позаорганізаційні джерела стресу;
- оплата праці.

В свою чергу наслідки стресу С. М. Шингаєв [11] розглядає в трьох вимірах:

- хвороба-здоров'я (нещасні випадки, захворювання, зниження адаптаційних можливостей організму і т.д.);
- ефективність професійної діяльності (зниження працездатності, порушення концентрації уваги, розлади запам'ятовування і відтворення інформації і т.д.);
- зміни в особистісній сфері (вигорання, депресія, хронічна втома, перегляд життєвих цінностей, взаємини у сім'ї і т.д.).

Емпіричні дослідження групи науковців під загальним керівництвом Shelley E. Taylor [6], дає змогу стверджувати, що саме люди з низьким рівнем стресу можуть бути особливо придатними до управлінської діяльності і як результат, можуть займати керівні посади. Вони також зазначають, що і у соціальних науках, і у (різноманітній) практичній літературі є думка, що бути лідером означає постійно піддаватися стресу, але психологія лідерства та взагалі психологія показують інше. Лідери володіють особливим психологічним ресурсом – відчуттям контролю, що допомагає протистояти стресу.

Виходячи з вищенаведеного, ми можемо стверджувати про доцільність включення до освітніх програм, метою яких є розвиток лідерства у менеджерів (майбутніх менеджерів), емоційно-рефлексивного компоненту. Метою такого компоненту повинно бути створення педагогічних умов, що забезпечують здобуття студентами

необхідних знань та умінь для протидії факторам, які негативно впливають на стан психологічного здоров'я.

Чому на нашу думку це так важливо? Будь-який процес управління невід'ємно пов'язаний з владою. Розуміння коридору можливостей менеджера та причин його можливих невдач під час виконання службових обов'язків необхідно шукати саме в феномені влади. Влада в менеджменті – це реальна можливість впливати на поведінку інших, змінювати її у визначеному напрямі. Ф. Хміль зазначає, що «влада керівника, на перший погляд, передбачена його повноваженнями. Однак у системі формальних повноважень керівника закладена потенційна влада над підлеглими, а фактична влада залежатиме від того, як формуються його відношення з навколишнім середовищем – безпосередніми керівниками, підлеглими та колегами» [3; С. 430].

Враховуючи вище зазначене, ми можемо прийти до наступного висновку: особа, що здійснює керівництво (суб'єкт влади) може розраховувати на ефективність своєї діяльності лише у ситуації коли особа на яку здійснюється вплив (об'єкт влади) визнає джерело влади законним та прийнятним. В свою чергу лідерство є невід'ємним джерелом неформальної влади.

Давайте знову повернемося до питання психологічного здоров'я. Так, до вищого рівня психологічного здоров'я – креативного – О. В. Хухлаєва [4] відносить людей зі стійкою адаптацією до середовища, наявністю резерву сил для подолання стресових ситуацій і активним творчим ставленням до дійсності, наявністю творчої позиції. Такі люди не потребують психологічної допомоги.

До середнього рівня – адаптивного – відносить людей, у цілому адаптованих до соціуму, проте мають трохи підвищену тривожність. Такі люди можуть бути віднесені до групи ризику, оскільки не мають запасу міцності психологічного здоров'я і можуть бути включені в групову роботу профілактично-розвиваючої спрямованості.

Нижчий рівень – це дезадаптивний, або асимілятивно-аккомодативний. До нього можна віднести людей з порушенням балансу процесів асиміляції і акомодативності і які використовують для вирішення внутрішнього конфлікту або асимілятивні, або аккомодативні засоби. Асимілятивний стиль поведінки характеризується насамперед прагненням людини пристосуватися до зовнішніх обставин на шкоду своїм бажанням і можливостям. Неконструктивність його проявляється у його ригідності, у спробах людини повністю відповідати бажанням оточуючих.

Висновки. Отже, можна провести чітку паралель між зазначеними вище рівнями психологічного здоров'я та здатністю менеджера виконувати свої професійні обов'язки. Так, існують підстави вважати, що менеджер з низьким рівнем психологічного здоров'я може бути неспроможний здійснювати управління своїми підлеглими, менеджер з середнім рівнем – навряд чи зможе досягти лідерських позицій

в колективі. В свою чергу наведене визначення вищого (креативного) рівня психологічного здоров'я багато в чому схоже з визначенням безпосередньо феномену лідерства, яке надається в науковій літературі.

Підсумовуючи, хотілося б висловити думку, що неважливо наскільки добре фахівець з менеджменту підготовлений до виконання своїх професійних обов'язків, якщо він не здатен підтримувати своє психологічне здоров'я на належному рівні - всі його вміння та навички будуть затьмарені.

Список літератури

1. Дубровина И. В. *Руководство практического психолога: психическое здоровье детей и подростков в контексте психологической службы*. Москва: Издательский центр Академия, 1998. 176 с.
2. Harvard business review on work and life balance. *Library of Congress Cataloging-in-Publication Data*. 2000. URI: <https://books.google.com.ua/books?id=uY2QR9dxPfyC&pg=PA69&dq=When+executives+burnout.+creates+unending+stress&hl=en&sa=X&ei=fwjvMTNHOf-ywOC9ICgAQ&ved=0CBsQ6AEwAA#v=onepage&q=When%20executives%20burnout.%20creates%20unending%20stress&f=false>.
3. Хміль Ф. І. *Основи менеджменту*. Київ: Академвидав, 2003. 608 с.
4. Хухлаєва О. В. *Основи психологического консультирования и психологической коррекции: учеб. пособие для студ. высш. пед. учеб. заведений*. Москва: Изд. центр «Академия», 2001. 208 с.
5. Lawson K. *Leadership Development Basics (Training Basics)*: ASTD Press, 2009. 128 p.
6. Taylor Sh., Sherman G.D., Lee J. Leadership is associated with lower levels of stress. *PNAS*. 2012. URI: http://decisionlab.harvard.edu/_content/research/papers/Lerner_et_al_Leadership_Associated_with_Lower_Stress.pdf
7. Maslach Ch., Leiter M.P. Reversing burnout. *Stanford Social Innovation Review*. URI: http://beta.orionsshoulders.com/Resources/articles/23_6526_Innanen%20H%3B%20Juvakka%20A%3B%20Salmela-Aro%20K%20%282009%29.pdf.
8. Maslach Ch. Burned-out. *Human Behavior*. 1976. no. 9(5). pp. 16–22.
9. Никифоров Г. С. *Психология профессионального здоровья*. Санкт-Петербург: Речь, 2006. 480 с.
10. Петровский А.В., Ярошевский М.Г. *Краткий психологический словарь*. Москва: Политиздат, 1985. 431 с.
11. Шингаев С. М. Профессиональный стресс и здоровье менеджеров. *Известия Российского государственного педагогического университета им. А.И. Герцена*. 2008. URI: <http://cyberleninka.ru/article/n/professionalnyy-stress-i-zdorovie-menedzherov>.
12. Шингаев С. М. *Психологическое обеспечение профессионального здоровья менеджеров*: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня докт. псих. наук: спец. 19.00.03 "Психология труда, инженерная психология, эргономика". Санкт-Петербург, 2014. 40 с.

References (transliterated)

1. Dubrovina I.V. *Rukovodstvo prakticheskogo psihologa: psihicheskoe zdorov'e detej i podrostkov v kontekste psihologicheskoy sluzhby* [The Manual of a Practising Psychologist: Psychological Health of Children and Teenagers in the Context of Psychological Service]. Moscow: "Academia" Publ., 1998. 176 p.
2. Harvard Business Review on Work and Life Balance. *Library of Congress Cataloging-in-Publication Data*. 2000. Available at: <https://books.google.com.ua/books?id=uY2QR9dxPfyC&pg=PA69&dq=When+executives+burnout.+creates+unending+stress&hl=en&sa=X&ei=fwjvMTNHOf-ywOC9ICgAQ&ved=0CBsQ6AEwAA#v=onepage&q=When%20executives%20burnout.%20creates%20unending%20stress&f=false>.
3. Khmil F.I. *Osnovy menedzhmentu* [The Basics of Management]. Kyiv: Akademydav, 2003. 608 p.
4. Khukhlaeva O.V. *Osnovy psihologicheskogo konsul'tirovaniya i psihologicheskoy korrekcii* [The Basics of Psychological Consulting

- and Psychological Correction]: Textbook for Students of Higher Educational Establishments. Moscow: "Academia" Publ., 2001. 208 p.
5. Lawson K. *Leadership Development Basics (Training Basics)*. ASTD Press, 2009. 128 p.
 6. Taylor Sh, Sherman G.D., Lee J. Leadership is Associated with Lower Levels of Stress. *PNAS*. 2012. Available at: http://decisionlab.harvard.edu/_content/research/papers/Lerner_et_al_Leadership_Associated_with_Lower_Stress.pdf
 7. Maslach Ch., Leiter M.P. Reversing Burnout. *Stanford Social Innovation Review*. Available at: http://beta.orionsshoulders.com/Resources/articles/23_6526_Innanen%20H%3B%20Juvakka%20A%3B%20Salmela-Aro%20K%20%282009%29.pdf.
 8. Maslach Ch. Burned-out. *Human Behavior*. 1976, no. 9 (5), pp. 16-22.
 9. Nikiforov H.S. *Psihologija profesional'nogo zdorov'ja* [Psychology of Professional Health]. St.Petersburg: Rech, 2006. 480 p.
 10. Petrovskii A.V., Yaroshevskii M.H. *Kratkij psihologicheskij slovar'* [Brief Psychological Dictionary]. Moscow: Politizdat, 1985. 431 p.
 11. Shynhaev S.M. Professional'nyj stress i zdorov'e menedzherov [Professional Stress and Health of Managers]. *Izvestija Rossijskogo gosudarstvennogo pedagogicheskogo universiteta im. A.I. Gercena* [The News of A.I. Herzen Russian State Pedagogical University]. 2008. Available at: <http://cyberleninka.ru/article/n/professionalnyy-stress-i-zdorovie-menedzherov>.
 12. Shynhaev S.M. *Psihologicheskoe obespechenie professional'nogo zdorov'ja menedzherov* [Psychological Providing of Professional Health of Managers]: abstract of a thesis for obtaining the Doctor of Psychology degree: 19.00.03 "Labor Psychology, Engineering Psychology, Ergonomics" speciality. St. Petersburg, 2014. 40 p.

Надійшла (received) 30.03.2018

Відомості про авторів / Сведения об авторах / About the Authors

Головешко Богдан Романович (Головешко Богдан Романович, Holoveshko Bohdan) – кандидат педагогічних наук, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», асистент кафедри педагогіки і психології управління соціальними системами імені академіка І. Зязюна; м. Харків, Україна; ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1810-4882>; e-mail: holoveshko@kpi.kharkov.ua