

економічним розвитком підприємства // *Економічний простір: зб. наук. пр.* – № 28/2. – Дніпропетровськ: ПДАБА, 2009. – С. 154 – 158. 5. Діденко Н.Г. Соціальна відповідальність бізнесу як складова соціального партнерства в системі соціально-трудових відносин в Україні / Н.Г. Діденко // *Менеджер.* – 2007. – № 4. – С. 31–35. 6. Калінеску Т.В. Стратегічний потенціал підприємства: формування та розвиток: моногр. / Т.В. Калінеску, Ю.А. Романовська, О.Д. Кирилов. – Луганськ: вид-во СНУ ім. В.Даля, 2007. – 272 с. 7. Соціальна відповідальність бізнесу: розуміння та впровадження [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://www.un.org.ua/files/Concept_Paper.pdf.

УДК 658.3-316.622

М.Ф. Гончар, Х.В. Кабан

Національний університет “Львівська політехніка”

СТРЕС-МЕНЕДЖМЕНТ НА ПІДПРИЄМСТВІ: ХАРАКТЕРИСТИКА ТА СПОСОБИ ВИРІШЕННЯ ІЗ ЗАСТОСУВАННЯМ КОУЧИНГУ

© Гончар М.Ф., Кабан Х.В., 2012

Розкрито поняття стресу як одного з чинників впливу на діяльність організації. Окреслено порівняно нові терміни в науці, такі як “стресостійкість менеджера” та “синдром менеджера”, як результат впливу цього фактора на управлінські процеси на підприємстві. Розроблено класифікацію стресів за різними ознаками та подано шляхи управління ним, які можна практично використати на будь-якому підприємстві із застосуванням коучингу.

Ключові слова: стрес, стресостійкість менеджера, синдром менеджера, управління стресом, підприємство, способи вирішення, коучинг.

M.F. Gonchar, X.V. Kaban

Lviv Polytechnic National University

STRESS MANAGEMENT FOR ENTERPRISE: CHARACTERISTICS AND SOLUTIONS WITH COUCHING USING

Explain the concept of stress as one of the factors of influence on the organization's activities. Considered a relatively new terms in science, such as “stress manager” and “manager syndrome” as a result of the influence of this factor on the administrative processes of the enterprise. The classification of stress on various grounds and presented ways to manage that which can be used on virtually any enterprise with couching using.

Key words: stress, stress manager, manager syndrome, stress management, enterprise solutions, couching.

Постановка проблеми. Нарівні з конфліктами, важливу роль в житті людей відіграють стреси. У навіть добре керованій організації виникають ситуації, які негативно впливають на людей і викликають у них почуття стресу. Надмірний стрес може стати руйнівним для особи, а відповідно, для організації. Тому керівник повинен це розуміти і навчитися нейтралізувати стресові ситуації для забезпечення повної ефективності діяльності. У цьому випадку особливу увагу слід приділити саме класифікації стресів та відповідно до цього застосовувати способи їх усунення. Все це зумовлює актуальність дослідження.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Аналізування впливу такого фактора, як стрес, на роботу, та й загалом на функціонування підприємства досліджують вже не перший рік відомі науковці і вчені. Поняття “стрес-менеджмент” розглянув В. Лученко [1]. О. Є. Кузьмін розрізняє такі види стресу, як ейфоричний та дистрес [3]. Уолтер Кеннон і Ганс Сельє використовували дослідження на тваринах, щоб встановити наукову основу для вивчення стресу. Вони вимірювали фізіологічні реакції тварин на зовнішній тиск, такі як тепло і холод, хірургічні процедури, а потім перенесли ці дослідження на людину. Поняття “стрес” уперше ввів у науку доктор Монреальського університету Сельє в 1946 р. для позначення впливу різних неспецифічних факторів, чи “стресорів”, на організм людини. [5]. Сьюзен Фолькмен запропонував у 1984 р. розглядати стрес як результат “дисбалансу між потребами і ресурсами” [6]. Водночас багато питань управління стресами залишаються невирішеними, тому звернемо увагу на типологію стресів та коучингу як способу його вирішення.

Цілі статті. Основною метою статті є аналіз стресу та вивчення підходів до класифікації стресу, а також розроблення можливої класифікації стресу за такими ознаками, як місце виникнення, характер емоцій, склад учасників, джерело походження та характер впливу. Додатковою метою цієї статті є визначення методів впливу та управління стресом на підприємстві.

Основний матеріал дослідження. Донедавна вважали, що стрес – це поняття, яке стосується лише професій, які пов’язані з небезпекою чи надзвичайними ситуаціями. Сьогодні ж ми стикаємось з новим розумінням цього поняття, яке відноситься до будь-якого підприємства та є предметом дослідження багатьох науковців. Поняття “стрес-менеджмент” з’явилося на Заході та розглядається як комплекс заходів із запобігання стресу та реабілітації людини після його появи. Звичайно, стрес-менеджмент не може вплинути на фізичні стрес-фактори, проте впливати на перебіг стресу він може і повинен, незалежно від природи стрес-фактора [1]. Тому важливим є пошук шляхів підвищення, зміцнення стресостійкості людини.

Стресостійкість менеджера – це його здатність свідомо протистояти тривалому стресу, оскільки ми знаємо, що постійне перебування у нервовому напруженні негативно впливає на роботу організму та й на безпосереднє виконання обов’язків працівниками. Актуальність теми також підтверджується появою терміна “синдром менеджера”. До синдрому менеджера схильні люди будь-якого віку та будь-якої професії. Менеджер занадто сильно концентрується на своїх проблемах та невдачах, значну частину доби відводить на справи, веде сидячий спосіб життя (за комп’ютером, або, навпаки, у постійних переїздах) і постійно не висипається. “Синдром менеджера” дуже швидко відображається на роботі організму загалом. У людини порушуються процеси обміну речовин, слабшає імунна система [2].

Стрес (англ. stress – напруга) – це явище, викликане великими або малими обсягами робіт, необхідністю зживатися один з одним, конфліктом ролей, їх невизначеністю, сумом, безцільністю існування, відсутністю важливої справи, фізичними, психологічними та іншими причинами. Розрізняють такі види стресу, як ейфоричний та дистрес. Ейфоричний стрес, пов’язаний із закоханістю, одруженням, народженням дитини, вдалим проведенням відпустки, приємним знайомством, несподіваною винагородою тощо. Такий стрес приносить задоволення, радість, щастя, приємні емоції і підвищує захисні сили організму. Дистрес пов’язаний із хворобами, невдачами, конфліктами, неприємними життєвими ситуаціями та обставинами, розлученням, втратою коханої людини тощо. Такий стрес викликає переживання, страхи, неспокій, зумовлює виникнення депресії, хвороб, руйнує здоров’я [3].

Стрес можна розглядати з різних поглядів та класифікувати його за різними ознаками (табл. 1) [1–4].

Для того щоб підприємство функціонувало ефективно, усіма цими стресами потрібно управляти, спрямовувати їх у корисне русло. Управління стресами – це процес цілеспрямованої дії на персонал організації з метою адаптації особи до стресової ситуації, усунення джерел стресу і опанування методів їх нейтралізації усім персоналом.

Класифікація стресу

| Класифікаційна ознака | Вид стресу | Характеристика |
|------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1 | 2 | 3 |
| За місцем виникнення | 1) стрес на виробництві; 2) стрес у системі управління; 3) стрес позаорганізаційний | 1. Цей тип стресу виникає в організаціях, у яких проходить виробничий процес. Він стосується робітників, які працюють у цехах. Стрес у такому випадку викликаний найчастіше умовами праці. Людина постійно перебуває у нервовому напруженні, велику роль відіграють фізичні фактори, такі як шум, стукіт тощо. Працівники в напруженні, сконцентровані на своїй роботі. 2. У системі управління стосується вже безпосередньо управлінців, тобто менеджерів, керівників. На їхній емоційний стан впливає відповідальність за інших, рівень обов'язків та повноважень. Від цих працівників залежить ефективність організації, вони беруть участь також у контролюванні роботи на кожному її етапі. 3. Позаорганізаційний стрес виникає у працівників підприємства не на роботі, а поза нею. Тобто це стрес, пов'язаний з невдачами чи успіхом в особистому житті, в стосунках з друзями, чи навіть колегами поза роботою. |
| За характером емоцій | 4) позитивний; 5) негативний | 4. Стрес може викликати не тільки негативні, але й позитивні емоції, тому, власне, виділяють позитивний стрес. Його причинами є несподівані приємні події, які виникають у працівника на роботі та у неробочий час. Такий тип стресу можуть викликати приємні клопоти, такі як підготовка до весілля, до народження дитини тощо. 5. Негативний стрес також може виникнути як на роботі, так і вдома. При цьому знижується продуктивність працівників, вони не приділяють достатньо уваги виконуваній роботі, їх не цікавить ефективність та результати праці. |
| За складом учасників | 6) груповий; 7) міжособистісний | 6. Груповий стрес – це такий, причиною якого стала взаємодія кількох людей чи навіть груп. Часто таке виникає на підприємстві, для якого характерний командний стиль керівництва. Тоді працівники перебувають у напрузі, незадоволені умовами роботи та стосунками з вищою ланкою управління. 7. Учасниками міжособистісного стресу є двоє людей, коли один є джерелом, стрес-фактором для іншого. Часто таке виникає на підприємствах, де людям доводиться тісно співпрацювати. Оскільки всі люди різні, часто виникають суперечки, конфлікти на основі різних поглядів на одні і ті самі речі. |
| За джерелом походження | 8) особистий; 9) робочий; 10) суспільний | 8. Стрес-фактором виступають особисті почуття чи стосунки працівника. Вони ніяк не пов'язані з роботою, з підприємством загалом, але такий стрес впливає на виконання працівником своїх обов'язків. 9. Робочий стрес виникає тоді, коли працівника не влаштовують умови роботи, колектив, ставлення керівництва, рівень оплати його роботи тощо. 10. Його поява пов'язана з оточенням, в якому живе, працює робітник організації. Це більшою мірою зовнішні фактори, такі як політичне становище країни, культурне, екологічне, економічне. |

| 1 | 2 | 3 |
|----------------------|-----------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| За характером впливу | 11) матеріальний; 12) духовний | 11. Викликаний такий стрес матеріальним становищем підлеглих, передовсім заробітною платою, оскільки працівник може очікувати вищої винагороди за свої обов'язки. Або коли він бачить, що його колега, виконуючи ту саму роботу, отримує більше. 12. Духовний стрес пов'язаний з моральним станом робітника, особливим складником якого є самооцінка. Низька чи висока самооцінка можуть призвести до стресу. Також стрес-фактором у такому випадку можуть бути недосягнені цілі, невикористані сподівання, нереалізовані мрії. |

Щоб навчитись вміло управляти стресом, керівники можуть використати деякі з наведених способів:

–розробити систему пріоритетів у роботі (важливою умовою успішного керівництва є правильне визначення терміновості та якості роботи, яку слід виконати);

–навчитись говорити “ні”, коли досягнута межа напруги, після якої неможливе додаткове навантаження; (не варто завантажувати себе великим обсягом роботи, якщо можна цього уникнути);

–використовувати коучинг як новий метод управління персоналом. Дуже часто стреси на підприємстві виникають через впровадження організаційних змін. Коучинг є одним із засобів, який дає змогу роз'яснити сутність впроваджуваних змін, їх доцільність, не викликаючи стресу у працівника, а навпаки, заохочуючи його.

Одним з простих способів зменшення стресу є звичайне фізичне навантаження. Зі щоденними навантаженнями дуже допомагає зміна положення, роду роботи. Варто робити перерви під час виконання розумової роботи, наприклад, піти на прогулянку [4].

Щодо наведеної вище класифікації, запропонуємо декілька шляхів управління стресом (табл. 2).

Таблиця 2

Шляхи управління стресом

| Класифікаційна ознака | Вид стресу | Шляхи управління стресом |
|-----------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1 | 2 | 3 |
| За місцем виникнення | 1) стрес на виробництві; 2) стрес у системі управління; 3) стрес позаорганізаційний | 1. Щоб управляти стресом на виробництві, необхідно правильно організувати роботу, скласти план ходу операцій на виробництві, визначити необхідний обсяг роботи для кожного працівника. 2. Щодо стресу у системі управління, то тут слід звернути увагу на поведінку керівників, їх ставлення до підлеглих. Управлінцеві необхідно делегувати свої повноваження в такій мірі, щоб він сам міг виконати те, що повинен, і щоб обсяг повноважень, які він делегував іншим, також відповідав можливостям працівників. 3. Керувати позаорганізаційним стресом менеджерам важче, оскільки неможливо проконтролювати його виникнення, але, зі свого боку, керівники повинні створювати належні умови для підлеглих, щоб цей стрес не впливав на роботу, яку вони виконують. |
| За характером емоцій | 4) позитивний; 5) негативний | 4. Позитивний стрес може призвести до зниження продуктивності, оскільки під його впливом людина стає неуважною, оскільки думає про причини цього стресу. Щоб позитивний стрес дійсно добре позначився на роботі, необхідно, щоб джерелом його зародження також була робота. 5. Негативний стрес пригнічує працівника, під його впливом він не здатний добре виконувати свої обов'язки. Тому в таких випадках слід добре обдумати свої дії керівнику. Можливо, краще на цей період обмежити коло обов'язків працівника, доручити йому менше роботи, тобто тільки ту, з якою він може впоратись. |

| 1 | 2 | 3 |
|------------------------|------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| За складом учасників | 6) груповий; 7) міжособистісний | 6. Якщо на підприємстві виник груповий стрес, то до його вирішення також треба поставитись комплексно. Як і у будь-якому іншому випадку, спершу слід визначити проблему, причину масового незадоволення. Щоб вивести колектив зі стресу, менеджеру потрібно організувати спільний захід, який допоможе зблизитись колегам по роботі у неробочій обстановці. В неформальній ситуації краще вирішуються проблеми, які стосуються багатьох людей. 7. У міжособистісному стресі стрес-фактором є конкретна особа. Якщо керівник зауважив, що спілкування двох працівників приводить одного з них у стресовий стан, то краще розділити їх роботу, перевести їх в різні групи, тобто звести до мінімуму їх спілкування. |
| За джерелом походження | 8) особистий; 9) робочий; 10) суспільний | 8. У такому разі керівникам необхідно уважно ставитись до підлеглих, максимально створити умови, які б не нагадували працівникам про особистий стрес. Необхідно запевнити його, що це ніяк не впливає на роботу. 9. Залежно від того, що стало причиною робочого стресу, можна використати способи, рекомендовані для групового стресу, та міжособистісного. 10. Щодо суспільного стресу, то управляти ним також важко, оскільки неможливо вплинути на джерело виникнення. Все, що може зробити менеджер в такій ситуації – це цікавитись всіма аспектами, які турбують працівника. Можна проводити семінари чи просто обговорення суспільних тем, створити кімнату відпочинку для працівників тощо. |
| За характером впливу | 11) матеріальний; 12) духовний | 11. Управління матеріальним стресом передбачає збільшення заробітної плати працівників, видавання премій за виконання чи перевиконання плану, за особливі заслуги. 12. Для усунення духовного стресу менеджерам треба вивчати особливості характеру, рівень знань підлеглих, удосконалювати комунікації, використовувати коучинг. |

Висновки та перспективи подальших досліджень. Отже, ми розглянули поняття “стрес” та управління ним на підприємстві, ознайомились з новим терміном “синдром менеджера”. До запропонованих видів стресу, які визначаються за різними ознаками: місцем виникнення, характером емоцій, складом учасників, джерелом походження та характером впливу – запропоновано способи управління, які можна практично використати на будь-якому підприємстві. Запорукою успіху в управлінні стресом є бажання і можливості керівників розглядати цю проблему.

1. Лученко В. Стрес-менеджмент. – [Електронний ресурс]: Режим доступу до ресурсу: <http://luchenko.com>. 2. Довідник захворювань: синдром менеджера: [Електронний ресурс]: Режим доступу до ресурсу: <http://diseases.org.ua/view/256>. 3. Кузьмін О.Є. Теоретичні та прикладні засади менеджменту: навч. посіб. / Кузьмін О.Є., Мельник О.Г. – Львів, 2007. – 121 с. 4. Рульєв В. А. Менеджмент : навч. посіб. / В. А. Рульєв, С. О. Гуткевич. – К.: Центр учбової літератури, 2011. – 312 с. 5. Сельє Н. (1950). Стрес і загальний адаптаційний синдром. – [Електронний ресурс]: Режим доступу до ресурсу: <http://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC2038162/?tool=pmcentrez>. 6. Lazarus, RS, & Folkman, S. (1984). *Stress, Appraisal and Coping*. New York: Springer.