Тема 15. Стрес, психічне перевантаження та управління в екстремальних ситуаціях

План лекції

15.1. Поняття стресу: еустрес і дистрес

15.2. Причини й чинники стресу: організаційні та особистісні

15.3. Психологічні аспекти й проблеми управління в екстремальних ситуаціях

Література: [1, 5, 7, 8, 9, 11, 12, 13, 16, 19, 21, 24]

15.1. Поняття стресу: еустрес і дистрес

Стрес – стан психофізіологічної напруги, що виникає під впливом сильних чинників і супроводжується мобілізацією захисних систем організму й психіки. Поняття запровадив 1936 р. канадський фізіолог Г. Сельє, який описав загальний адаптаційний синдром із трьома стадіями: тривоги (мобілізація ресурсів), резистентності (опір, пристосування) і виснаження (за надто тривалої дії стресора). Г. Сельє розрізняв еустрес – «нормальний» стрес, що мобілізує, слугує збереженню й підтримці життя, і дистрес – патологічний, що виявляється в хворобливих симптомах. У повсякденній свідомості закріпилося переважно друге уявлення [7; 8].

Стрес – невід'ємний атрибут життєдіяльності. Людина не може повноцінно функціонувати, якщо на її органи чуття не діє достатня кількість подразників; тоді стрес відіграє мобілізувальну й тому позитивну роль. Подразники підвищеної інтенсивності або їх надмірна кількість можуть викликати дистрес і сприяти розвитку соматичних захворювань та деформації психіки. Стрес – напружений стан організму, неспецифічна відповідь на пред'явлену йому вимогу (стресову ситуацію). Стресове навантаження – сукупність вимог і чинників, що діють на людину в певний період, порівняно з її ресурсами.

Наслідки залежать не лише від самого стресора, а й від його суб'єктивної оцінки та наявних ресурсів [7; 12].

Один із варіантів класифікації передбачає такі види стресу: міжособистісний – характеризується суб'єктивною оцінкою міжособистісної взаємодії, конфліктами або їх загрозою; професійний (організаційний) – пов'язаний зі складністю, небезпекою, відповідальністю, порушеннями в організації й умовами праці; соціальний (суспільний) – пов'язаний із соціальними та соціально-економічними проблемами, безробіттям, шкідливими звичками, національними або регіональними конфліктами й війнами; сімейний– зумовлений труднощами підтримки родини; внутрішньоособистісний – відображає «Я-конфлікт», нереалізовані домагання й потреби, безцільне існування; екологічний – виникає через несприятливий вплив навколишнього середовища (суворі кліматичні умови, скупченість проживання). На практиці різні види поєднуються: стрес на роботі посилюється сімейними труднощами й суспільною невизначеністю [7; 8].

Характер реакції на інтенсивні подразники визначається індивідуально-психологічними особливостями: психофізіологічною конституцією, чутливістю (сенситивністю), особливостями мотиваційної та емоційно-вольової сфери. Щоб зовнішні впливи не викликали дистресу, потрібно формувати самовладання, дисциплінованість, прагнення долати перешкоди. Стресостійкість – ресурс психологічного благополуччя працівників, який можна розвивати [19]. Вона залежить від особистісних рис, досвіду, соціальної підтримки та навичок саморегуляції [7; 19].

Ознаки стресової напруги: неможливість зосередитися; часті помилки в роботі; погіршення пам'яті; часта втома; прискорене мовлення; болі (голова, спина, шлунок); підвищена збудливість; втрата радості від роботи і почуття гумору; різке збільшення кількості сигарет, що їх викурюють, потяг до алкоголю; постійне відчуття недоїдання або втрата апетиту; неможливість вчасно завершити роботу. Надмірний стрес спричиняє психосоматичні

захворювання, дратівливість, депресію, зниження інтересу до міжособистісних відносин, знижує ефективність і добробут людини; організації він коштує дорого – зростають витрати на досягнення цілей і погіршується якість життя багатьох працівників [8; 12].

Розрізняють чотири типи реакцій на стрес. Реакція стресу: людина свідомо чи підсвідомо пристосовується до нової ситуації, після чого настає вирівнювання (адаптація): вона або знаходить рівновагу, і стрес не має наслідків, або не адаптується. Пасивність: адаптаційного резерву недостатньо й організм не здатен протистояти стресу, що призводить до безпорадності, безнадійності й депресії. Дві інші реакції активні й підпорядковані волі. Активний захист від стресу: людина змінює сферу діяльності та знаходить щось корисніше й придатніше для досягнення психологічної рівноваги. Активна релаксація: розслаблення підвищує природну адаптацію організму – психічну й фізичну; ця реакція найдієвіша (тема 16) [8; 9].

15.2. Причини й чинники стресу: організаційні та особистісні

Стрес може бути викликаний чинниками, пов’язаними з працею, діяльністю організації чи подіями особистого життя. Організаційні чинники: надмірне або недостатнє навантаження; жорсткі терміни; рольова невизначеність і рольовий конфлікт (тема 7); суперечливі вимоги; нечіткі критерії оцінювання; низький контроль над власною роботою; несправедливість в оплаті та просуванні; несприятливий клімат і конфлікти; цькування, домагання; незадовільні умови праці; загроза втрати роботи; часті неузгоджені зміни; постійна доступність у цифровому середовищі та інформаційне перевантаження [11; 21]. Саме такі психосоціальні ризики міжнародний стандарт ISO 45003 радить виявляти й оцінювати як складову системи охорони здоров’я та безпеки праці [11].

Особистісні чинники: тривожність і низька емоційна стійкість; перфекціонізм; потреба у контролі; низька самооцінка; невміння відмовляти й

делегувати; нереалістичні очікування; неправильна організація часу; ослаблена соціальна підтримка; шкідливі звички; сімейні й побутові проблеми; недостатній сон, харчування та рухова активність. Взаємодія чинників створює кумулятивний ефект: людина, що має тривале навантаження, гостріше реагує на додаткові труднощі [7; 8].

Управлінська діяльність створює підвищений ризик психічного перевантаження. Керівник відповідає за результати та людей, ухвалює рішення в умовах невизначеності та дефіциту часу, постійно спілкується (зокрема в напружених ситуаціях), поєднує кілька ролей, перебуває між вимогами вищого керівництва й очікуваннями підлеглих, часто працює понаднормово й не завжди отримує підтримку. Причини перевантаження: надмірний обсяг завдань, нездатність делегувати, потреба все контролювати, конфлікти, зміни, емоційне навантаження. Наслідки: психологічні (тривога, дратівливість, виснаження, помилки в рішеннях), фізіологічні (порушення сну, головні болі, підвищення тиску, серцево-судинні та шлунково-кишкові розлади), поведінкові (прогули, зловживання алкоголем чи кофеїном, конфліктність). Для організації це означає вищу плинність і зниження якості рішень [7; 12].

Професійне вигорання – синдром, що виникає внаслідок хронічного стресу на роботі, який не вдалося успішно подолати. За Х. Маслач, його складовими є емоційне виснаження, деперсоналізація (цинізм, відчуженість) і зниження професійних досягнень. Всесвітня організація охорони здоров’я розглядає вигорання як професійний феномен, а не медичний діагноз. Вигоранню схильні представники соціономічних професій (учителі, медики, соціальні працівники, керівники) та фахівці, що працюють у напружених і невизначених умовах. Психологічні чинники професійного вигорання ІТ-фахівців під час воєнних конфліктів досліджено в [13]; загалом ризик зростає за поєднання високого навантаження, невизначеності, тривалої напруги й недостатнього відновлення. Роль соціально-психологічних технологій у формуванні професійного здоров’я розглянуто в [24]. Профілактика вигорання потребує і зусиль людини, і заходів

організації: розподілу навантаження, визнання внеску, автономії, зворотного зв'язку, підтримки колег і керівника, умов для відпочинку [13; 16].

15.3. Психологічні аспекти й проблеми управління в екстремальних ситуаціях

Екстремальна ситуація – обставини, що виходять за межі звичного досвіду та створюють загрозу життю, здоров'ю, безпеці чи основним цінностям людини або організації; вони характеризуються раптовістю, невизначеністю, дефіцитом часу й інформації, високою ціною помилки та сильним емоційним навантаженням. Прикладами є техногенні й природні катастрофи, пожежі, теракти, масові заворушення, воєнні дії. Кризова психологія вивчає реакції людей і груп на такі події та способи допомоги [1; 5].

Під впливом екстремальної ситуації змінюються психічні процеси: звужується увага («тунельне бачення»), знижується ефективність мислення і пам'яті, змінюється сприйняття часу, посилюються страх і тривога. Можливі різні поведінкові реакції: від підвищеної активності й готовності діяти до розгубленості, заціпеніння, паніки; частина людей має гострі стресові реакції, які за сприятливих умов минають, але можуть перерости в посттравматичні розлади. Для керівника головні проблеми: ухвалення рішень в умовах неповної інформації й часової обмеженості, втримання власного стану, забезпечення безпеки людей, збереження керованості та довіри, взаємодія з аварійними службами, спілкування з родичами постраждалих [1; 5].

Принципи управління в екстремальних ситуаціях: швидко оцінити ситуацію і поставити пріоритети (безпека людей понад усе); чітко розподілити ролі й дати короткі, зрозумілі розпорядження; забезпечити стабільну, чесну й регулярну інформацію (мовчання посилює чутки й тривогу); діяти спокійно й передбачувано, демонструючи приклад; делегувати і залучати до дій (діяльність знижує безпорадність); дбати про базові потреби (вода, їжа, тепло, відпочинок, зв'язок із рідними); контролювати власні ресурси і вчасно змінюватися на

посту; підтримувати єдність колективу; після події провести розбір дій і дати можливість висловитися. Підтримка працівників наближається до принципів психологічної першої допомоги: забезпечити безпеку, уважно вислухати, не примушувати розповідати, допомогти з практичними потребами, пов'язати з відповідною допомогою (психолог, лікар) [1; 5].

Управління в умовах воєнного стану й невизначеності має свою специфіку: хронічний стрес, ризик втрат, вимушене переміщення, розлука з родинами, перебої з електропостачанням і зв'язком, повітряні тривоги, мобілізація колег, повернення працівників із війська. Керівник повинен підтримувати безперервність діяльності й водночас пам'ятати про психічне здоров'я людей. Заходи: безпечні умови праці (укриття, порядок дій під час тривоги); гнучкий режим, віддалена чи гібридна форма роботи, реалістичні терміни; регулярне й чесне інформування; право не бути «в режимі онлайн» у неробочий час; підтримка працівників, що втратили близьких або служать, та їхніх сімей; налагодження взаємної допомоги; доступ до психологічної допомоги (консультації, групи підтримки); навчання керівників розпізнавати ознаки гострого стресу, вигорання й кризових станів [16; 19].

Українська наука пропонує системні підходи: технології забезпечення психічного здоров'я та благополуччя персоналу організацій в умовах війни розглядають за рівнями, формами та етапами реалізації [16]; практичну спрямованість мають також програми запобігання інформаційному стресу, особливо актуальному у період інтенсивних новин [21]. Для оцінювання психосоціальних ризиків зручною основою є стандарт ISO 45003 [11]. Завдання керівника – розвивати стресостійкість колективу (чіткі правила, довіра, взаємодопомога) та не забувати про себе: керівник, який не піклується про власний стан, не зможе підтримати інших [16; 19].

Ключові поняття теми: *стрес; загальний адаптаційний синдром; еустрес; дистрес; види стресу; стресове навантаження; ознаки стресової напруги; реакції на стрес; організаційні та особистісні чинники стресу; психічне перевантаження; професійне вигорання; екстремальна ситуація; психологічна перша допомога; стресостійкість.*

Питання для самоперевірки

1. Що таке стрес? Хто запровадив це поняття і які стадії загального адаптаційного синдрому виокремлював Г. Сельє?

2. Чим відрізняються еустрес і дистрес? Які види стресу виокремлюють?

3. Назвіть ознаки стресової напруги та типи реакцій на стрес.

4. Які організаційні та особистісні чинники спричиняють стрес?

5. Чому управлінська діяльність пов’язана з ризиком психічного перевантаження? Які його наслідки?

6. Що таке професійне вигорання, з яких компонентів воно складається і як його запобігти?

7. У чому специфіка екстремальних ситуацій і як вони впливають на психіку та поведінку людей?

8. Які особливості управління в умовах воєнного стану й які форми психологічної підтримки працівників доцільні?