

СТРЕСОСТІЙКІСТЬ ОСОБИСТОСТІ ЯК ФАКТОР ВПЛИВУ В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ

бланк завдання

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ I. ТЕОРЕТИЧНИЙ АНАЛІЗ ПОНЯТТЯ СТРЕСОСТІЙКОСТІ ТА ФАКТОРІВ ВПЛИВУ В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ	8
1.1. Теоретичний аналіз стресу та стресостійкості.....	8
1.2. Психологічні особливості управління персоналом	15
1.3 Психологічні фактори впливу та елементи стресостійкості особистості в управлінні персоналом	20
Висновок до розділу I	24
РОЗДІЛ II. ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ФАКТОРІВ УПРАВЛІНСЬКОГО ВПЛИВУ НА СТРЕСОСТІЙКІСТЬ ОСОБИСТОСТІ	25
2.1. Обґрунтування методологічних засад дослідження.....	25
2.2 Опис основних методик дослідження стресостійкості особистості та елементів психосоціальної складової управління персоналом	27
2.3. Аналіз результатів дослідження стресостійкості особистості та елементів психосоціальної складової управління персоналом	32
Висновок до розділу II.....	44
РОЗДІЛ III. ПРАКТИЧНІ ПОРАДИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ФОРМУВАННЯ ТА ПОКРАЩЕННЯ СТРЕСОСТІЙКОСТІ ОСОБИСТОСТІ	46
3.1. Покращення стресостійкості у різних підходах психології	46
3.2. Рекомендації щодо застосування моделей розвитку стресостійкості та мотивації особистості	51
3.3. Практичні вправи для покращення стресостійкості інструментами арт- терапії	56
Висновок до розділу III	63

РОЗДІЛ IV. ОХОРОНА ПРАЦІ ТА БЕЗПЕКА В НАДЗВИЧАЙНИХ СИТУАЦІЯХ.....	64
4.1. Охорона праці та психологічні чинники професійного травматизму	64
4.2. Безпека праці, психосоціальна підтримка та психологічна допомога	67
ЗАГАЛЬНІ ВИСНОВКИ.....	70
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	71
ДОДАТКИ.....	79

ВСТУП

Актуальність теми. Для досягнення успіху в управлінні персоналом керівникам потрібно мати навички управління стресом, вміти реагувати на стресові ситуації та знаходити шляхи їх подолання.

Актуальність дослідження визначена зростанням впливу стресогенних факторів на особистість. В сучасних умовах особливої важливості набуває формування та підтримка стресостійкості особистості, що синергічно пов'язана із психологічною безпекою та комфортом працівників, адже може сприяти зменшенню ризиків виникнення психосоціальних проблем і розвитку адаптаційної реакції та самоконтролю, покращення ефективності праці, особистісному та професійному розвитку працівників.

Зростання обсягів роботи, некомфортні умови праці та інші фактори є причинами стресу, які управлінці повинні обов'язково враховувати при ухваленні рішень для забезпечення створення оптимальних умов для підвищення рівня продуктивності праці та зменшення плинності персоналу. А отже, важливими навичками у формуванні стресостійкості є емоційний інтелект, здатність до планування та гнучкого ухвалення рішень, ефективне спілкування та здатність до взаємодії у команді.

Дослідження в царині стресу і стресостійкості провадили багато вчених, зокрема Г. Сельє [69, 71], Б. Сіворд [70], Ш. Тейлор [72], Р.С. Лазарус [65], С. Фолкман [62, 65], Р. Сапольські [45], М. Стороні [47], а також українські вчені-сучасники: О. Когут [27], В. Крайнюк [33], Л. Наугольник [36], В. Корольчук [31], О. Чабан [55, 56] та інші.

Стресостійкість означає здатність до успішного функціонування в умовах стресу. Працівники з високим рівнем стресостійкості, здатні ефективно працювати в умовах високого тиску та не допускати помилок, що можуть стати поштовхом для подальшого збільшення рівня стресу.

Крім того, важливим є створення належних умов роботи та комфортний психологічний клімат, що допоможе покращити стресостійкість колективу.

У цілому, дослідження стресостійкості допомагають розуміти механізми стресової реакції та її вплив на фізичне та психічне здоров'я й добробут людини. Проте, в контексті кар'єрного зростання й виконання управлінських та робочих завдань стресостійкість особистості досліджена, на нашу думку, не достатньо.

Мета дослідження: визначити фактори та шляхи покращення стресостійкості для ефективного управління персоналом і взаємодії в колективі, розуміння впливу стресостійкості на різні складові управління персоналом, такі як мотивація, комунікація та лідерство.

Завдання дослідження:

1. Проаналізувати літературні джерела стосовно психології стресу, стресостійкості та ресурсів особистості в управлінні персоналом;
2. Проаналізувати та обрати методики для проведення емпіричного дослідження;
3. Проведення оцінки стресостійкості, рівня згуртованості, психологічного клімату, аналізу спілкування в колективі, ресурсів стресодолання, проаналізувати задоволеність працівників роботою.
4. Узагальнити та проаналізувати результати, сформулювати рекомендації щодо формування та підтримки стресостійкості під час професійної діяльності.
5. Запропонувати вправи на розвиток стресостійкості та пошуків ресурсу й стратегій долаання стресу із застосуванням інструментів та методів арт-терапії.

Об'єктом є – професійна діяльність особистості, процеси управління персоналом.

Предмет дослідження: стресостійкість особистості, її властивості, фактори впливу на стресостійкість та її роль в управлінні персоналом.

Гіпотеза дослідження: на процеси управління персоналом впливає стресостійкість як працівників, так і керівників, які здійснюють управлінський вплив. А отже, стресостійкість особистості є чи не визначальним фактором впливу на ухвалення та впровадження управлінських рішень щодо персоналу.

Методи дослідження: спостереження, аналіз інформації, синтез, методики: А.Ф Фідлера для оцінювання психологічного клімату; тест на

стресостійкість М.К. де Врієса; визначення індексу згуртованості Сішора; визначення ресурсів стресодолання BasicPh; авторський опитувальник щодо задоволеності працею; транзактний аналіз спілкування.

Експериментальна база дослідження: у дослідженні взяли участь 55 осіб з 9 організацій (для збереження анонімності найменування зашифровані цифрами). Серед 55 опитаних осіб було 33 жінок та 22 чоловіків, віком від 21 до 67 років.

Теоретичне та практичне значення дослідження: у кваліфікаційній роботі надано обґрунтоване пояснення стресостійкості особистості з точки зору нейропсихології, проведено дослідження факторів впливу на стресостійкість працівників, сформовано рекомендації для формування та покращення стресостійкості через управлінські рішення, що спрямовані на підтримку комфортних умов праці та згуртованості працівників, мотивацію до праці. Також сформовано вправи з використанням інструментів арт-терапії для покращення психо-емоційного стану та пошуку стратегій та ресурсів додання стресу.

Апробація результатів дослідження: за результатами теоретичного дослідження опубліковано тези доповіді на тему «Стресостійкість працівників як важливий чинник психологічного клімату в колективі» у збірнику тез міжнародної науково-практичної конференції «Теоретико-практичні аспекти розвитку науки, освіти та суспільства» (Рівне, 28 квітня 2023 р.).

Структура й обсяг кваліфікаційної роботи. Кваліфікаційна робота магістра складається із вступу, трьох розділів основної частини, розділу про охорону й безпеку праці, висновків, переліку 75 використаних літературних джерел, 9 таблиць, 6 рисунків та додатків. Основна частина роботи складає 70 сторінок.

РОЗДІЛ I. ТЕОРЕТИЧНИЙ АНАЛІЗ ПОНЯТТЯ СТРЕСОСТІЙКОСТІ ТА ФАКТОРІВ ВПЛИВУ В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ

1.1. Теоретичний аналіз стресу та стресостійкості

Стресостійкість тісно пов'язана із явищем та станом стресу. Розуміння факторів впливу на стресостійкість, методів та шляхів її формування та покращення впливають із результатів досліджень стресу.

Науковці визначають стрес як реакцію та як психічну напругу. Реакція організму на фізичні або психологічні чинники впливає на гомеостаз та потребує адаптації. Стрес як стан психічної напруги виникає під час діяльності в складних ситуаціях повсякдення, під час реакцій, які виходять з-під контролю [29, с.28].

Першою згадкою про стрес є опис відповіді організму на стресові ситуації та роль гормонів у працях В.Б. Кеннона [75]. Згідно з теорією В.Б. Кеннона, стрес виникає, коли внутрішні або зовнішні подразники (стресори) є більшими, ніж здатність людини впоратися з ними. Відповідно, природними є дві базові реакції на стрес:

✓ «бий»: включає активну боротьбу або уникнення стресорів. Людина використовує свої ресурси та стратегії для подолання стресової ситуації.

✓ «біжи»: якщо не вдається впоратися зі стресорами, виникає втома, безсилля та переважає відчуття невпевненості.

Г. Сельє здобув світове визнання за результати досліджень у царині стресу та впливу стресу на людський організм, а саме адаптивної теорії. Г. Сельє [55; 69; 71] ідентифікував стрес як реагування організму на будь-який подразнюючий вплив, що відбувається на рівні фізіологічних систем організму.

Результати наукової роботи Г. Сельє надають розуміння процесу стресових реакцій і розвитку формування набору стратегій і методів для ефективного управління стресом. Його дослідження виявили зв'язок стресу з розвитком

хвороб, а також зосередили увагу на важливості управління стресом для збереження здоров'я особистості.

К. Макгонігал [67] досліджує зв'язок самоконтролю із здоровим способом життя, мотивацією та здатністю до змін, а також переосмислення погляду на стрес, сприйняття його необхідним і корисним чинником для розвитку і зміцнення людини.

Р.С. Лазарус досліджував зв'язок стресу із когнітивними процесами, та розробив транзакційну модель стресу та стресодолавання: взаємодія особи з довкіллям та стресором базується на когнітивній оцінці стану ситуації та оцінці застосування можливої стратегії її вирішення.

За Р.С. Лазарусом, стрес – це відчуття перевищення вимог ситуації над ресурсами, необхідними для її вирішення.

В праці С. Фолкман та Р.С. Лазаруса описано дослідження стресу, способів долавання стресу та психологічної адаптації, а також зв'язок стресової реакції та імунної системи, вплив позитивних емоцій і стратегій стресодолавання на здоров'я та імунну відповідь [65]. Однією з ключових є концепція «сенсу спільності»: у людей, в яких є високий рівень сенсу спільності, є більша ймовірність успішно пристосуватися до стресу та подолати його. Сенс спільності включає почуття розуміння, контролю і значимості в житті. Також описано восьмифакторну класифікацію стратегій стресодолавання (копінгу).

Ш. Тейлор [72] розглядає реакцію на стрес з позиції соціалізації – «схильності та дружби», що спонукає особу у стресовій ситуації шукати підтримки в оточення та сприяє побудові й укріпленню соціальних взаємин та міжособистісної взаємодії.

І в цьому безпосередньо задіяні гормон радості та соціальної прив'язаності окситоцин та гормон стресу кортизол. На відміну від реакції «бий-біжи» реакція «схильності та дружби» спричинена окситоцином у відповідь на виділення кортизолу.

С. Кобаса започаткувала концепцію психологічної витривалості (стресостійкості) та дослідила пом'якшення зв'язку між стресовими подіями та

хворобами. Стресостійкість характеризує трьома складовими (3С): відданістю, контролем та викликом [68].

Четверта «С» – зв'язок, була додана С.Р. Мадді через припущення, що соціальні взаємодії та підтримка є вирішальним фактором для людей під час відновлення та долання стресу.

Соціальна підтримка має життєво важливе значення у захисті людей від негативних впливів стресу, і стресостійкість з цієї позиції полягає у здатності звертатися до інших за підтримкою.

М. Стороні [47] розглядає стрес як процес зміни мозку та тіла на рівні нервової, гормональної та імунної системи у відповідь на зміни середовища.

А здатність особистості регулювати ці зміни через коригування аспектів життєдіяльності, а саме сну, харчування, емоційного реагування, відпочинку – стресостійкістю.

Р. Сапольські [45] вивчає зв'язки між стресом та нейробиологічними й нейрохімічними процесами, а також взаємодію стресу та мозкової активності, та вплив стресу на фізіологічний стан організму, вплив стресу на здоров'я, поведінку, а також стратегії долання стресу.

Р. Сапольські називає стресовою реакцією діяльність організму, що спрямована на відновлення рівноваги під час впливу стресогенного чинника.

Негативний вплив для організму має тривале активне стресове реагування, аніж чинник, що його спричинив.

Узагальнюючи світові та вітчизняні знання та дослідження у цій царині [48; 70], можемо визначити стресостійкість як сукупність вроджених та набутих, індивідуальних та соціальних, психічних, емоційних та фізичних властивостей особистості для адаптації та відновлення життєдіяльності під час стресогенного впливу.

Дослідження у царині нейробиології та нейрохімії показують, що стрес має вплив на різні складові систем організму, зокрема на гормональну систему та діяльність головного мозку. При стресі відбуваються зміни в продукції гормонів,

а саме кортизолу (головного гормону стресу), який має вплив на настрій, увагу й пам'ять.

Стрессова реакція активується взаємодією головного мозку (гіпоталамо-гіпофізо-наднирниковою дугою) і нервової системи [47].

Гіпоталамус відіграє центральну роль у регулюванні стресової відповіді – синтезує кортикотропін-релізінг гормон (КРГ), який стимулює передню частину гіпофізу до вироблення адренкортикотропного гормону (АКТГ). АКТГ стимулює наднирники до виділення кортизолу, котрий впливає на системи організму, зокрема на серцево-судинну, імунну та нервову систему та окремі органи.

У відповідь на стрес мозок активує симпатичну нервову систему, що провокує наднирники виробляти і вивільняти катехоламіни – норепінефрин (норадреналін) та епінефрин (адреналін). Ці гормони мають стимулюючий ефект на органи та тканини, що допомагає мобілізувати енергію та підготувати організм до дії.

В обробці емоційно значимої інформації та прояві стресової реакції «бий-біжи» важливу роль відіграє мигдалеподібне тіло (мигдалина, амігдала), що є складовою лімбічної системи мозку.

Активування амігдали викликає випуск нейромедіаторів, зокрема гамма-аміномасляної кислоти (ГАМК) та глутамату. Вони впливають на нейрони, залучені до регулювання емоційної відповіді, і можуть змінювати перепрошаркову активність, що посилює емоційну реакцію на стресогенні чинники.

Також амігдала взаємодіє з префронтальною корою, що впливає на когнітивні процеси, такі як ухвалення рішень, контроль над емоціями та регуляція уваги.

А тому, активування амігдали та зміни її функціонування під впливом стресу мають вплив на емоційну відповідь, виникнення відчуття страху та тривожності. Це може спричиняти збільшення емоційної напруги та погіршення здатності до раціонального мислення.

Вплив стресу на певні частини мозку наведено у таблиці 1.1.

Таблиця 1.1

Негативний вплив стресу на частини мозку

Частина мозку	Вплив стресу
Лімбічна система	
гіпокамп	Порушення здатності навчатися та запам'ятовувати, порушення здатності продукувати нові нейрони
амігдала	Збільшується та працює на повну силу реагуючи страхом, тривогою, боязню, агресією
Префронтальна кора (неокортекс)	
лобова частка	Зниження контролю, пригнічення волі, усвідомлення
передня поясна кора	Зниження емпатії
дорсолатеральна зона префронтальної кори	Порушення самоконтролю та здатності ухвалення рішень, зниження раціонального переоцінювання,

Згруповано автором [6; 8; 45; 47; 56]

Стрес спричиняє складну мережу біохімічних змін, які впливають на передачу сигналів між нейронами та регулюють діяльність нервової системи.

Розглянемо детальніше взаємозв'язок впливу гормонів стресу, нейромедіаторів та нейротрансмітерів – речовин, які організм виділяє під час реагування та стресори, і які мають ключове значення у фізіологічному та психологічному реагуванні на стрес [6; 8; 45; 47; 56]:

1. Кортизол – основний гормон стресу, який виробляють наднирники. Він має великий вплив на зростання рівня глюкози в крові, на роботу серцево-судинної та імунної систем.

Кортизол впливає на нейротрансмітерну систему мозку, зокрема на рецептори для серотоніну та гамма-аміномасляної кислоти (ГАМК), що своєю чергою має вплив на настрій, тривожність та реакцію на стрес.

2. Адреналін (епінефрин) та норадреналін (норепінефрин) – виробляють наднирники; мають вплив на підвищення артеріального тиску, серцевого ритму та збільшення рівня енергії для додання стресу (реакція «бий - біжи»).

3. Дофамін – впливає на настрій та мотивацію. Одна із головних функцій дофаміну – вплив та задіявання системи винагороди в мозку. Збалансований рівень дофаміну допомагає впоратися із стресом, впливаючи на підвищення мотивації та рівня енергії для вирішення проблем. Проте, надмірна або недостатня активація системи дофаміну може призвести до різних психічних і психосоматичних проблем, включно з тривогою, депресією або її залежністю.

4. Серотонін – сприяє стабільності емоцій та відчуттю щастя, регулює циркадні ритми, які відповідають за сон. При виникненні стресової ситуації, рівень серотоніну знижується, що може викликати симптоми, подібні до депресії, такі як поганий настрій, втрата інтересів до життя та енергії.

5. Гаммааміномасляна кислота (ГАМК) – головний інгібіторний (гальмівний) нейротрансмітер, який є розслаблюючим фактором і впливає на зниження рівня тривожності й стресу.

6. Окситоцин – «гормон любові та прихильності», оскільки впливає на соціальну та емоційну взаємодію, є важливим для формування соціальних зв'язків, а також сприяє виникненню відчуття довіри та співчуття.

При стресовій відповіді окситоцин має здатність знижувати рівень кортизолу, і як наслідок виникає відчуття зменшення тривоги та покращення здатності долати стресових ситуацій.

Крім того, окситоцин підсилює соціальну підтримку та взаємодію з близькими людьми, що може зменшувати відчуття самотності та підвищувати відчуття безпеки.

7. Ендорфіни – природні пептиди, які виробляються в організмі і діють як нейротрансмітери. Одним із головних призначень ендорфінів є зменшення відчуття болю та допомога організму в реагуванні на стресові ситуації.

8. Мелатонін – регулює циркадні ритми сну і стан бадьорості, готує організм до сну. В час стресової відповіді загальмовує реакції симпатичної нервової системи, а отже має заспокійливий ефект. Впливає на регуляцію гормону стресу кортизолу.

Особливості впливу гормонів наведені у таблиці 1.2.

Таблиця 1.2

Гормони стресової відповіді

Назва гормону	Особливості впливу
Забезпечують реагування на стрес	
кортикотропін-релізінг гормон	регулює роботу гіпофізу, стимулює вироблення і виділення адренкортикотропного гормону (АКТГ)
адренкортикотропний гормон	подає сигнал наднирникам для синтезу і виділення кортизолу та інших гормонів
кортизол	регуляції метаболізму, функції імунної системи та відповіді на стрес, допомагає мобілізувати резерви для долаття стресових ситуацій
норадреналін/ норепінефрин	мобілізує організм для дії, підвищуючи рівень бадьорості та уваги
адреналін/ епінефрин	готує організм до вигідної реакції на стресовий подразник
глутамат	відіграє роль у передачі сигналів між нейронами, регулює пластичність мозку, тобто його здатність до адаптації та зміни відповідно до досвіду та навчання
Впливають на адаптивну відповідь та покращення стресостійкості	
серотонін	має вплив на рівень тривоги, настроїв, сон, регулює циркадні ритми
окситоцин	має вплив на соціальну та емоційну взаємодію, знижує рівень кортизолу
ендорфіни	зменшують відчуття болю
дофамін	покращення настрою та мотивації
мелатонін	зменшує реакцію симпатичної нервової системи, має вплив на зниження рівня кортизолу

Згруповано автором на основі [6; 8; 45; 47; 56]

Отже, можемо коротко узагальнити, що стрес – процес реагування на подразник впливом амігдали та надсилання імпульсу до мозку через вивільнення кортизолу й епінефрину (адреналіну).

А відтак, стресостійкість – можливість адаптації до стресора активуванням префронтальної кори, системи мотивації через вивільнення дофаміну та окситоцину.

1.2. Психологічні особливості управління персоналом

На основі аналізу літератури [3; 4; 32; 44; 50; 54] вважаємо, актуальним розглядати процеси управління персоналом як керування ресурсами людських потенціалів, адже кожен працівник є особистістю з унікальним набором властивостей, здібностей та навиків, а також створення позитивного фону для вибудовування стресостійкості і окремих працівників, і колективу загалом.

Управління персоналом – динамічний процес, який утворює цикл перебування працівника в організації (найму, кадрових переміщень, розвитку в організації, аж до виходу на пенсію або завершення робочих відносин) [54].

Концепція використання людських ресурсів пережила еволюцію упродовж часу, відображаючи зміни в підходах до окремих елементів управління персоналом й сприйняття ролі працівників у організаціях як [39; 54]:

- ✓ трудового ресурсу – додатку до виробничих промислових машин, людського чинника у виробництві;

- ✓ трудового потенціалу – з навичками, досвідом та знаннями, які є корисними для досягнення організаційних цілей та мети;

- ✓ людського капіталу – з власними потребами, який треба мотивувати, в який треба інвестувати для покращення та набуття нових знань та навичок з метою збільшення продуктивності;

- ✓ людських ресурсів – які є якісним та кількісним складом працівників та роблять внесок для досягнення стратегічних цілей організації та реалізації основної мети;

- ✓ психологічного капіталу – яким є працівники із професійними навичками та здібностями, а також психоемоційними властивостями і використовують свій потенціал для досягнення успіху як в організації, так і в особистому житті.

Друга половина 20 століття для розвитку психолого-управлінської парадигми прикметна націоналістичною спрямованістю її застосування – у країнах Заходу (США, Західної Європи) та країнах Сходу (Японії) (див. табл. 1.3).

Таблиця 1.3

Відмінності західного і японського стилів управління персоналом

Елементи управління персоналом	Західний стиль	Японський стиль	Особливості для працівника
Планування потреби у персоналі	Визначення вакансій і набір персоналу	Кадрову політику формують після набору персоналу	Гарантії отримання робочого місця відповідно до вмінь та знань
Набір і відбір персоналу	Контрактна основа найму працівників	Тривале працевлаштування на основі гарантій зайнятості	Забезпечення працевлаштування
	Зовнішні та внутрішні джерела набору персоналу залежно від освіти, кваліфікації, психологічної сумісності	Набір персоналу на основі договорів із закладами освіти, а також залежно від досвіду	Підготовка та набір фахівців відповідно до запиту підприємства
	Вузька спрямованість спеціалізації управлінців	Залучення управлінців широкого профілю	Фокусування управлінської праці
Адаптація та робочий процес	Адаптація, введення в посаду на робочому місці	Вийзні групові тренінги, адаптація та знайомство з колективом поза межами робочого місця	Екстраверсія / інтроверсія колективу та організації
	Ознайомлення працівника з посадовими інструкціями	Ознайомлення нового працівника з корпоративною політикою компанії	
Фінансова винагорода та мотивація	Винагорода відповідно до особистих результатів	Комплексна оплата праці	Балансування розподілу завдань та оплати
	Погодинна оплата праці, залежно від кваліфікації	Збільшення розміру винагороди з кожним роком залежно від стажу, віку, кваліфікації	
	Основою мотивації є конкуренція між працівниками	Основою мотивації є виховання лояльного ставлення працівника до фірми	Екологічний підхід до отримання результатів від працівника
Перекваліфікація та навчання та атестація	Підвищення кваліфікації окремо, за фаховими програмами	Підвищення кваліфікації на робочому місці	Застосування здобутих знань на практиці
	Атестація проводиться раз або двічі на рік, від цього залежить просування по службі	Атестація проводиться раз в 3 - 5 років, від цього залежить просування по службі	Можливість вдосконалювати здобуті знання

	Кількісний вираз і чіткі критерії оцінки персоналу	Узагальнення критеріїв і цілей	Відсутність кордонів оцінок
Ротація персоналу	Просування по службі лише по вертикалі	Широкопрофільне просування у всіх напрямках	Можливість вдосконалюватися на інших ділянках
Взаємини у колективі	Формальні контакти між персоналом і менеджером	Неформальні контакти між персоналом і менеджером	Створення довіри
	Закритість інформації для працівників	Відкритість інформації для членів компанії	
	Рівність всіх працівників завдяки «духу компанії»	Визнання «права статусу» керівників	
	Зосередження уваги на результатах роботи	Зосередження уваги на особі працівника	Дбайливе ставлення до працівників
	Ставлення до праці як до засобу	Ставлення до праці як до мети	
	Швидке і радикальне впровадження змін	Поступове впровадження змін через адаптацію і вдосконалення існуючих процесів	
Завдання лідера полягає у генерації ідей, організування їх впровадження	Завдання керівника – сприяння взаємодії працівників, надання необхідної підтримки та допомоги, формування гармонійних стосунків		

Доопрацьовано та вдосконалено автором на основі [19]

Загалом, еволюція концепції управління персоналом свідчить про усвідомлення важливості працівників для виконання поточних завдань й досягнення стратегічних цілей, а також про адаптацію до змін в соціальному, економічному й виробничому середовищі.

Соціально-психологічне забезпечення управління персоналом важливе для ефективності та гармонійної роботи колективу. І забезпечують його такі аспекти та заходи [3; 44]:

1. комунікація та взаємодія, моніторинг та отримання зворотнього зв'язку щодо очікувань та задоволеності умовами праці, їх покращенням, політика відкритих дверей, застосування психологічного контракту;

2. створення мотивації до праці – врахування потреб працівників з метою підтримування їхньої продуктивності й задоволеності роботою, розуміння і забезпечення можливостей особистісного, професійного й кар'єрного зростання, участь в управлінні;

3. вирішення конфліктів – розпізнавання та вирішування конфліктів, допомога у пошуку конструктивних шляхів вирішення розбіжностей;

4. лідерство та співпраця, що ґрунтується на розумінні психологічних особливостей співробітників, допомагає створювати середовище, де вони ефективно зможуть працювати та взаємодіяти для досягнення спільної мети й цілей;

5. розвиток команди, підтримка колективного духу та співпраці – створення та розбудова та підтримка корпоративних цінностей, корпоративної культури, соціальної відповідальності й партнерства, встановлення та регулювання дотримання соціальних норм поведінки;

6. психологічний комфорт та безпека – створення й підтримка комфортного психологічного клімату, надання підтримки в умовах стресу;

7. адаптація нових працівників – допомога працівникам сприяє їхній швидкій інтеграції в колектив та зменшує рівень плинності кадрів, сприяє розвиткові ініціативи та відповідальності.

Стресові ситуації можуть суттєво впливати на стиль управління персоналом, так як створюють додаткові виклики та проблеми для керівників та працівників. Стиль керівництва, що використовується керівником, має вплив на рівень стресостійкості команди чи організації. Розглянемо це в контексті авторитарного, ліберального та демократичного стилів керівництва [3; 13; 17; 23; 39]:

✓авторитарний – централізація повноважень та ухвалення рішень, психологічний тиск, чітко структуровані обов'язки та праця вимагають високого рівня стресостійкості керівника та сприяють невпевненості, відсутності ініціативи та бажання висловлювати свої думки, а також формуванню низького рівня стресостійкості колективу;

✓ліберальний – перекладення виробничих функцій, обов'язків і відповідальності на працівників, уникнення впровадження будь-яких інновацій спричинене низькою стресостійкістю керівника та формує незалежність і відповідальність в колективі, що сприяє зміцненню їхньої стресостійкості;

✓демократичний – забезпечення ухвалення продуманих та виважених рішень, високого рівня виробничих результатів, мотивація активності працівників через врахування їхньої думки та формування комфортного соціально-психологічного клімату вимагають стресостійкості керівника та сприяють формуванню високого рівня стресостійкості колективу.

Нові погляди у психології управління пропонує І. Адієс, який поділяє стилі керівництва за кодом PAEI [1]:

виробник результату (P) – компетентний у своїй царині, має потребу досягнень та миттєвих винагород;

адміністратор (A) – властива чітка продумуваність та організованість роботи, планування та випередження ризиків;

підприємець (E) – аналізування змін та реагування на них, продукування ефективних стратегій;

інтегратор (I) – організація та підтримка роботи команди, створення колективної ідеї.

На нашу думку, переважання у кодові певної складової по-різному впливатиме на формування стресостійкості колективу: складові (E) та (I) сприятимуть налагодженню взаємодії та спілкування в колективі, (P) та (A) – більшою мірою спрямовані на організування досягнення результатів функціонування підприємства.

Отже, стиль управління персоналом може бути адаптований до ситуації та повинен враховувати індивідуальні особливості керівника. Окрім того, стрес може впливати на спроможність керівника ефективно комунікувати, розв'язувати конфлікти й ухвалювати обґрунтовані рішення. А отже, важливими є навички ефективного управління стресом, підтримання стійких позитивних взаємин та ефективної комунікації у колективі, спонукання внутрішньої

мотивації працівників, управління конфліктами, надання підтримки, застосування впливу через лідерство, сприяння роботи в команді.

«Формування та підтримка стресостійкості при управлінській діяльності керівника та колективу можлива за умов дотримання принципів синергії (ефективної взаємодії та взаємоформування), рефлексії (самоаналізування та врахування досвіду), екологічності (дбайливого ставлення до емоційного стану та потреб)» [20].

1.3 Психологічні фактори впливу та елементи стресостійкості особистості в управлінні персоналом

У науковій літературі [57, с. 22] особистість фахівця визначено як систему властивостей, яка складається із соціальних та професійних властивостей, їх проявів, які під впливом соціального середовища формують певну професійну взаємодію й поведінку професійної діяльності.

Стресостійкість є важливою якістю для професійної діяльності, оскільки багато робочих середовищ можуть створювати стресові ситуації. А тому, для ефективної праці та розвитку навиків стресодолаання треба розвивати такі складові стресостійкості особистості:

1. асертивність – вміння відстоювати власні кордони не порушуючи кордони інших [38];

2. пластичність – готовність і здатність особистості адаптуватися до нових ситуацій, змінювати свої переконання, поведінку та стратегії відповіді на стресові події; це не лише здатність витримувати стресові ситуації, але й гнучкістю реакції на них. Розвиток пластичності допомагає особистості змінювати уявлення про ситуацію, розглядати її з різних сторін, здійснювати пошук нових рішень [47];

3. емоційний інтелект – здатність до мотивації та досягнення мети, розпізнання та реагування на власні емоції, контроль настрою без блокування раціонального мислення та емпатії [14, с. 77];

4. життестійкість – сукупність поглядів, переконань про себе й довкілля, що забезпечить мужність та мотивацію для перетворення стресової ситуації на можливість зростання, а також здатність залишатися здоровим та провадити високоефективну діяльність [28, с. 12];

5. самоактуалізація – створення та зміцнення зв'язку зі своїм вищим духовним «Я» через першочергове задоволення базових потреб. [25, с. 11-12];

6. мотивація – сукупність енергетичних сил, які виникають як всередині, так і поза працівником, ініціюють зусилля до праці й визначають її спрямованість, інтенсивність і наполегливість. [60, с. 162];

7. рефлексія – самоаналіз та самооцінка почуттів, відчуттів, думок, дій, досвіду та поведінки [48, с. 55].

Низька стресостійкість може значно впливати на здоров'я особистості, а також на різні сторони її життя, що може виявлятися:

1. психологічними проблемами: тривожністю, депресією та панічними атаками, переживанням, занепокоєнням та розладами настрою;

2. соціальними труднощами: погіршенням взаємин з оточенням, відчуттям перенапруження в ситуаціях, коли потрібно реагувати на конфлікти або соціальний тиск;

3. погіршенням стану здоров'я: постійний стрес може негативно впливати на імунну систему, спричиняти серцево-судинні захворювання та інші фізичні проблеми;

4. зниженням продуктивності: погіршення зосередженості та ефективності праці;

5. нездатністю управління емоціями: труднощі у контролюванні емоцій та стресових реакцій, конфліктами;

6. втратою впевненості та нездатністю до адаптації: безпорадністю та безсиллям, страхом перед невідомістю, втратою здатності долати труднощі;

7. втомою та вигоранням: вигорання на роботі або в особистому житті, оскільки ресурси на самозахист та відновлення є обмеженими.

Уникнення та попередження негативних наслідків низької стресостійкості може включати розвиток навичок емоційної регуляції, практику релаксації та стресового управління, а також роботу над підвищенням самооцінки.

Стресостійкість може відрізнятися у різних типів особистості (типи А, В, С, D) [64]:

Тип А: часто відзначаються високою конкурентністю, бажанням досягти успіху та надмірною схильністю до перфекціонізму, а відтак можуть бути більш схильні до стресу через свою внутрішню боротьбу за досягнення мети та цілей і постійний неспокій. Проте, залежно від того, наскільки ефективно їм вдається керувати своїм стресом, вони можуть бути і внутрішньо мотивованими та стресостійкими.

Тип В: зазвичай є більш розслабленими та менш схильними до перфекціонізму. Можуть мати кращий рівень стресостійкості, оскільки менше турбуються про конкуренцію та частіше можуть дозволити собі відпочивати та розвивати гнучкість у відносинах.

Тип С: часто характеризуються внутрішньою тривогою, схильністю до стриманості та униканням конфліктів, а тому можуть мати нижчу стресостійкість через свою схильність до тривожності та уникання конфліктів.

Тип D: характеризуються соціальною схильністю до негативних емоцій та депресії. Через це можуть мати низький рівень стресостійкості через свою схильність до негативних емоцій та схильність до депресії.

Можна узагальнити, що типи А, В є екстравертивними, які орієнтовані на соціальну підтримку, а С, D – інтравертивними, орієнтованими на розбудову власного ресурсу опанування стресу.

Стресостійкість особистості є результатом взаємодії багатьох факторів, як психологічних, біологічних, соціальних й особистісних [27; 31; 33; 45; 47; 70]:

✓ особистісні характеристики: внутрішні риси особистості такі як оптимізм, самодисципліна, самовпевненість, віра у власні здібності та здатність до самоконтролю, гнучкість та адаптивність;

✓ соціальна підтримка: підтримка від соціального оточення, включно із підтримкою сім'ї, друзів, колег тощо може зменшити негативні впливи стресу;

✓ стиль мислення: позитивний та гнучкий стиль мислення допомагає сприймати труднощі як виклики та можливості, а не загрози;

✓ досвід стресових ситуацій: позитивний досвід вирішення проблем сприяє розвитку стресостійкості;

✓ фізіологічні особливості: генетика та характеристики нервової системи забезпечують реагування на стрес і можливості регулювання його впливу;

✓ тренування та розвиток: стресостійкість можна розвивати шляхом тренувань, практик та навчання стратегій ефективного управління стресом, таким як релаксація, медитація, психотерапія тощо;

✓ робоче середовище: особливості робочого оточення, такі як стиль керівництва, рівень вимог, розподіл обов'язків й професійних завдань, підтримка колег та можливість контролювати ситуації, також можуть чинити вплив на рівень стресостійкості працівника.

Вважаємо, що розуміння, усвідомлення та врахування цих факторів може допомогти розвивати свою стресостійкість та ефективно управляти стресом у професійній діяльності. Важливо, що стресостійкість – це не статична характеристика, а складний процес, на котрий можна впливати та змінювати й розвивати впродовж життя.

Висновок до розділу I

Психологічні основи стресостійкості визначають спроможність особистості ефективно адаптуватися до стресових ситуацій, зберігати психологічну стійкість та здатність до відновлення після впливу стресогенних

факторів. Основи стресостійкості ґрунтуються на психологічних процесах, механізмах і особливостях, що допомагають людині успішно впоратися із впливом стресорів та певними ситуаціями.

Фізіологічні основи стресостійкості взаємопов'язані з реакціями організму на вплив стресорів та здатністю забезпечувати адаптацію до них. У центрі цих процесів перебуває гормональна, нервова та імунна системи.

Нейронаука досліджує взаємодію нервової системи та різних аспектів поведінки та психічного стану, включаючи стресостійкість.

Стресостійкість – це сформована властивість особистості надавати ефективну відповідь на стрес та відновити стан нормального функціонування.

Взаємозв'язок стресостійкості та ефективності управління персоналом – важливий аспект продуктивної та комфортної роботи. Стресостійкість впливає на здатність керівника ефективно керувати персоналом, що може сприяти збільшенню рівня стресостійкості кожного працівника.

РОЗДІЛ II. ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ФАКТОРІВ УПРАВЛІНСЬКОГО ВПЛИВУ НА СТРЕСОСТІЙКІСТЬ ОСОБИСТОСТІ

2.1. Обґрунтування методологічних засад дослідження

Для психологічного діагностування та проведення скринінгу, визначення рівня стресостійкості персоналу та факторів впливу використовують методики:

1. опитувальники – стандартизовані питальники, що забезпечують проведення оцінювання рівня стресостійкості у певної групи людей;
2. аналіз біометричних показників – стан здоров'я людини може допомогти визначити рівень стресостійкості. Наприклад, визначення рівня кортизолу в крові надає розуміння про рівень стресу, який переживає людина;
3. моделювання стресових ситуацій – в рамках цієї методики є можливість спостерігати за реакцією персоналу у змодельованих ситуаціях та оцінити стресостійкість і вплив факторів, які спричиняють збільшення рівня стресу;
4. інтерв'ю – співбесіда може допомогти оцінити рівень його стресостійкості та з'ясувати, як він діє у стресових ситуаціях;
5. тестування навичок управління стресом може складатись із практичних завдань, що забезпечують можливість оцінки здатності особистості ефективно опановувати свій емоційний стан у стресових ситуаціях.

В контексті стресостійкості особистості та управління персоналом можемо виокремити дві групи психодіагностичних опитувальників та методик [5; 30]:

- ✓ для дослідження стресостійкості особистості та особистісних чинників впливу та сприйняття на її формування;
- ✓ для дослідження впливу зовнішнього середовища, яким для кожного працівника є організація (підприємство), де він працює.

Психодіагностика особистості в управлінні персоналом включає в себе різноманітні методи та інструменти, які допомагають розпізнати й аналізувати

особистісні риси, комунікативні вміння, креативний потенціал, стресостійкість та інші аспекти, які важливі для певної посади.

Психодіагностику особистості варто проводити для вибору та ухвалення управлінських рішень щодо:

✓ підбору працівників та планування їхньої кар'єри: визначення особистісних характеристик й потенціалу працівників, мети, цілей і прагнень стосовно розвитку кар'єри. Це дозволяє знизити ризик помилкового підбору кандидатів і покращити відповідність навичок працівника до вимог посади, а також планувати розвиток персоналу, надавати підтримку, мотивацію та стимули для досягнення мети та встановлених цілей;

✓ розвитку й покращення ефективності персоналу: розуміння особистісних властивостей працівників дозволяє краще адаптувати методи управління, сприяти їхньому розвитку та покращенню відносин у колективі. Це надає можливість спрямувати зусилля на покращення професійних навичок та забезпечення оптимальної самореалізації кожного працівника;

✓ ефективного управління колективом: виявлення можливих проблем у колективі, що можуть спричинити опір змінам, конфліктні ситуації та зниження продуктивності. Це дозволяє краще враховувати особистісні особливості та стиль праці кожного працівника при формуванні команд, делегуванні завдань та комунікації;

✓ розуміння мотивації: виявлення особистих мотиваційних факторів працівників, їхніх потреб та цінностей. Це дозволяє керівникам створити стимулююче середовище, пристосоване до потреб кожного працівника, й забезпечити оптимальний рівень задоволеності та залученості співробітників до роботи;

✓ управління конфліктами: виявлення конфліктогенних факторів, стилів взаємодії та реакції на стрес у працівників. Це дозволяє керівникам попередити та вирішити конфлікти, підбирати ефективні стратегії взаємодії та забезпечити психологічну безпеку в колективі.

До групи методик для дослідження стресостійкості особистості й особистісних чинників впливу та сприйняття на її формування відносять методики визначення особистісної готовності переживання стресових подій та стресодолавання: самодіагностику типів поведінки при переживанні стресу; визначення рівня стресостійкості й соціальної адаптації; самооцінку емоційних станів; оцінювання особистісної й ситуативної тривожності.

Досліджувати психологічний вплив факторів організаційного (робочого) середовища на стресостійкість особистості доцільно через оцінку:

✓ психологічного клімату: оцінювання загальної атмосфери, стресостійкості та емоційної стійкості у колективі; виявлення чинників негативного чи позитивного впливу на співпрацю та розвитку колективу;

✓ міжособистісну взаємодію та комунікацію: оцінювання навичок міжособистісної комунікації працівників та їхню здатність до співпраці в колективі. Виявлення можливих конфліктів та непорозумінь у комунікації та розробка стратегій їх вирішення;

✓ лідерство: визначення лідерських якостей та стилів керівництва у працівників та керівників, виявлення потенційних формальних та неформальних лідерів у колективі та їхніх можливостей для розвитку;

✓ мотивація: виявлення основних чинників мотивації працівників, їхніх цілей та інтересів, розуміння, що стимулює працівників до підвищення рівня продуктивності праці та як це можна використовувати для підвищення мотивації.

2.2 Опис основних методик дослідження стресостійкості особистості та елементів психосоціальної складової управління персоналом

Для опрацювання тематики кваліфікаційної роботи обрано опитувальники та методики, які дають можливість виявити:

✓ властивості стресостійкості особистості: рівень стресостійкості (тест на стресостійкість М.К. де Врієса) та ресурси, на які особистість опирається та які задіює для ефективного додання стресу (опитувальник BasicPh);

✓ елементів психосоціальної складової управління персоналом: комфорт та атмосферу в колективі (методика А.Ф. Фідлера), згуртованість колективу (методика для визначення індексу згуртованості Сішора), транзактний аналіз спілкування, авторський опитувальник щодо задоволеності працею, який враховує оцінювання реалізації функцій управління: взаємодії та підтримки, мотивації, лідерства, комунікації.

В основі тесту на стресостійкість М.К. де Врієса [63, с. 222-228] закладена думка, що працівники, які у професійному середовищі можуть подолати труднощі, вміють себе контролювати та не бояться зобов'язань та відповідальності є стресостійкими. Тест допомагає визначити позитивні та негативні сторони цих елементів ставлення до праці.

Тест складається із дев'яти питань з пропонованими трьома варіантами відповіді: трьох блоків по три питання, відповідно блоки 1 Труднощі, 2 Зобов'язання, 3 Контроль.

Для підрахунку балів необхідно в кожному блоку визначити кількість варіантів «а», «б», «в», і, відповідно, помножити їх на числа 1, 2, 3. Максимальною сумою балів буде – 9, а мінімальною – 1. Результати допоможуть з'ясувати ефективність поведінки, або певні її прояви та результати, які варто врахувати та покращити.

Дослідження ресурсів стресодолаання допомагає визначити фактори та стратегії, які допомагають особистості проживати стрес. Цими стратегіями можуть бути: когнітивні (емоційні), поведінкові (соціальні взаємини) та фізичні (тілесні прояви).

Опитувальник BasicPh [41] дає можливість визначити «рушійні» сили стресостійкості кожної особистості такі як віра та цінності (В – Belief and values), вираз, розуміння та вплив почуттів та емоцій (А – Affect), соціальна підтримка,

спілкування (S – Socialization), творчі здібності (I – Imagination), когнітивні стратегії (C – Cognition, thought), фізична активність (Ph – Physical).

Опитувальник складено із 36 тверджень – по 6 на кожен із 6 елементів-ресурсів для долання стресу. Потрібно відзначити відповідь на кожне з тверджень оцінкою від 0 до 6 – «частоту» використання означеного способу поведінки під час переживання стресу: 0 – «ніколи», 1 – «рідко», 2 – «іноді», 3 – «періодично», 4 – «часто», 5 – «майже завжди», 6 – «завжди».

Чим більшою є сума балів щодо ресурсів – тим більше він є розвинутим і застосовним.

Згуртованість колективу – важливий інструмент для розуміння динаміки й ефективності праці. Він реалізується через розуміння взаємодії, комунікацію та рівень взаєморозуміння; виявлення можливих проблем у взаємодії та співпраці: конфліктів, невпевненості, або проблем із виконанням робочих завдань; формування колективу за допомогою виявлення та розуміння індивідуальних навичок й сильних сторін кожного працівника; розвиток лідерських якостей; формування, покращення та підтримка позитивного психологічного клімату через розуміння внутрішньої динаміки групи, що чинить позитивний вплив на колективний стан стресостійкості й покращення продуктивності праці.

Для оцінки згуртованості колективу використано визначення індексу згуртованості Сішора [5, с. 141-143]. Дослідження згуртованості за Сішором є методикою, що використовується для вимірювання взаєморозуміння та взаємодії в групі чи колективі. Цей метод допомагає визначити, наскільки сприятлива або напружена взаємодія між працівниками.

Опитувальник містить перелік характеристик колективу та відчуття особи в ньому: належність, бажання працювати в колективі, взаємовідносини в колективі та з керівництвом, ставлення до роботи.

Методика складається із п'яти питань з варіантами відповіді на кожне. Для визначення оцінки значення обраних варіантів відповіді потрібно додати – максимальним може бути значення 19, мінімальним – 5. Відповідно до визначеного діапазону оцінок можна обчислити низький рівень, нижче

середнього та середній рівні, вище середнього та високий рівні згуртованості колективу.

Визначення рівня психологічного клімату є дуже важливим для налагодження та покращення взаємин у професійному оточенні.

Психологічний клімат можна визначити як комфортний та позитивний чи негативний залежно від впливу різних чинників, таких як ступінь взаємної підтримки, співпраці, відкритості, довіри, визнання досягнень, справедливості, конфліктів та способів вирішення проблем.

Позитивний та комфортний психологічний клімат характеризується відчуттям безпеки, підтримки та довіри в колективі. Це сприяє підвищенню задоволеності роботою, мотивації, творчості, ефективності та сприятливим міжособистісним відносинам.

Негативний психологічний клімат, навпаки, може характеризуватися відчуттям напруги, конфліктів, недовіри, страху, виключення, виснаження та низькою мотивацією. Що може призводити до зниження задоволеності роботою, зростання відсотку втрати персоналу, низької продуктивності та погіршення загального благополуччя організації.

Оцінювання психологічного клімату за методикою А.Ф. Фідлера [5, с. 143-144] базується на використанні шкали атмосфери міжособистісних взаємин й особистого ставлення до колективу.

Основними критеріями, які враховані у методиці А.Ф. Фідлера, є полярними, наприклад співпраця та взаємодія, дружність та ворожість, приязнь та відчуженість, захоплення та байдужість та інші. Загалом 10 пар.

Респонденти повинні обрати відповіді, що найкраще відображають їхнє розуміння та сприйняття та позначити кожному балом від 1 до 8. Де 1 – найбільш позитивна оцінка, 8 – найменш позитивне значення.

Із суми індивідуальних профілів кожного з працівників оцінюваних колективів визначається середнє значення за кожним пунктом та створюється середній профіль, середнє значення якого і є оцінкою психологічного клімату.

Для дослідження рівня задоволеності роботою було складено авторський опитувальник.

У його основу вкладено управлінські функції: планування, організування, мотивацію, координацію, контроль, а також форми міжособистісної взаємодії працівників та керівника в колективі: неформальне та формальне лідерство, спілкування, взаємодопомогу, ставлення до роботи, самореалізацію.

Опитувальник складається з 30 запитань, що передбачають надання ствердної або заперечної відповіді. По 1 балу зараховується за кожну заперечну відповідь на питання 7, 10, 14, 18, 21, 26, 28, а також за кожну ствердну відповідь на решту запитань. Що дозволяє отримати визначити задоволеність роботою. Діапазон визначених оцінок характеризує загальний рівень задоволеності:

0-15 – поганий, недостатній, дезадаптивний та демотивуючий;

16-22 – як задовільний, з компенсуванням певних негативних моментів позитивними;

23-30 – як комфортний, такий, що забезпечує причетність, задоволеність та визнання.

Для кращого розуміння напрямків та причин спілкування в колективі можна застосовувати методику транзактного аналізу.

Транзактний аналіз надає інструменти для розуміння способів спілкування та взаємодії в міжособистісних відносинах [5, с. 212-214; 7]. Основна концепція транзактного аналізу включає:

Я-Стани: Я-Батько, Я-Дорослий та Я-Дитина. Кожен із них визначає певний спосіб мислення, відчуття та поведінку;

транзакції: взаємодія між станами «Я» – може бути комунікативною (здоровою) або некомунікативною (нездоровою);

шаблони спілкування: люди можуть використовувати певні шаблони або стратегії спілкування з іншими.

Під транзакцією варто розуміти певну позицію спілкування – обмін повідомленнями та діями та реакцією на них. Транзакції бувають позитивними, негативними чи нейтральними, і відображають спосіб сприйняття та взаємодію.

Я-Стани відображають:

Батько – внутрішній голос авторитету, який є позитивним (ніжним батьком) або негативним (критиком-батьком);

Дорослий – логічне та раціональне мислення;

Дитина – емоційні реакції та вчинки, що мають зв'язок із дитячим досвідом. Це може бути радість, бунт або обмежені переконання.

Опитувальник транзактного аналізу спілкування [5, с. 212-214] складається із 21 твердження, які необхідно оцінити числами в діапазоні 0-10 балів, де найбільший бал буде вважатися найбільшою згодою з твердженням. Визначити переважаючий Я-стан у спілкуванні можна за відповідністю суми балів склавши їх у порядку зменшення.

2.3. Аналіз результатів дослідження стресостійкості особистості та елементів психосоціальної складової управління персоналом

Опитування щодо стресостійкості особистості та взаємовпливу управління персоналом складено із шести блоків відповідно до кожної методики.

Дане опитування пройшли 55 респондентів із 9 організацій (для збереження анонімності найменування організацій (закладів, підприємств) зашифровані цифрами).

Серед 55 опитаних осіб було 33 жінок та 22 чоловіків, віком від 21 до 67 років.

Дослідження стресостійкості особистості було проведено за допомогою тесту на стресостійкість М.К. де Врієса (Додаток А) та визначення ресурсів стресодолаання BasicPh (Додаток Б).

Результати оцінювання стресостійкості за тестом М.К. де Врієса відображені у таблиці 2.1 та на рисунку 2.1.

Результати оцінювання стресостійкості за тестом М.К. де Врісса

Назва блоку	7-9 балів		1-6 балів		ВСЬОГО осіб / %
	Кількість респондентів	%	Кількість респондентів	%	
Труднощі	34	61,8	21	38,2	55 / 100%
Контроль	18	32,7	37	67,3	55 / 100%
Зобов'язання	27	49,1	28	50,9	55 / 100%

Отже, можемо зробити висновок про те, що згідно результатів даного опитування:

✓ позитивними сторонами є (за оцінками 7-9 балів):

користь із труднощів вміють отримати 34 (61,8 %) особи;

опанувати ситуацію можуть 18 (32,7%) осіб;

цілеспрямованими та відповідальними є 27 (49,1 %) осіб;

✓ рекомендації щодо розвитку та набуття умінь (за оцінками 1-6 балів):

навик конструктивно сприймати труднощі та отримувати з них користь і можливості, а також усвідомити важливість налагодження хороших стосунків у колективі – 21 особі (38,2 %);

вміти розрізнати зону контролю та відповідальності, набувати вміння опановувати ситуацію, делегувати повноваження та встановлювати особисті й професійні кордони для уникнення вигорання – 37 осіб (67,3%);

визначати пріоритети та цілі, спрямовувати зусилля на їхнє досягнення, проводити час з близькими людьми, формувати звички здорового стилю життя: ранкова руханка, режим сну та навчання технік розслаблення – 28 осіб (50,9 %).

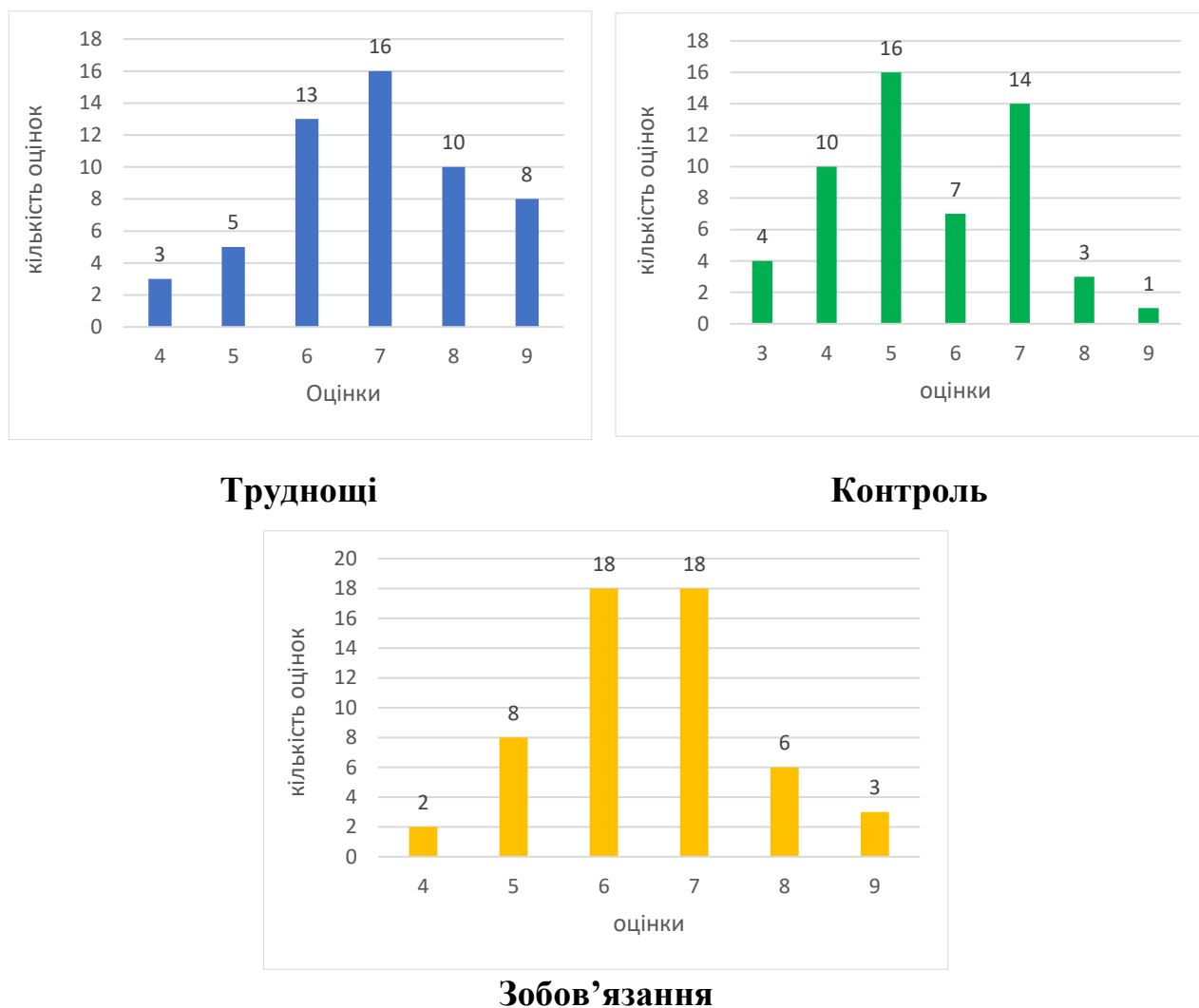


Рис. 2.1 Оцінювання стресостійкості за тестом М.К. де Врієса

З рисунку бачимо розподіл оцінок по трьох досліджених блоках:

Труднощі: під час стресових ситуацій ускладнення виникають у 21 респондента, а 34 уміють їх долати;

Контроль: відповіді 37 свідчать про низький рівень контролю у стресовій ситуації, а 18 опитаних вміють її контролювати;

Зобов'язання: 28 опитаних мають низький рівень відповідальності та визначення пріоритетності завдань, а 27 – мають відповідні навички управління часом та дотримуються зобов'язань.

Результати опитування щодо виявлення головних ресурсів долання стресу BasicPh відображено у таблиці 2.2.

Аналіз ресурсів стресодолання респондентів згідно моделі BasicPh

Ресурс	Кількість респондентів	%
В – віра та цінності	13	23,6
А – емоції та почуття	3	5,5
S – соціальні контакти	3	5,5
I – творчі здібності	2	3,6
С – когнітивні стратегії	41	74,5
Ph – фізична активність	5	9,1

Як бачимо, 41 респондент (74,5 %) використовують у стресових ситуаціях когнітивні стратегії, 13 (23,6 %) – опираються на віру та цінності, 5 (9,1 %) – обирають фізичну активність, 3 (5,5 %) – ресурсом обирають вираження емоцій, 3 (5,5 %) – вдаються до соціальних зв'язків та спілкування, 2 (3,6 %) – обирають творчу діяльність.

Проте, у більшості випадків, в особистості для додання стресу переважає не один ресурс, а декілька, що відображено на рисунку 2.2.

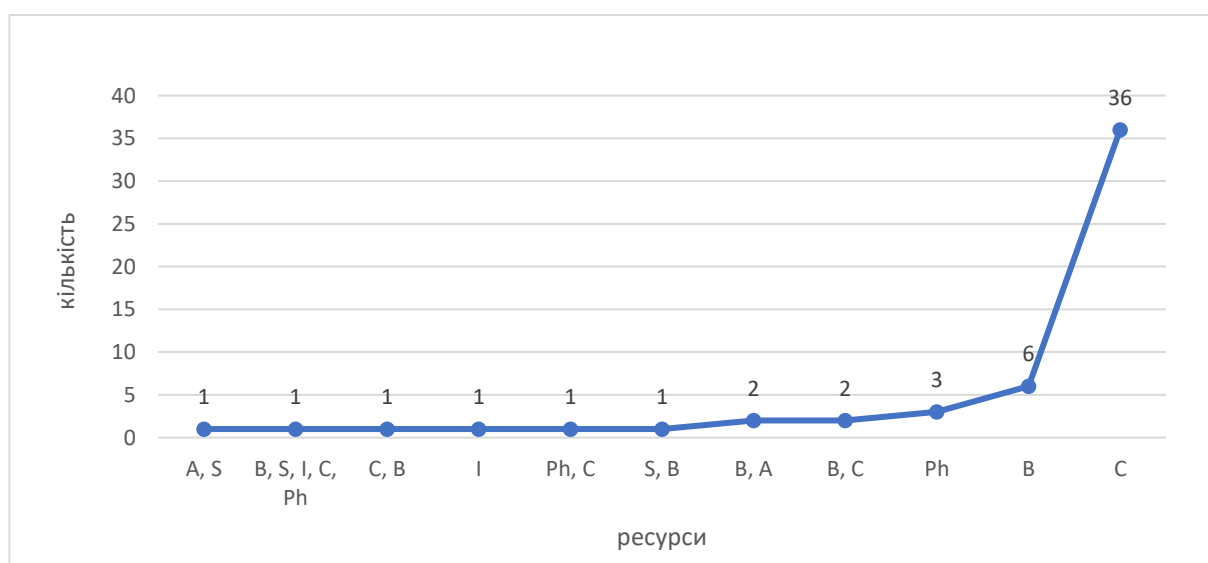


Рис. 2.2. Аналіз ресурсів стресодолання респондентів згідно моделі BasicPh

Отже, бачимо, що 36 осіб застосовують раціональність, рефлексію, критичне мислення, 6 – долають стрес за допомогою віри та усталених цінностей, 3 – за допомогою фізичної активності. Також є поєднання ресурсів віри та цінностей і когнітивних стратегій – у 2 осіб, емоцій та цінностей – у 2 осіб.

Визначення рівня групової згуртованості Сішора (Додаток В) може слугувати основою для розвитку стратегій поліпшення взаємодії і комунікації між учасниками з метою покращення продуктивності праці й задоволеності роботою.

Результати визначення індексу групової згуртованості Сішора відображені у таблиці 2.3. та на рисунку 2.3.

Таблиця 2.3

Аналізування індексів групової згуртованості Сішора

Рівень згуртованості	Кількість респондентів	%
високий	32	58,2
вище середнього	16	29,1
середній	6	10,9
нижче середнього	1	1,8
низький	0	0
ВСЬОГО	55	100

Як бачимо з результатів опитування 32 (58,2 %) респондентів оцінили згуртованість свого колективу високого рівня, 16 (29,1 %) – вище середнього, 6 (10,9 %) – середнього, 1 (1,8 %) – нижче середнього.

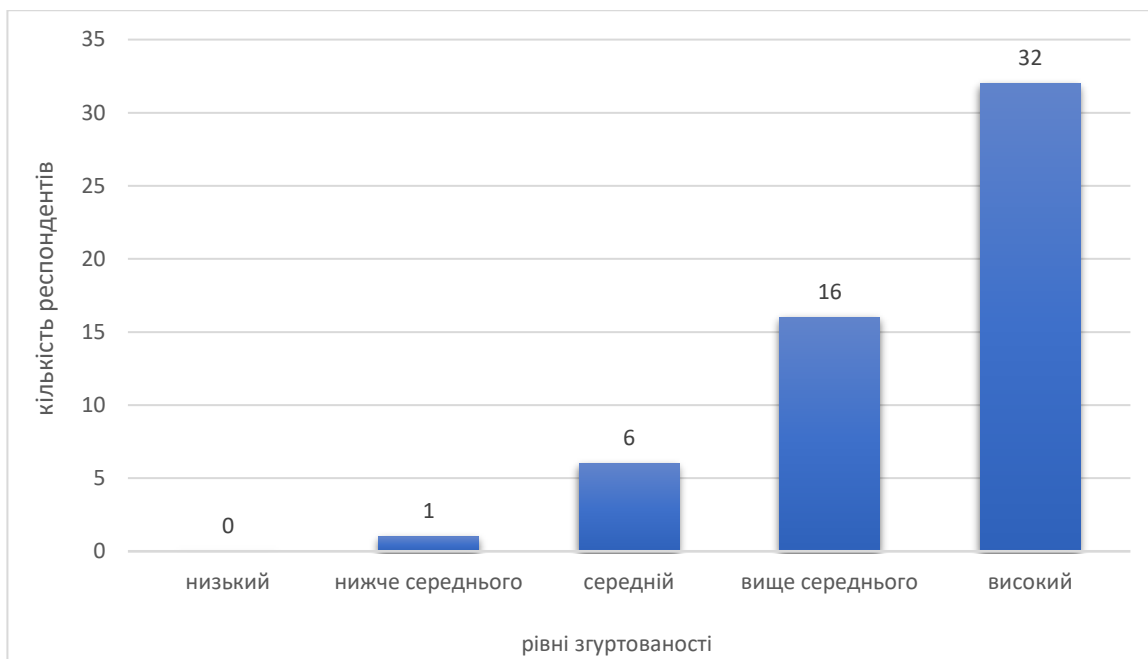


Рис 2.3 Аналізування індексів групової згуртованості Сішора

Отже, з результатів опитування робимо висновок про те, що рівні згуртованості колективу:

високий – 32 респондентів відчувають себе частиною колективу, працювати комфортно і немає бажання переходити до іншого, взаєностосунки у колективі та порозуміння з керівництвом, ставлення до загальної справи (роботи), виконання завдань є ефективними;

вище середнього у 16 та середній у 6 респондентів вказує на те, що є певні незадоволені потреби, які стосуються роботи і взаємодії в колективі, але загалом є відчуття належності до колективу;

нижче середнього у 1 респондента характеризує лише належність до колективу поряд з незадоволеністю інших потреб.

Визначення психологічного клімату за методикою А.Ф. Фідлера (Додаток Д) може допомогти ідентифікувати проблемні аспекти та виявити потреби внутрішнього розвитку та вдосконалення спілкування та робочого середовища.

Результати оцінювання відповідей 55 респондентів було визначено відповідно до назв організацій та визначено середні профілі.

Результати оцінювання відповідей відображено у таблиці 2.4 та на рисунку 2.4.

Таблиця 2.4.

**Результати оцінювання психологічного клімату
згідно методики А.Ф. Фідлера**

Рівень та межі	Низький (10-39)		Середній (40-60)		Високий (61-80)		Загальна оцінка психологічного клімату
	К-сть осіб	%	К-сть осіб	%	К-сть осіб	%	
Організація	К-сть осіб	%	К-сть осіб	%	К-сть осіб	%	Бали середнього профілю
1	1	100					32,0
2	1	100					39,0
3	1	100					20,0
4	1	100					35,0
5			1	100			50,0
6	1	100					25,0
7	2	100					32,0
8	5	100					17,6
9	27	64,29	12	28,57	3	7,14	34,5

Як бачимо з результатів у таблиці 2.4 психологічний клімат в організаціях загалом є комфортним, окрім 5 де є певні негативні фактори.

В організації 9 психологічний клімат загалом комфортний: за оцінками 27 осіб (64,29 %) – комфортний, за оцінками 12 (28,57 %) – середній, з наявністю певних чинників, що негативно впливають на довіру, взаємодію, за оцінками 3 (7,14 %) – негативний, такий який демотивує та не сприяє комфорту.

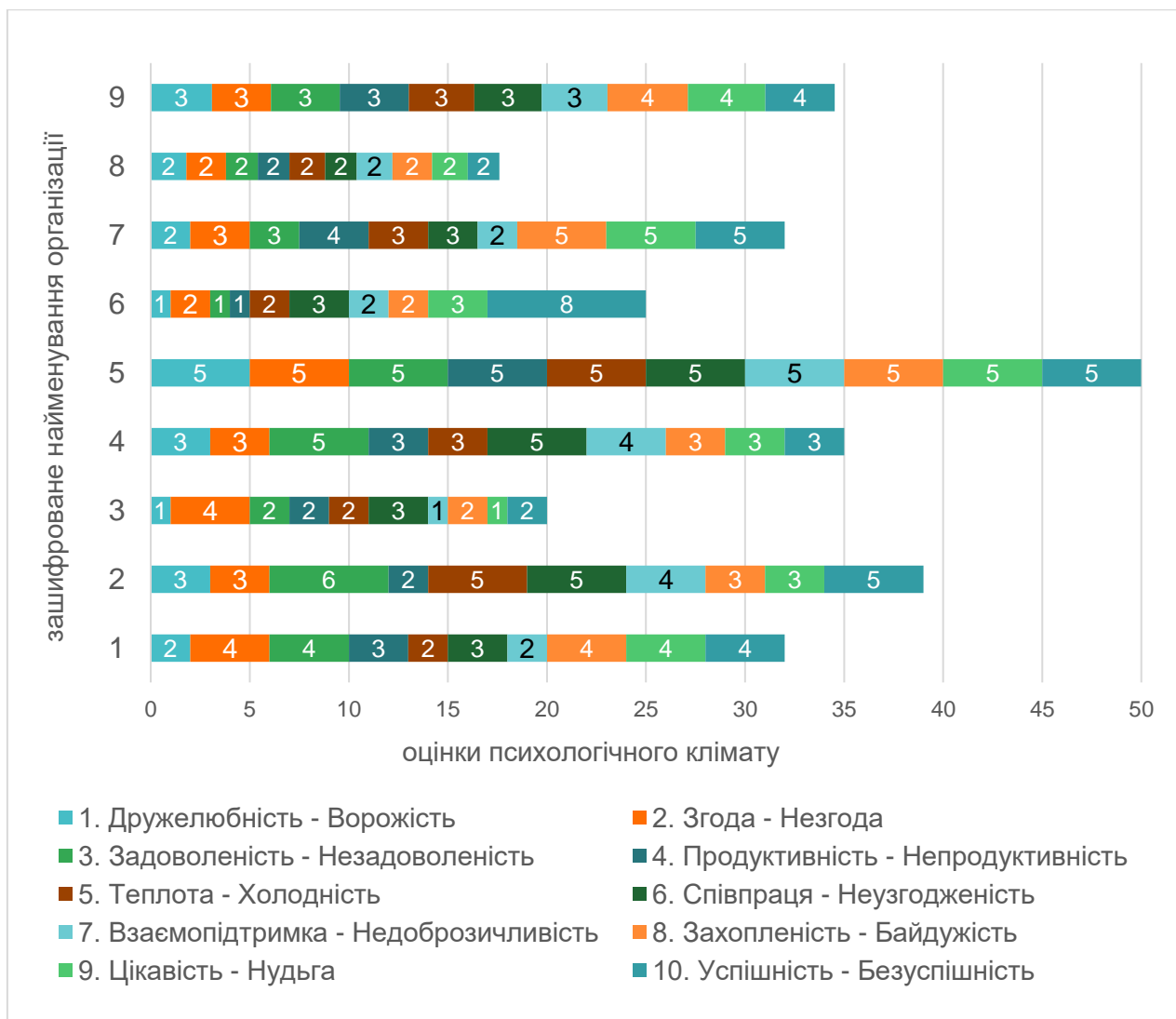


Рис. 2.4. Результати оцінювання психологічного клімату згідно методики А.Ф. Фідлера

Як бачимо, результати оцінювання психологічного клімату знаходяться у діапазоні:

організації № 1-4, № 6-9 – оцінки 0-39, тобто психологічний клімат є позитивним і комфортним, доброзичливим. А отже, таким, який чинить позитивний вплив на розвиток та покращення стресостійкості, адже ставлення є дружелюбним, праця продуктивною, висока задоволеність працею, теплоота у стосунках та співпраця;

організації № 5 – оцінки 40-59, тобто психологічний клімат є середнім, а також наявні незначні негативні фактори. А отже, робимо висновок про низьку успішність та продуктивність, нецікаву роботу.

В управлінні персоналом важливим є розуміння ефективності застосування лідерства, мотивації, формування взаємодії та взаємодопомоги у колективі, формуванні та підтримці комфортного психологічного клімату й спілкування як між працівниками, так і з керівництвом. Ці елементи прямо впливають на формування задоволеності роботою працівника.

Оцінювання результатів авторського опитувальника (Додаток Е) щодо задоволеності працею відображені в таблиці 2.5 та на рисунку 2.5.

Таблиця 2.5.

Результати опитування щодо задоволеністю працею

Рівень задоволеності працею	Діапазон оцінок	Кількість респондентів	%
дезадаптивний	0-15	15	27,3
задовільний	16-22	25	45,4
комфортний	23-30	15	27,3
ВСЬОГО		55	100

Отже, кількісний аналіз результатів показує, що серед 55 опитованих:

✓15 (27,3 %) вважають психологічний клімат некомфортним, а самореалізацію – низькою;

✓25 (45,4 %) компенсують негативні аспекти роботи позитивними (міжособистісним спілкуванням, внутрішньою мотивацією, взаємодією, неформальним спілкуванням);

✓15 (27,3 %) вважають самореалізацію достатньою, а психологічний клімат комфортним.

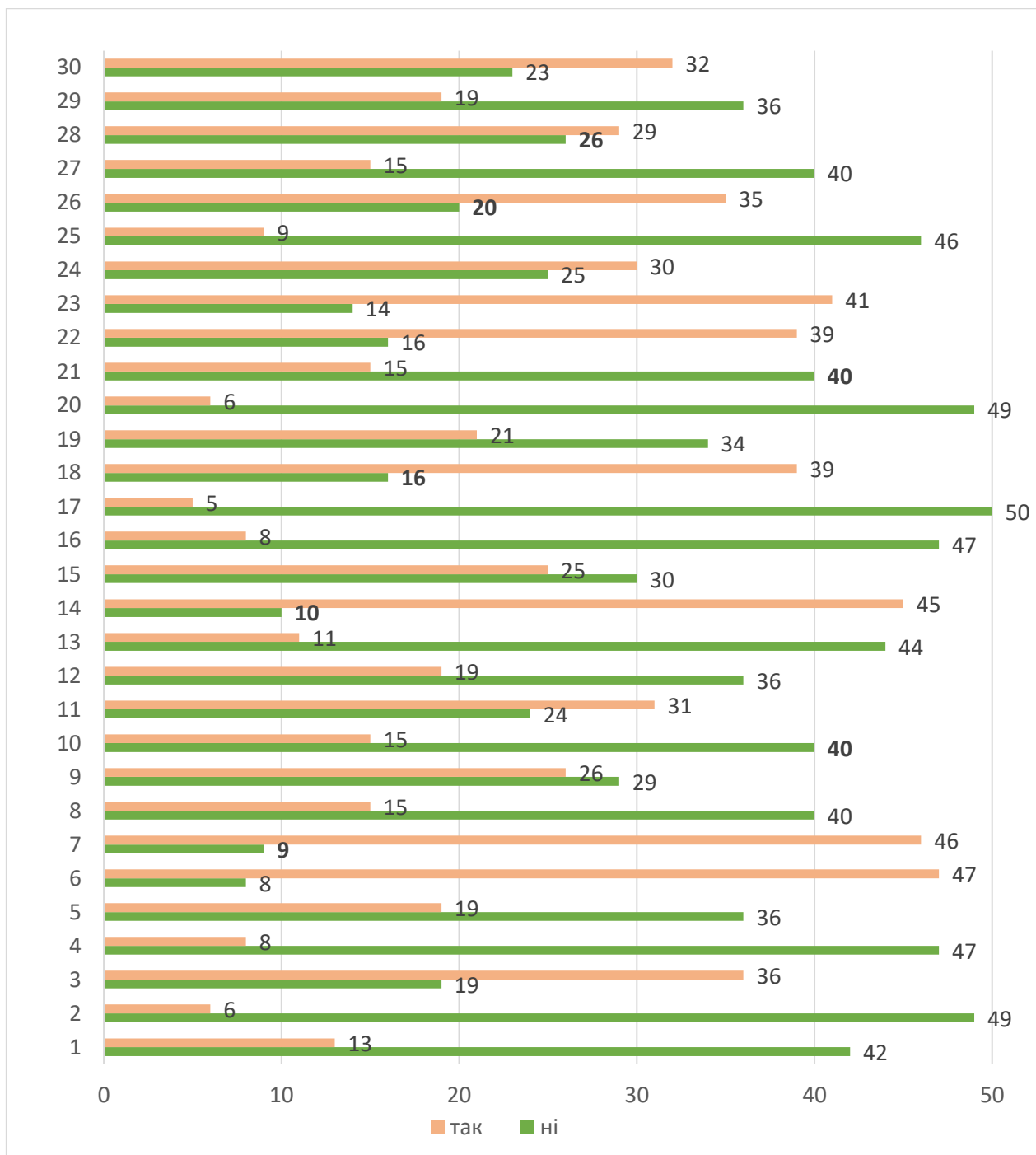


Рис 2.5 Якісний аналіз результатів опитування щодо задоволеністю працею

Якісний аналіз вказує на такі негативні сторони управління персоналом та психологічного клімату:

- ✓ втому та дискомфорт від спілкування з колегами;
- ✓ відчуття незадоволеності роботи та зворотнього зв'язку з керівником;
- ✓ надмірний контроль під час праці;

- ✓ відсутність відчуття власного професіоналізму та важливості роботи;
- ✓ відсутність допомоги від колег та виникнення конфліктних ситуацій.

Отже, робимо висновок про низький рівень розвитку і застосування лідерства, визнання своєї важливості та усвідомлення ролі у колективі, взаємодопомогу, створення можливостей та забезпечення перспектив для особистісного, кар'єрного й професійного зростання.

Варто, зазначити й інформативність даного опитувальника, адже індекс Сішора дав змогу отримати недеталізовані результати, які дещо відрізняються.

Транзактний аналіз в управлінні персоналом може використовуватися для розуміння і поліпшення міжособистісних взаємин у професійному оточенні. Основні концепції транзактного аналізу, такі як Я-стани, транзакції, ігри, можуть застосовуватись для аналізу та удосконалення комунікації між керівником та працівниками, а також між самими працівниками.

Результати транзактного аналізу (Додаток Ж) спілкування відображені у таблиці 2.6 та на рисунку 2.6.

Таблиця 2.6.

Результати транзактного аналізу спілкування

Я-Стан	Структура Я-станів особистості	Кількість респондентів	%
Батько	Б.Дор.Д.	2	3,6
	Б.Д.Дор	2	3,6
Дорослий	Дор.Д.Б.	23	41,8
	Дор.Б.Д.	18	32,7
Дитина	Д.Дор.Б.	9	16,4
	Д.Б.Дор.	1	1,8
Всього		55	100

Як бачимо, за результатами транзактного аналізу:

23 (41,8 %) особи мають поєднання Дор.Д.Б, та 18 (32,7 %) – Дор.Б.Д., що характеризується розвиненим відчуттям відповідальності, вмінням раціонально та коректно реагувати на ситуації;

9 (16,4 %) осіб з поєднанням Д.Дор.Б. та 1 (1,8 %) особа – Д.Б.Дор., що характеризується невпевненістю, емоційністю;

2 (3,6 %) осіб з поєднанням Б.Дор.Д., та 2 (3,6 %) осіб – Б.Д.Дор., що характеризується прямолінійністю, самовпевненістю та схильністю повчати.

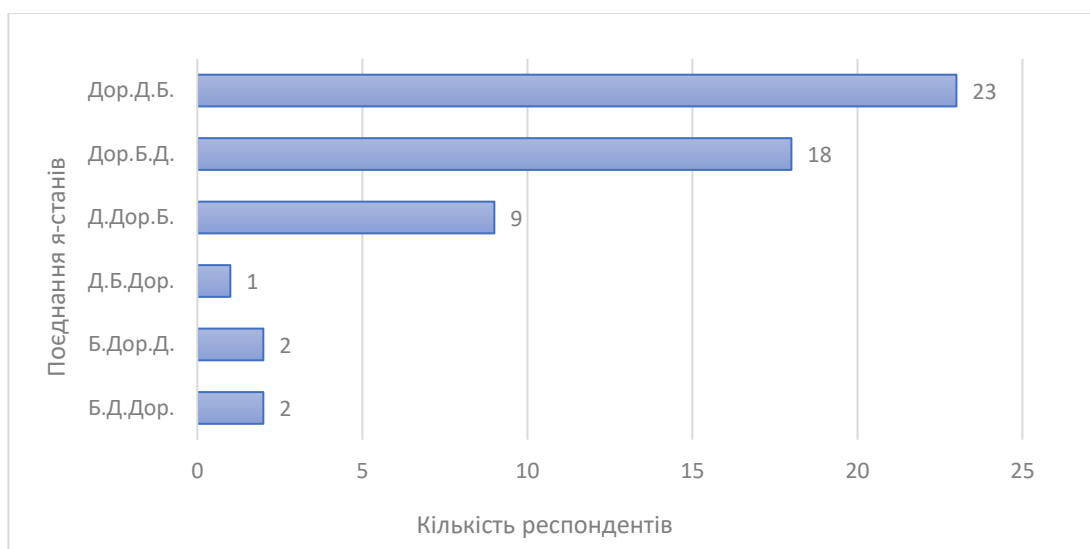


Рис. 2.6 Результати транзактного аналізу спілкування

Відзначимо, що переважання Я-стану Дорослого (41 респондент) при спілкуванні проявляється у:

- ✓ досвіді, що має вплив на реакції та взаємини з оточенням;
- ✓ розумінні соціальних норм, що сприяє налагодженню спілкування з оточенням;
- ✓ емоційній стабільності, що є стійким проявом навиків саморегуляції та дозволяє краще керувати своїми емоціями при взаємодії із певним соціальним оточенням;
- ✓ навиках аналітичного мислення, що є проявом усвідомлення актуальності моменту та відповідного реагування.

Керівники можуть сприяти розвитку цього Я-стану у співробітників, сприяючи їхній навичці аналізу та прийняття обґрунтованих рішень.

Переважання Я-стану Дитини (10 респондентів) має прояв імпульсивності, низьким рівнем відповідальності, емоційністю та невпевненістю.

Керівники можуть допомагати співробітникам розвивати здорові дитячі стани, щоб збільшити їхню творчість та адаптивність.

Переважання я-стану Батька (4 респондентів) має прояв повчання, агресивності та самовпевненості.

Керівники можуть впливати на співробітників, використовуючи цей стан як інструмент мотивації або дисципліни.

Оскільки, у 41 (74,6 %) з 55 опитаних Я-стан Дорослого переважає, робимо висновок про схильність до стійкості до стресів, раціонального реагування на ситуацію, пошук логічних висновків та ухвалення оптимальних рішень. На що вказують й оцінки опитування щодо визначення ресурсів стресодолання за моделлю BasicPh.

Висновки до розділу II

Отже, можемо з проведеного дослідження зробити висновки:

✓ стресостійкість як важлива особистісна властивість слугує підсилюючим елементом створення та забезпечення позитивного й комфортного психологічного клімату навіть при виникненні стресових ситуацій;

✓ на стресостійкість прямо впливають особистісні властивості та здобуті навички, а саме вибір ефективних стратегій та ресурсів для управління та долання стресу.

Стресостійкість керівника є важливою властивістю під час відбору та розвитку персоналу, ухвалення ефективних управлінських рішень щодо опору змінам, вирішення конфліктів, а також ефективної та позитивної комунікації й лідерських навичок, спрямованих на мотивацію та розвиток команди,

покращення продуктивності праці, стимулювання ініціативності та розвитку працівників.

Виявлення факторів, які впливають на задоволеність працею допоможе краще зрозуміти напрямки покращення управлінської діяльності та управлінського впливу щодо колективу.

Психологічний клімат, згуртованість колективу сприяють продуктивному виконанню робочих завдань та мотивації їх виконувати.

Структура міжособистісного спілкування та виявлення балансу Я-станів особистості при спілкуванні допоможе підібрати відповідну стратегію для покращення розуміння та обрання певної стратегії уникнення конфліктних ситуацій.

Результати проведених опитувань показали, в основному, комфортний психологічний клімат, високу згуртованість колективу, раціональність та відповідальність у спілкуванні, застосування раціональних стратегій подолання стресогенних чинників. Проте, низьке вміння розділяти зони контролю та відповідальності, опанування ситуації, делегування повноважень та встановлення і дотримання особистих та професійних кордонів, визначення пріоритетів, спрямовування зусиль на досягнення цілей, низьку самореалізацію та компенсування негативних моментів позитивними, свідчить про стресові ситуації та потребу формування стресостійкості, надання довіри й підтримки.

Інтеграція результатів дослідження у виконання щоденних завдань в управлінні персоналом є важливою для розуміння впливу конкретних факторів на стресостійкість, а також визначення стресорів з метою їх уникнення та пом'якшення, сприяння налагодженню взаємодії та спілкування.

Ефективними можуть бути проведення тренінгів та складання планів розвитку кар'єри, а також майстер-класів з вибору стратегій підвищення стресостійкості працівників.

РОЗДІЛ III. ПРАКТИЧНІ ПОРАДИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ФОРМУВАННЯ ТА ПОКРАЩЕННЯ СТРЕСОСТІЙКОСТІ ОСОБИСТОСТІ

3.1. Покращення стресостійкості у різних підходах психології

Рекомендації з формування та зміцнення стресостійкості можуть бути корисними для кожної особистості у будь-якій професійній діяльності. В даному дослідженні ми розглядаємо саме управлінський контекст цієї властивості особистості, а саме взаємовплив стресостійкості керівника та колективу.

Доречним вважаємо надання загальних рекомендацій щодо покращення стресостійкості виходячи з можливостей управлінського впливу та вправ для покращення емоційного стану у стресовій ситуації, а також пошуку особистих джерел та стратегій долаття стресу.

Стресостійкість та стратегії адаптації до стресу досліджують різні підходи психології. Кожен з них зосереджений на певних факторах та розвитку навиків, що впливають на стресостійкість та здатність особистості долати стрес. Розглянемо детальніше окремі з них [35; 42].

Методи психоаналізу можуть сприяти покращенню стресостійкості через зосередження на вивченні підсвідомих чинників впливу на психічний стан, емоції та поведінку, а саме:

- ✓ визначення несвідомих конфліктів як розуміння джерел виникнення стресу допомагає покращити спосіб його долаття та уникати повторювання стресових ситуацій;

- ✓ аналіз снів та образів як виявлення підсвідомих емоцій та прагнень, котрі допомагають зрозуміти особистісні взаємодії та патерни;

- ✓ виявлення базових захисних механізмів, які або допомагають посилити стресостійкість, або ж сприяють вибору неефективних стратегій долаття стресу;

✓ усвідомлення внутрішніх переконань, що можуть посилювати дію стресогенних чинників, та змінювання їх на позитивні.

Поведінковий (біхевіористичний) напрям ґрунтується на експериментальних принципах і методах навчання через:

✓ вивчення впливу оточення, що підкріплює дезадаптивну поведінку, набуту як наслідок помилкового навчання;

✓ точне визначення небажаної поведінки та режимів підкріплення, що необхідні для її коригування;

✓ адаптивне навчання за допомогою виявлення біологічного зворотнього зв'язку реакцій управління мимовільними процесами, які контрольовані вегетативною нервовою системою;

✓ систематичну десенсибілізацію, коли стресогенний, травмуючий образ поєднується з реакціями розслаблення й гальмування;

✓ навички застосування стратегій релаксації як засвоєння методів глибокого дихання, прогресивної м'язової релаксації та медитації, що сприятимуть зниженню фізіологічних проявів стресу;

✓ навчання пристосувальних умінь, ефективних при виникненні стресових обставин: управління тривогою, навичок упевненої поведінки, комунікативних умінь;

✓ навчальну терапію, зосереджену на адаптивних моделях поведінки та застосовну для розвитку поведінкових умінь: соціальних, планування й запобігання виникненню стресового реагування.

Методи когнітивної психології ефективні для формування стресостійкості через вивчення та зміну негативного впливу думок на емоційний стан, поліпшення сприйняття й реакції на стресові ситуації:

✓ визначення впливу мислення як розпізнавання негативних або ірраціональних думок, що можуть посилювати негативну дію стресу. Зміна цих думок на об'єктивні та реалістичні може зменшувати психологічне навантаження;

- ✓ позитивне переоцінювання як перегляд негативних ситуацій під іншим кутом, пошук позитивних сторін та можливостей для постстресового відновлення й зростання;

- ✓ самоспостереження та рефлексія, а саме вивчення реагування на стрес та виявлення моделей поведінки;

- ✓ дистанціювання як здатність усвідомлення відмінності реальних відчуттів та емоцій від надуманих.

Покращення стресостійкості із застосуванням підходів гештальтпсихології можливе через увагу до цілісності особистості та її відносин із соціальним середовищем шляхом:

- ✓ усвідомлення моменту – активне та актуальне сприйняття того, що відбувається довкола, допомагає знизити вплив стресу;

- ✓ усвідомлення власних потреб, тілесних відчуттів та проживання емоцій;

- ✓ усвідомлення власної окремої цілісності та цілісного взаємозв'язку із середовищем;

- ✓ пошуку рівноваги із власним середовищем, здатність задовольняти потреби за його допомогою;

- ✓ творчого пристосування до змінних умов довкілля, рефлексуючи та віднаходячи можливості для задоволення потреб.

Методи гуманістичної психології для покращення стресостійкості зосереджені на самореалізації, особистісному зростанні та позитивній взаємодії зі світом, зменшуючи вплив стресогенних факторів:

- ✓ розвиток самосвідомості як процес розкриття і поглибленого розуміння своїх цінностей, переконань та потреб допомагає зміцнити внутрішню опору та відповідальність;

- ✓ зосередження на позитивних сторонах як робота над впізнаванням та розвитком позитивних якостей та ресурсів може посилити віру в здатність подолати стрес;

- ✓ емпатія та міжособистісні відносини сприяють підвищенню відчуття підтримки та зменшенню стресу;

- ✓ розвиток особистісної відповідальності підвищує впевненість;
- ✓ самореалізація та самоактуалізація як розвиток власного потенціалу та прагнення досягнути особистих цілей збільшує внутрішній ресурс для стресодолавання;
- ✓ творчість та самовираження як зосередження на творчих здібностях та можливостях вираження себе допомагає покращити самопочуття та відношення до стресу;
- ✓ критичне мислення як аналіз та переосмислення ситуацій сприяє покращенню раціонального сприйняття стресу.

Методи екзистенційної психології можуть сприяти покращенню стресостійкості, зосереджуючись на розвитку особистісної свідомості, розумінні сенсу життя та розкритті внутрішніх ресурсів:

- ✓ рефлексія над сенсом життя, визначення особистих цінностей та прагнень сприяє формуванню глибокого мотиваційного фундаменту для долавання стресу;
- ✓ розвиток особистісної свідомості, розуміння власних переживань, думок та дій, що сприяє самоусвідомленню та контролю над реакціями на стресогенні чинники;
- ✓ прийняття невизначеності ситуацій збільшує гнучкість реакцій на стрес.

Методи позитивної психології можуть сприяти покращенню стресостійкості, спрямовуючи увагу на розвиток позитивних емоцій, сили волі та оптимізму через:

- ✓ усвідомлювання та фокусування на позитивних аспектах діяльності та життя, незважаючи на стресові ситуації;
- ✓ формування та підсилення власних сильних сторін та ресурсів;
- ✓ розвиток оптимізму, підхід до ситуацій з позитивним настроєм та виявлення можливостей в них.

Можемо підсумувати, що в основі психологічних підходів покладено певний аналіз сприйняття та розуміння ситуації й факторів, і на його основі – вибудовування тактики й стратегій поведінки стресодолавання. Проте процеси

сприйняття та розуміння, а також і ставлення виникають під час мозкової активності, що вивчають нейронауки: нейрофізіологія, нейробиологія, нейрохімія та нейропсихологія.

Методи нейронауки [45; 47] дозволяють краще зрозуміти процеси реагування нервової системи та мозку на стрес та виявити можливості оптимізування цієї реакції.

Напрямки полегшення негативного впливу стресу:

- ✓ пригнічення активності мигдалеподібного тіла (зменшення відчуття тривоги та емоційної відповіді);

- ✓ стимуляція блукаючого нерву (врегулювання реакцій парасимпатичної нервової системи);

- ✓ активація префронтальної кори (забезпечення можливості ухвалення раціональних рішень, планування та регуляція емоцій);

- ✓ стимуляція продукування гормонів позитивного настрою: серотоніну та окситоцину;

- ✓ стимулювання активації дофамінової системи мозку (регуляція настрою, мотивації та відповіді на стрес).

Заходи, що сприяють покращенню стресостійкості:

- ✓ покращення когнітивних функцій: тренування пам'яті, уваги, концентрації та рішення проблем може підвищити здатність до стресостійкості;

- ✓ налагодження режиму сну та відновлення під час сну для продукування нових нейронів та формування нових нейронних зв'язків;

- ✓ фізична активність позитивно впливає на нейропластичність мозку та продукування нейротрансмітерів, які сприяють зниженню стресу;

- ✓ налагодження харчування з метою отримання поживних речовин, які сприяють виробленню гормонів;

- ✓ емоційна саморегуляція за допомогою мозкової активності через використання дихальних технік, візуалізації та медитації, може допомогти збалансувати реакцію на стрес.

Отже, підсумуємо перелік заходів, які є ефективними для покращення стресостійкості особистості під час фахової діяльності:

- ✓ визначення пріоритетів – раціональний розподіл завдань та особистісних ресурсів, що має на меті уникнення перевантаження та професійного вигорання;
- ✓ розподіл робочого часу з обов'язковими перервами для відпочинку та відновлення енергії;
- ✓ регулярна помірна фізична активність;
- ✓ використання технік глибокого дихання, медитації або прогресивної м'язової релаксації для зниження рівня фізичної і психологічної напруги;
- ✓ навички асертивної поведінки: навички говорити «ні» тоді, коли є відчуття втоми та перевантаження;
- ✓ формування власної мережі соціальної підтримки: можливість обговорення своїх почуттів і проблем з метою знайти вирішення або просто відчувати підтримку і співчуття;
- ✓ відпочинок та розваги: час на улюблене хобі або дозвілля з метою розслаблення, відволікання від стресових;
- ✓ здоровий спосіб життя: режим сну, харчування, достатнє вживання рідини, уникання шкідливих звичок;
- ✓ зосередження на позитиві, усвідомлення та визнання власних досягнень і практикування відчуття вдячності.

Важливо зрозуміти, що стратегії стрес-менеджменту є індивідуальними та вимагають рефлексії, для визначення тих, які є ефективними та екологічними для конкретної особистості. Цей процес вимагає часу і постійної практики.

3.2. Рекомендації щодо застосування моделей розвитку стресостійкості та мотивації особистості

Розвиток стресостійкості – це комплексний розвиток властивостей фізичного, психологічного та соціального елементів особистості [27].

Розглянемо складові формування стресостійкості: модель складових стресостійкості «7C» [61], модель щасливого життя PERMA [73], та модель відреагування на стресову подію ABC [74].

Основна ідея моделі «7C» полягає у твердженні, що розвиток ключових компонентів полегшує пристосування до стресової ситуації та забезпечує розвиток стресостійкості через зосередження на позитивних аспектах та розвитку різних сторін особистості:

компетентність (Competence) – розвиток навичок і вмінь дозволяє відчувати себе досвідченим та здатним подолати труднощі;

впевненість (Confidence) в собі та відчуття власної цінності;

зв'язок (Connection) – розвиток позитивних взаємовідносин та здатність підтримувати соціальні зв'язки;

характер (Character) – виховання та становлення сильного характеру, визначення цінностей;

внесок (Contribution) – спрямування на внесок у спільноту, розвиток почуття відповідальності за оточуючих;

механізми подолання стресу (Coping) – вивчення ефективних стратегій додання стресу й труднощів;

контроль (Control) – здатність контролювати власний життєвий шлях та впливати на події.

Модель PERMA – концепція позитивної психології, яку складають п'ять ключових елементів для забезпечення психологічного благополуччя та побудови стресостійкості:

позитивні емоції (Positive Emotion) – пошук можливостей для позитивних емоцій (радість, задоволення і щастя) через ведення щоденника вдячності, зосередження на позитивних моментах та розвиток оптимізму;

залучення (Engagement) – відчуття залучення до діяльності через зосередження та виконання різноманітних цікавих завдань;

відносини (Relationships) – побудова відносин із оточенням через соціальну підтримку та близькі взаємини;

сенса життя (Meaning) – пошук сенсу та цілей у житті через розвиток власних цінностей та знаходження сенсу та мотивації у роботі;

досягнення (Accomplishment) – визначення та змагання до мети через планування та досягнення малих і великих цілей.

Модель ABC допомагає встановити взаємозв'язки між подією, переконаннями (думками) та емоційними реакціями:

А – активуюча подія (Activating Event), тобто подія чи ситуація, що виникає в зовнішньому середовищі;

В – переконання (Beliefs), тобто думки, переконання чи інтерпретації щодо зовнішньої події. Ці думки можуть бути раціональними чи ірраціональними;

С – наслідок (Consequence), тобто емоційна чи поведінкова реакція, яка виникає внаслідок переконань щодо події.

У цій моделі відображено не лише те, як події впливають на наші емоції, але й те, як наші переконання про ці події впливають на їх сприйняття. Основна ідея – не події самі по собі викликають емоції, а думки чи інтерпретації цих подій.

Застосовуючи цю модель, можна навчатися розпізнавати свої ірраціональні думки та змінювати їх на більш раціональні, що може впливати на емоції та поведінку, та сприяти покращенню стресостійкості.

Мотивація може виступати як ефективний чинник стресостійкості, оскільки вона спонукає цілі, напрямки та енергію для подолання труднощів. Чітка мета та цілі допомагає зосередитися на позитивних сторонах додання труднощів, замість фокусування на стресогенних сторонах ситуацій.

Мотивація є внутрішня та зовнішня. Внутрішня мотивація складається із особистих цінностей, інтересів та задоволення, які особистість отримує від певної діяльності. Зовнішню мотивацію складають зовнішні стимули: гроші, похвала, визнання [21; 39; 44; 54].

Розуміння чинників мотивації допомагає розвивати стратегії та підходи, які підвищують загальну стресостійкість:

✓ особисті цілі – стрес може сприйматися як тимчасовий виклик, що потребує подолання для досягнення більших цілей;

✓ внутрішня мотивація – внутрішнє бажання подолати труднощі є сильною спонукою;

✓ самоефективність – віра у свої можливості ефективно долати стрес;

✓ адаптація до змін та можливість для зростання – прагнення набуття нових навичок під час долаття стресу;

✓ соціальна підтримка – усвідомлення підтримки рідних та близьких людей допомагає уникнути відчуття самотності;

✓ оптимізм та позитивне мислення.

Нейромеханізми мотивації [8; 25; 45; 47] взаємопов'язані з функціонуванням різних частин мозку. Зокрема, винагороджувальні центри можуть активуватися при досягненні мети або отриманні задоволення, підтримуючи та посилюючи мотивацію. Однак вони є залежними від конкретних ситуацій та індивідуальних реакцій на мотивуючі стимули.

У мотиваційних процесах ключову роль відіграє дофамін:

✓ вивільняється в мозку від різних стимулів винагорода та задоволення: не лише фізичних нагород, а й досягнень;

✓ допомагає формувати зв'язки між вчинком та приємним відчуттям;

✓ впливає на гіпоталамус, мотиваційний центр, регулюючи рівень енергії та мотивації, що впливає на рішучість досягнення мети.

Відсутність або дисбаланс дофаміну може призвести до втрати мотивації, зниження стресостійкості, і пов'язаний з психічними розладами.

Мотиваційним центром мозку є головно гіпоталамус, який бере участь у врегулюванні фізіологічних та поведінкових відповідей, включаючи мотивацію:

✓ регулювання харчової поведінки – відчуття голоду та ситості, контроль апетит та споживання їжі;

✓ регулювання водно-сольового балансу;

✓ контроль температури тіла та контроль механізмів терморегуляції;

✓ вплив на сексуальну активність та репродуктивні функції.

✓ регулювання циклів сну та пробудження.

У розвитку мотивації важливі також дзеркальні нейрони, оскільки важливим чинником впливу на сприйняття інших людей та взаємодію з ними.

Дзеркальні нейрони – це мозкові клітини, які активуються у відповідь на спостереження за діями інших. Вони мають вплив на формування та прояв емпатії, що впливає на мотивацію та поведінку особистості при соціальній взаємодії, а також і на формування стресостійкості. Адже здатність до сприйняття та розуміння емоцій покращує комунікацію та взаємодію у колективі та зменшує можливість виникнення конфліктів, чинить позитивний вплив на комфортність психологічного клімату, підсилює соціальний зв'язок та почуття приналежності, що є джерелом внутрішньої мотивації [43].

Для стимулювання мотиваційної поведінки працівника важливо враховувати різноманітні аспекти, що впливають на їхню ефективність та задоволеність роботою. Управлінськими рішеннями, що сприяють формуванню мотиваційного робочого середовища та покращення стресостійкості працівників і їхньої продуктивності можуть бути:

- ✓ визнання досягнень працівника та похвала;
- ✓ особистісний розвиток – забезпечення можливостей для навчання і професійного росту;
- ✓ гнучкість робочого часу – надання можливості регулювання робочого графіку допоможе збалансувати використання часу на працю та на особисті справи;
- ✓ участь в ухваленні рішень – залучення до процесів ухвалення рішень підвищує відчуття важливості та зацікавленість в успіху підприємства;
- ✓ створення комфортного робочого середовища та психологічного клімату – забезпечення зручних та комфортних умов праці;
- ✓ забезпечення надання соціально-психологічної допомоги та підтримки;
- ✓ фінансова винагорода – справедлива та приваблива оплата праці та додаткових винагород;
- ✓ розподіл об'ємних робочих завдань на дрібніші;

✓ завдання, що викликають зацікавленість.

Зауважимо, що мотивація може змінюватися і залежати від конкретних обставин і контексту. Тому важливо постійно переосмислювати свої цілі та мотиваційні фактори, адаптувати їх до нових умов та змінювати стратегії, що матиме також вплив на зміцнення стресостійкості.

Важливу роль для формування стресостійкості відіграє вміння створювати чіткі орієнтири та структуру для досягнення конкретних результатів. У цьому гарно допомагає методика створення цілей SMART, яка характеризує цілі як [25]:

1. специфічні (Specific) – конкретні, що саме треба досягти. Наприклад, досягнення зниження реакції на конкретний стресовий подразник або розвиток певної навички управління стресом;

2. вимірювані (Measurable) – визначення конкретних шкал для виміру результату. Наприклад оцінка власного стану до і після стресової події, чи виконання вправи на засвоєння якогось навику;

3. досяжні (Achievable) – постановка реалістичних завдань, які є можливими для виконання, що сприяє покращенню контролю та самоконтролю, а також підтримки мотивації рухатися вперед;

4. реалістичні (Relevant) – узгодженість із потребами та умовами;

5. обмежені часом (Time-bounded) – визначення часових обмежень сприяє створенню графіку досягнення та чинить позитивний вплив на підтримку дисципліни та зосередження на виконанні, оскільки цілі стають конкретизованими та досягнутими у визначений час.

3.3. Практичні вправи для покращення стресостійкості інструментами арт-терапії

Використання інструментів арт-терапії може бути ефективним у формуванні стресостійкості й відрефлексування реакцій у стресових ситуаціях,

пошуку ефективного відреагування на стресові події, так як надає можливість виразити емоції та сприяє релаксації. Виразити емоції можна у різний спосіб за допомогою арт-терапії: живопис, малювання, скульптура, музика, танець [10].

Способи розвитку стресостійкості за допомогою арт-терапії:

- ✓ вираз емоцій через малюнок, рухи, звуки, що дає можливість вивільняти емоційне навантаження та знижувати рівень стресу;

- ✓ самосприйняття та самоусвідомлення – робота з образами та кольорами сприяє пізнанню та розумінню себе, усвідомити власні переконання та цінності, та сприяє внутрішній стійкості;

- ✓ медитації та зосередженості – створення мандал чи малювання допомагають відокремити негативні думки та зосередитись на творчому процесі;

- ✓ розвиток творчого мислення, що допомагає у пошуку нестандартних рішень у стресових ситуаціях.

Методи та інструменти арт-терапії допомагають сформувати та покращувати стресостійкість через:

- ✓ вплив на рівень кортизолу, що зменшує рівень кортизолу в організмі, знімаючи напругу та дає можливість розслабитись;

- ✓ активування діяльності лівої півкулі мозку, що допомагає емоційній регуляції та позитивному ставленню до певної ситуації;

- ✓ стимуляцію системи винагороди, що активує нейротрансмітери задоволення, такі як дофамін, забезпечуючи мотивацію та позитивний досвід;

- ✓ зниження активності мигдалеподібного тіла, що знижує відчуття тривожності й страху;

- ✓ створення позитивного зв'язку, тобто підсилення позитивних асоціацій та покращення загального настрою, що формує нові нейронні синапси, та, відповідно, новий позитивний досвід.

Для управлінських умов покращення та формування стресостійкості вважаємо прийнятними через свою простоту методи арт-терапії: нейромалювання та метафоричні асоціативні картки (далі – МАК).

Нейромалювання – метод арт-терапії, який використовує процес малювання для взаємодії з мозковими процесами, сприяючи покращенню стресостійкості [46]. Основні характеристиками цього методу:

✓ експресивне малювання – вираз емоцій через плавні лінії й фігури (трикутник, коло, квадрат), кольори забезпечують «можливість» висловлюватися без слів;

✓ зосередження на процесі малювання – увага зосереджується на процесі малювання та власному досвіді, а не на умінні мистецького відображення. Важливим є відчуття та почуття позитиву і задоволення від процесу;

✓ вплив на мозок – активування правої та лівої півкулі, забезпечуючи емоційну регуляцію, зосередженість та зниження негативного реагування на стрес.

Базовий алгоритм нейромалювання передбачає здійснення таких кроків [2]:

1. Визначення проблеми та написання асоціацій – не менше 17-20 слів впродовж 2 хв, не аналізуючи кожне слово.

2. Маркером на видиху промальовування закарлюки-спіралі-фігури, що символізує і відображає ставлення до проблеми, певний негатив.

3. Розсіювання негативу в простір, проводячи плавні нейролінії від фігури та округлювання гострих кутів і перетинів. При цьому роздуми про проблему, її усвідомлення формують нові переживання, стратегії вирішення, налаштовують на позитив.

4. Після округлення кутів та перетинів кольоровими олівцями малюнок насичується кольором шляхом розфарбовування суміжних частин малюнку за правилом: розфарбовувати не менше двох частин, об'єднуючи їх у фігури.

5. Вирівнювання ліній фігур товстим маркером, та виокремлення великих фігур фіксації. Дозволяє подолати стереотипи, сформувавши нове ставлення.

Отже, нейромалювання – метод зниження стресу, який є способом виразу емоцій, зниження тривожності, психологічного розвантаження та розслаблення.

Ефективними для роботи зі стресом та його доланням є МАК. Основні характеристики цього методу [9]:

- ✓ візуалізація емоцій та стресорів, що сприяє їх усвідомленню та розумінню;

- ✓ експресія емоцій – допомога у звільненні негативних чи виявленні позитивних емоцій, що допомагає знизити рівень напруги;

- ✓ символічне вираження – використання символів та метафор для описання складних емоцій, допомагаючи виявити приховані сторони стресової ситуації;

- ✓ рефлексія та самовираження – пошук пояснень до малюнку та розглядання карти стимулює осмислення та аналізування власних переживань;

- ✓ використання метафор для відображення свого внутрішнього стану та відображення особистого внутрішнього світу;

- ✓ допомога у вирішенні проблеми – виявлення ситуацій, стресорів та пошук альтернативних рішень;

- ✓ визначення ресурсів через картки, які символізують ресурси та силу, виявлення та зосередження на позитивних здібностях та якостях, що допомагає підвищити стресостійкість;

- ✓ виявлення та розуміння стресогенних чинників – допомога у визначенні об'єктів або образів, ситуацій, що спричиняють стресову реакцію та пошук шляхів і методів їх подолання;

- ✓ візуалізація мети – визначення та розуміння бажаного стану, цілі або вирішення ситуації, що сприяє ефективному досягненню мети;

- ✓ постановка запитань – перед вибором картки можна сформулювати запитання, яке допоможе зосередитися на певній ситуації чи стресогенному факторові, забезпечуючи можливість зрозуміти його та знайти відповідь.

Важливо зауважити, що використання МАК потребує відвертості, толерантності до власних емоцій та вміння відчувати та виражати їх, але поряд з тим це екологічний, ненав'язливий спосіб допомоги у пошуку ресурсів та напрямків вирішення ситуацій.

Простою стратегією для формування та підтримки стресостійкості працівників, що сприятиме позитивному психологічному клімату та продуктивному середовищу є проведення майстер-класів.

Отже, для формування та покращення стресостійкості працівників пропонуємо вправи для проведення майстер-класу з виконанням базового нейроалгоритму «Зняття обмежень» та використанням універсальної колоди МАК. Вправи спрямовані на виявлення стресогенних факторів, погляд на ситуацію зі сторони, пошук життєвих цілей та ресурсів, відпускання негативу.

Вправа 1. Рефлексія – виявлення головних стресорів, ситуацій та чинників, що провокують стрес для особистості.

Розділимо прояви стресу структурно на фізичний, емоційний і психологічний.

Витягуємо 3 метафоричні карти. Кожна з них символізуватиме один із трьох аспектів стресу.

Відповідаємо на запитання:

Що «розповідає» кожен малюнок? Як співвідноситься зі стресом?

Фізичний: У чому полягає вплив стресу на фізичне самопочуття?

В чому стає на заваді?

Емоційний: Які емоції виникають при цій ситуації?

В чому вони заважають?

Психологічний: Які у цій ситуації почуття виникають?

Як це стає на заваді у житті, на роботі?

Це допоможе зрозуміти, з чим саме особистість зіштовхується і яка домінуюча реакція.

Вправа 2. Відпускання емоційного напруження за допомогою нейромалювання.

Пропонуємо проаналізувати результати виконання вправи 1, і впродовж 2 хв написати слова-характеристики до ситуації, яку обдумуємо. Аналізуємо які слова переважають: позитивні чи негативні.

Малюємо на папері завиток, карлючку або лінію, як поведе рука.

Від завитка малюємо нейролінії, розтягуючи завиток в простір – 5-7 ліній, або скільки комфортно. Обов'язково скруглюємо гострі кути, які виникають на перетинах.

Шукаємо фігури з утворених нейроліній. Промальовуємо 1-3 фігури або більше товстішими лініями – фігури фіксації.

Додаємо ще 2-3 жирні лінії з лівого краю листа до правого лінії поля. Скруглюємо утворені гострі кути.

Зафарбовуємо різними кольорами, які подобаються: за правилом 2 і більше фрагменти.

Для гармонізації стану можна промалювати кола в тих місцях, де це видається доречним і комфортним. Якщо виникають гострі кути та перетини – їх потрібно теж скруглити.

Пропонуємо пошукати фігурки і висловити асоціації.

Скруглення кутів символізує згладжування негативу, має медитативний ефект – створює умови замислитися, налаштувати мозок на вирішення ситуації чи позитивне її сприйняття.

Вправа 3. Символізація та побудова ресурсів стресової ситуації.

Пропонуємо витягнути по 1-2 метафоричні карти, для пошуку ресурсів покращення фізичного, емоційного, психічного стану.

Відповідаємо на запитання:

Яка роль зображення для ситуації та відчуттів?

Яке Ваше ставлення до зображення?

Які позитивні моменти зображення демонструє? Який позитив ситуації відображає?

Які Ваші сильні сторони відображає?

У чому цей ресурс сприятиме?

Які ресурси можна виокремити із зображення для посилення стресостійкості?

Вправа 4. Пошук особистого символу стресостійкості та складання сценарію ресурсів для колективу.

Пропонуємо учасникам обрати карту, яка на їхню думку, найбільш чітко відображає ресурс та підтримку саме у цей момент.

Відповідаємо на запитання:

Що відображає ця карта в контексті допомоги у стресовій ситуації?

Як зображення перегукується із відновленням емоційного/фізичного/психологічного стану?

Яка сильна сторона допомоги самому собі зображена на карті?

Які дії вона «пропонує» виконати для долання стресової ситуації?

Пропонуємо учасникам створити колективну історію з порад для покращення та підтримання стресостійкості, використовуючи свої картки як образи їхніх ресурсів. Ця історія може складатися із ситуацій, способів, якими їхні ресурси допомагають впоратися із стресовими ситуаціями та ефективно їхнє попередження. Обрані метафоричні картки можна розмістити на чистому аркуші та підписати порадами з конкретними прикладами ситуацій.

Для виконання кожної вправи можна обирати метафоричні карти у відкриту (обираючи безпосередньо зображення) або ж у закриту (обираючи лише карту). Також, кожну карту можна описувати, складаючи таким чином власний сценарій розвитку стресостійкості та долання стресу.

Ці вправи сприяють визначенню внутрішніх ресурсів учасників та допоможуть зрозуміти, як ці ресурси можна застосувати для покращення стресостійкості в різних обставинах. Одночасно вони сприяють творчому мисленню та розвитку учасників.

Висновок до розділу III

Отже, різні підходи психології допомагають покращити стресостійкість через: розвиток навичок позитивного сприйняття та мислення, а також переоцінювання негативних ситуацій; застосування технік релаксації, медитації,

глибокого дихання сприяючи покращенню опанування емоцій; соціальну підтримку від колег та близьких; рефлексію реакцій на стрес та впливу думок.

Управлінськими рішеннями щодо сприяння формування колективної стресостійкості та підтримки комфортного психологічного клімату є управління часом, встановлення пріоритетів, ефективна та справедлива система зовнішньої та спонукання внутрішньої мотивації, залучення працівників до ухвалення рішень.

Ці підходи можна комбінувати в залежності від особистих потреб та ситуацій. Розуміння власної психології та праця над власним емоційним благополуччям можуть допомогти зміцнити стресостійкість.

Важливим чинником формування стресостійкості особистості є мотиваційна система. Так як ефективно її активування сприяє вивільненню дофаміну – нейромедіатору регулювання настрою, навчання, моторики та зацікавлення.

В умовах стресу домінантна півкуля пригнічує діяльність недомінантної. Отже для стресостійкості важливим є врівноваження півкуль, чому сприяє використання методів арт-терапії: вправ з МАК та нейромалювання.

Метафоричні асоціативні карти – корисний інструмент для покращення стресостійкості, оскільки допомагають візуалізувати та зрозуміти внутрішні стани, емоції та реакції на стрес.

Малювання за нейроалгоритмами – це легкий та ефективний спосіб зниження негативного впливу стресу та поліпшення психічного здоров'я, що забезпечує можливість виразу емоцій, зниження тривожності та розслаблення.

РОЗДІЛ IV. ОХОРОНА ПРАЦІ ТА БЕЗПЕКА В НАДЗВИЧАЙНИХ СИТУАЦІЯХ

4.1. Охорона праці та психологічні чинники професійного травматизму

Охорона праці – система правових, соціально-економічних, організаційно-технічних, санітарно-гігієнічних і лікувально-профілактичних заходів та засобів, спрямованих на збереження життя, здоров'я і працездатності людини в процесі трудової діяльності [22, с. 216].

Охорона праці є важливою складовою управління будь-яким підприємством та сприяє не лише покращенню безпеки та здоров'я працівників, а й підвищенню ефективності та продуктивності праці.

Охорона праці включає в себе розробку та впровадження стандартів безпеки, контроль за дотриманням правил і норм, профілактичні заходи та навчання працівників.

Основними елементами дотримання охорони праці є:

- ✓ дотримання відповідних законодавчих вимог та стандартів у сфері охорони праці;
- ✓ оцінювання ризиків та підготовка до надзвичайних ситуацій – виявлення можливих небезпек та ризику їхнього виникнення на робочому місці, а також розроблення стратегій управління ними, тренування поведінки у надзвичайних ситуаціях;
- ✓ профілактика травм та захворювань – розробка та впровадження заходів для запобігання професійних травм та захворювань;
- ✓ організація робочого середовища та контроль за безпекою обладнання – створення безпечних умов праці, включно із налагодженням ергономіки та забезпечення необхідним обладнанням та інструментами й технікою;

- ✓ проведення навчання та всіх необхідних видів інструктажу працівників щодо правил безпеки праці, а також правил та процедур поводження у випадку аварії чи надзвичайної ситуації та застосування захисних засобів;
- ✓ забезпечення можливості для проходження медичного обстеження та нагляду для раннього виявлення проблем зі здоров'ям працівників, спричинених професійною діяльністю;
- ✓ залучення працівників до процесів з'ясування та розв'язання питань щодо покращення безпеки праці, взаємний обмін інформацією, зворотний зв'язок та впровадження ініціатив для поліпшення умов праці;
- ✓ аналіз нещасних випадків – проведення ретельного аналізу інцидентів та нещасних випадків для уникнення їх повторення.

Основною причиною професійного травматизму та надзвичайних ситуацій на роботі найчастіше є психологічні чинники, які поділяються на екзогенні та ендогенні.

Екзогенні чинники визначаються середовищем праці та рівнем її організації. Розуміючи реакції людини на чинники виробничого середовища можна покращувати умови праці та вживати заходів для профілактики виробничого травматизму.

Екзогенні чинники можна виявити за допомогою вивчення виробничого простору, тобто виробничих сетінгів, а також вивчення поведінки людини в робочому просторі, тобто виробничих поведінкових сетінгів.

Проблему усунення небезпек у виробничому сетінгу можна вирішити двома способами: оптимізацією та персоналізацією виробничого простору та виробничих процесів.

Оптимізація полягає у вивченні за допомогою нейробіометричної апаратури впливів виробничого простору та виробничих процесів на працівників. Це допомагає побачити очима працівника його навколишній простір і зчитати з мозку його когніції та емоції і не лише припустити, а й точно дізнатися, коли зникає пильність працівника, де виникає стрес тощо. На основі цих даних можна виявити причину і надати рекомендації для усунення чинників,

які створюють потенційні ризики реалізації небезпечної події, наслідком якої можуть бути травматизм та смерті на виробництві.

Персоналізація простору дає змогу зробити психологічне зонування та трансформацію виробничого простору під конкретну людину. Цей проєкт складається з багатьох послідовних етапів: створення філософії простору; створення моделі простору; рейтингове тестування; корекція; остаточне узгодження; налаштування.

Видатний психолог Альберт Бандура зазначав, що провідну роль у формуванні бажаної поведінки відіграють не наказові слова, а зразки поведінки. Відповідно є два підходи до управління людською поведінкою: «нагляд з покаранням» і «власний приклад з винагородою».

У традиційних підходах до забезпечення охорони праці надається перевага «нагляду з покаранням». У галузі охорони праці цю роль виконує інспектор праці. Проте, окрім «нагляду з покаранням» можна використовувати підхід «власного прикладу з винагородою». Цю роль в ОП виконує «лідер безпеки», який не карає, а коректує поведінку працівників, формуючи систему безпечної поведінки.

Застосування сучасних нейробіометричних технологій, які дають можливість зчитати підсвідомі сигнали мозку людини як реакцію на чинники виробничого оточення можуть забезпечити ефективну організацію охорони праці на підприємстві та попередити опір щодо сприйняття елементів її впровадження [52].

Ендогенні психологічні чинники зумовлені вродженими та набутими особливостями психіки людини.

Ендогенні чинники спричинені вродженими та набутими особливостями психіки людини. Вони поділяються на ситуативні (поточний емоційний стан людини) і тенденційні (індивідуально-психологічні особливості людини).

Ситуативні залежать від багатьох чинників, які впливають на наші емоції. У цьому велику роль відіграє домінування певного типу мотивації конкретного нейроперсоналогічного типу.

Тенденційним ендogenous чинником є вплив особливостей мозку на поведінку людини. Ці процеси досліджує нейроперсоналогія – наукова галузь, яка поєднує в собі елементи нейробиології та психології з метою вивчення зв'язків між нейрофізіологічними процесами в мозку та особистісними характеристиками людини. Вона вивчає, як нейрологічні процеси впливають на формування особистості, її поведінку, когнітивні функції, емоції і сприйняття.

Методами нейроперсоналогії є методи нейрофізіологічних досліджень: функціональна магнітно-резонансна томографія, електроенцефалографія, магнітоенцефалографія та інші методи образної та функціональної нейровізуалізації. На основі цих методів дослідження мозку створюються нейропсихологічні тести для вивчення індивідуально-психологічних особливостей людини [51].

4.2. Безпека праці, психосоціальна підтримка та психологічна допомога

Безпека праці – такий стан умов праці, при яких виключена дія на працюючого небезпечних та шкідливих виробничих факторів [22, с. 216].

У червні 2021 р. Міжнародна організація зі стандартизації опублікувала міжнародний стандарт ISO 45003:2021 «Управління охороною здоров'я та безпекою праці. Психологічне здоров'я та безпека праці на роботі. Настанови з керування психосоціальними ризиками». Цей стандарт призначений для використання разом з ISO 45001, який містить вимоги та вказівки щодо планування, впровадження та перегляду, оцінки, та вдосконалення системи управління охороною здоров'я та безпекою праці. І є першим у світі міжнародним стандартом, який урегулює питання керування психологічним здоров'ям на робочому місці.

Відповідно до цього стандарту, психосоціальні ризики – це будь які ризики, пов'язані з небезпеками, що виникають у процесі організації роботи

внаслідок соціальних факторів та аспектів робочого середовища й можуть завдати психологічної, соціальної чи фізичної шкоди.

Основною метою безпеки праці є забезпечення здоров'я та фізичного благополуччя працівників, а також зменшення ризику травматизму та професійних захворювань, а отже медичний контроль та психосоціальна підтримка.

Культуру та середовище психологічної безпеки можна створити за допомогою підтримки позитивного соціального зв'язку із колективом, прояву емпатії, надання допомоги відповідно до потреби, заохочення працівників до відкритості.

Цілями програм психосоціальної підтримки на робочому місці є:

- ✓ визнання психосоціальних наслідків війни для працівника та сфери праці;
- ✓ посилення позицій роботодавця, профспілки як лідера, орієнтованого на добробут працівників;
- ✓ формування психологічно безпечного середовища з домінуванням принципу конфіденційності, відсутності дискримінації та стигми;
- ✓ навчання розпізнавання ознак психологічних проблем для запобігання появі важких психічних та поведінкових наслідків;
- ✓ навчання методам управління стресом та навикам психологічного відновлення;
- ✓ запобігання емоційному та професійному вигоранню;
- ✓ навчання навичкам надання першої психологічної допомоги;
- ✓ забезпечення отримання фахової психологічної допомоги;
- ✓ сприяння ініціативам щодо покращення ментального здоров'я та психосоціальної підтримки.

Психосоціальна підтримка працівників включає в себе різні заходи та ресурси для забезпечення психічного і емоційного благополуччя працівників. Ця форма підтримки може бути важливою для управління стресом, збереження здоров'я і підвищення рівня продуктивності праці працівників.

Ключовими елементами програми психосоціальної підтримки є письмова політика, програма дій, регулярна та прозора система внутрішніх комунікацій задля оцінювання першочергових потреб працівників та їх підтримки в кризових умовах, періодичний моніторинг та оцінювання для покращення програми психосоціальної підтримки [11].

Однією з форм психосоціальної підтримки є надання першої психологічної допомоги.

Алгоритм надання першої психологічної допомоги (ППД) описує гуманні, підтримуючі заходи реагування на страждання особи, яка може потребувати підтримки. ППД включає:

- ✓ ненав'язливе надання практичної допомоги та підтримки;
- ✓ оцінювання потреб і проблем;
- ✓ надання допомоги в задоволенні базових потреб (їжа, вода, безпека);
- ✓ слухання людей, не примушуючи їх говорити;
- ✓ розрада та заспокоєння людей;
- ✓ надання допомоги в отриманні інформації, встановленні зв'язку зі службами та структурами соціальної підтримки;
- ✓ захист людей від подальшої шкоди.

Також важливо розуміти, чим ППД не є:

- ✓ тим, чим можуть займатися тільки спеціалісти.
- ✓ професійним психологічним консультуванням.
- ✓ «психологічним дебрифінгом» у тому сенсі, що ППД не обов'язково передбачає детальне обговорення події, що спричинила дистрес [37].

ППД включає чинники, які вважаються найсприятливішими для довгострокового відновлення людини. З поміж них, зокрема, можна виокремити:

- ✓ відчуття безпеки, зв'язку з іншими людьми, спокою та надії;
- ✓ доступ до соціальної, фізичної та емоційної підтримки;
- ✓ відчуття спроможності допомогти собі – на індивідуальному рівні та на рівні підприємства.

ЗАГАЛЬНІ ВИСНОВКИ

Отже, з результатів теоретичного аналізу наукової літератури бачимо, що стресостійкість є важливою складовою властивістю особистості та фактором впливу в управлінні персоналом, оскільки забезпечує можливість ефективно працювати у стресових умовах, які можуть виникати у результаті неефективних управлінських рішень стосовно соціально-психологічних елементів управління персоналом і керування підприємством загалом. Також розглянуто типи особистостей та типи керівників та потенціал їхньої стресостійкості.

Висвітлено ключові аспекти, які дають розуміння взаємозв'язків нейропсихологічних процесів та здатності особистості ефективно реагувати на стресові ситуації.

За допомогою психологічного дослідження стресостійкості персоналу виявлено вразливість працівників до стресу, спрямованість їхніх ресурсів до додання стресу, чинники незадоволеності працівників та можливості їх уникнення або зменшення. Також визначено напрямки ефективних управлінських рішень щодо мотивації, розвитку та комунікації з працівниками, налагодження згуртованості колективу та забезпечення комфортного психологічного клімату.

Рекомендаціями для формування стресостійкості працівників є поради стосовно покращення стресостійкості у різних підходах психології, активування системи мотивації та управлінські рішення щодо неї, а також вправи для формування колективної стресостійкості методами арт-терапії: нейромалювання та МАК, що є екологічними та м'якими методами для пропрацювання стресу.

Результати дослідження можуть слугувати основою для розробки програм підтримки працівників та розвитку кар'єри, розробку та проведення тренінгів та майстер-класів, спрямованих на формування та покращення їхньої стресостійкості, покращення психологічного клімату, вибору відповідних форм та методів управління персоналом.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Адізес І.К. Стилі хорошого і поганого менеджменту / пер. з англ. В. Глінка. 2-ге вид. К., Наш формат, 2022. 224 с.
2. Бадер С.О. Нейрографіка як засіб розвитку креативного мислення майбутніх педагогів. *Вісник ЛНУ імені Тараса Шевченка*. 2021. № 6 (344), Ч. II. С. 19 – 29. URL: <http://dspace.luguniv.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/9259/1/2.%20Bader.pdf> (дата звернення: 10.10.2023).
3. Балабанова Л.В., Сардак О.В. Управління персоналом: підручник. Київ: Центр учбової літератури, 2019. 468 с.
4. Балановська Т.І., Михайліченко М.В., Троян А.В. Управління персоналом: навчальний посібник для здобувачів вищої освіти спеціальності 281 Публічне управління та адміністрування. Київ: ФОП Ямчинський О.В. 2022. 371 с.
5. Балашова С.П., Васильєв С.П., Дубровинський Г.Р., Кирик В.Л. Практикум із військової психології: Навчальний посібник. К.: ВПЦ "Київський університет", 2015. 271 с.
6. Барретт Л.Ф. 7 1/2 уроків про мозок / пер. з англ. Я. Лебедевка. Х.: Книжковий клуб «Клуб Сімейного дозвілля», 2021. 208 с.
7. Берн Е. Ігри, в які грають люди / пер. з англ. К. Меньшикової. Х.: Книжковий Клуб «Клуб сімейного дозвілля», 2022. 256 с.
8. Бернетт Д. Наш дивакуватий мозок / пер. з англ. Ю. Маричева. Х.: Віват, 2019. 384 с.
9. Блінов О.А. Метафоричні асоціативні карти як сучасний метод психологічної хірургії. *Актуальні проблеми соціології, психології, педагогіки: зб. наук. пр. Київського Національного університету ім. Тараса Шевченка*. 2016. Вип. 4 (29). С. 6–11.

10. Буркало Н. Арт-терапія в сучасній психології. *Psychological journal*, 2019. 5(9). С. 189–204. URL: <https://doi.org/10.31108/1.2019.5.9.13> (дата звернення: 10.10.2023).
11. Василів Н.Ю. Організація охорони праці щодо керування психосоціальними ризиками відповідно до стандарту ISO 45003:2021 в закладах вищої освіти. URL: <https://publish.vntu.edu.ua/index.php/mn/mn2023/paper/viewFile/18451/15261> (дата звернення: 10.10.2023).
12. Володарська Н.Д. Роль нейрографіки в опредмечуванні почуттів особистості для відновлення психічного здоров'я. URL: <https://doi.org/10.32843/2663-5208.2022.36.23>. (дата звернення: 10.10.2023).
13. Герасимчук В.Г., Кузьмін О.Є., Мала Н.Т. Стилі керівництва персоналом. URL: <https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/5012/1/33.pdf> (дата звернення: 10.10.2023).
14. Гоулман, Д. Емоційний інтелект / пер. з англ. С.-Л. Гумецької. Х., Віват, 2022. 512 с.
15. Грузіна І.А., Дериховська В.І. Проблеми розвитку персоналу в системі стратегічного управління підприємством : монографія. Х.: Вид. ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2014. 252 с.
16. Гріфін Р., Яцура В. Основи менеджменту: Підручник / Наук. ред. В. Яцура, Д. Олесевич. Львів: БаК, 2001. 624 с.
17. Десятов Т. Лідерство як принцип управління. *Вісник Черкаського національного університету імені Богдана Хмельницького. Серія: Педагогічні науки*. 2022. № 4, С. 11–18. URL: <https://doi.org/10.31651/2524-2660-2022-4-11-18> (дата звернення: 10.10.2023).
18. Діомідова Н.Ю. Ефективність МАК «Подолання» у розвитку стресостійкості особистості. *Вісник ХНПУ імені Г.С. Сковороди. Психологія*. 2021. Випуск 65. С. 251 – 261. URL: <https://doi.org/10.34142/23129387.2021.65.16> (дата звернення: 10.10.2023).

19. Жук Н. Дослідження особливостей зарубіжного досвіду здійснення кадрової політики. *Галицький економічний вісник*. 2011. № 1. С. 15-24
20. Жук Н. Стресостійкість працівників як важливий чинник психологічного клімату в колективі. *Теоретико-практичні аспекти розвитку науки, освіти та суспільства*: збірник тез доповідей міжнародної науково-практичної конференції (Рівне, 28 квітня 2023 р.). Рівне: ЦФЕНД, 2023. С. 46–48
21. Занюк С.С. Психологія мотивації: Навчальний посібник. К.: Либідь, 2002. 304 с.
22. Зеркалов Д.В. Безпека життєдіяльності. Навч. посіб. К.: Основа, 2016. 267 с.
23. Кайлюк Є.М., Фесенко Г.Г. Психологія управління: навч. посіб. Харк. нац. акад. міськ. госп-ва. Х. : ХНАМГ. 2-ге вид. перероб. та доп. 2012. 202 с.
24. Карамушка Л.М., Сняданко І.І. Психологія організаційної культури (на матеріалі промислових підприємств): навчальний посібник, Київ-Львів, Край, 2010. 212 с.
25. Кауфман С. За межами піраміди потреб. Новий погляд на самореалізацію/ пер. з англ. А. Мораховська. К., Лабораторія, 2021. 400 с.
26. Кляпець О.Я., Лазоренко Б.П., Лепіхова Л.А., Савінов В.В. Методики вивчення повсякденного стресу і способів розв'язання кризових життєвих ситуацій / За ред. Т.М. Титаренко. К.: Міленіум, 2009. 120 с.
27. Когут О.О. Матриця розвитку стресостійкості особистості. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Психологія» : науковий журнал*. Острог: Вид-во НаУОА, січень 2021. № 12. С. 108–113
28. Кокур О.М., Мельничук Т.І. Резилієнс-довідник: практичний посібник. Київ: Інститут психології імені Г.С. Костюка НАПН України. 2023. 25 с.
29. Кононова М.М., Кучма Т.В. Сутність стресу як психологічної категорії. *Молодий вчений*. 2021. № 1 (89). С. 28-32. URL:

<https://doi.org/10.32839/2304-5809/2021-1-89-6> (дата звернення:

10.10.2023).

30. Корольов Д.К. Психологічна оцінка персоналу. Навчальний посібник. Житомир: Вид-во ЖДУ ім. І. Франка, 2019. 160 с. 48
31. Корольчук В.М. Психологія стресостійкості особистості: автореф. дис. д-ра психол. наук: 19.00.01. Київ, Ін-т психології ім. Г.С. Костюка АПН України, 2009. 40 с.
32. Кравченко О.О., Кикоть С.В. Психологічні аспекти управління персоналом. *Молодий вчений*. 2016. № 3 (30). С.101 – 103
33. Крайнюк В.М. Психологія стресостійкості особистості: монографія. К.: Ніка-Центр, 2007. 432 с.
34. Москалець В.П. Психологія особистості: підручник. Вид. 2-ге, перероблене, доповнене. Київ – Івано-Франківськ: «Нова Зоря», 2019. 435 с.
35. Мушкевич М.І., Чагарна С.Є. Основи психотерапії : навч. посіб / за ред. М.І. Мушкевич. Вид. 3-тє. Луцьк : Вежа-Друк, 2017. 420 с.
36. Наугольник Л.Б. Психологія стресу: підручник. Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ, 2015. 324 с.
37. Перша психологічна допомога : посібник для працівників на місцях. Київ: Унів. Вид-во ПУЛЬСАРИ, 2017. 64 с.
38. Подоляк Н. Структура асертивності з позиції континуально-ієрархічного підходу. URL: <https://doi.org/10.24919/2312-8437.43.159086> (дата звернення: 10.10.2023).
39. Прищак, М.Д., Лесько О.Й. Психологія управління в організації: навчальний посібник. 2-ге вид., перероб. і доп. Вінниця, 2016. 150 с.
40. Психологічні детермінанти розвитку організаційної культури: Монографія / Карамушка Л.М., Креденцер О.В., Терещенко К.В. та ін.; за ред. Л.М. Карамушки. К.: Педагогічна думка, 2015. 288 с.

41. Ресурсорієнтована модель стресодолання BASIC Ph. URL: <https://arpp.com.ua/blog/resursooriyentovana-model-stresodolannya-basic-ph/> (дата звернення: 20.10.2023)
42. Розов В.І. Адаптивні антистресові психотехнології: Навч.посібн. К.: Кондор, 2005. 278 с.
43. Романюк В.Л. Дзеркальні нейрони та проблеми когнітивної психофізіології. *Наукові записки. Серія "Психологія"*. 2009. Випуск 12. С. 152 – 159
44. Сазонова Т.О., Федірець О.В. Пучка О.Ю. Соціально-психологічні методи управління персоналом у системі менеджменту сучасної організації. *Приазовський економічний вісник*. 2020. Випуск 5(22). URL: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2020-5-17> (дата звернення: 10.10.2023).
45. Сапольскі Роберт М. Чому зебри не страждають на виразку/ пер. з англ. О. Лобасова. Харків: Вид-во «Ранок»: Фабула, 2023 – 400 с.
46. Семенюк А.С. Нейрографіка як засіб досягнення результатів *Педагогічний пошук*. 2023. 1 (117). С. 64-67.
47. Стороні М. Стресостійкість. Прості поради, як жити в сучасному світі / пер. з англ. Олени Замоїської. Київ, Книголав, 2022. 272 с.
48. Стресостійкість: навчальний посібник / Бардин Н.М., Жидецький Ю. Ц., Кіржецький Ю.І. та ін.; за ред. Я.М. Когути. Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ, 2021. 204 с.
49. Сучасні методи і засоби для визначення і діагностування емоційного стресу: монографія / за заг. ред. О.П. Мінцера. Вінниця : ВНТУ, 2010. 228 с.
50. Технології управління персоналом: монографія/ О.А. Гавриш, Л.Є. Довгань, І.М. Крейдич, Н.В. Семенченко. Київ, НТУУ «КПІ імені Ігоря Сікорського», 2017. 528 с.
51. Ткач Б. Нейроперсоналогія – організаційна зброя охорони праці. *Охорона праці*. 2023. № 8. URL: <https://ohoronapraci.kiev.ua/article/bezpeka-praci/nejropersonologia-organizacijna-zbroja-ohoroni-praci> (дата звернення: 10.11.2023).

52. Ткач Б. Нейротехнології для безпеки праці. *Охорона праці*. 2023. № 7. URL: <https://www.ohoronapraci.kiev.ua/article/news/nejrotehnologii-dla-bezpeki-praci> (дата звернення: 10.11.2023).
53. Токмакова І.В., Войтов І.М., Штефан К.І. Розвиток технологій управління трудовим потенціалом підприємств. *Вісник економіки транспорту та промисловості*. 2018. № 63. С. 179-186.
54. Управління персоналом: підручник / за заг. ред. О.М. Шубалого. Луцьк : ІВВ Луцького НТУ, 2018. 404 с.
55. Чабан О.С. Стрес: а який препарат призначив би Ганс Сельє? *Сімейна медицина*, 2015. № 3. С. 85 – 90
56. Чабан О.С. Стрес та тривога: від нейрохімії до клініки. Що це дає лікарю-практику? *Український медичний часопис*. 2023. 1 (153). URL: www.umj.com.ua/uk/publikatsia-241916-stres-ta-trivoga-vid-nejrohimiyi-do-kliniki-shho-tse-daye-likaryu-praktiku (дата звернення: 10.10.2023).
57. Ягупов В.В. Професійний розвиток особистості фахівця: поняття, зміст та особливості. *Наукові записки*. 2015. Том 175. С. 22-28
58. Armstrong, M. *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice* (11 ed.). London and Philadelphia: Kogan Page, 2009. 1089 p.
59. Baltes, B.B., Zhdanova, L.S., & Parker, C.P. Psychological climate: A comparison of organizational and individual level referents. *Human Relations*. 2009. № 62(5). P. 669–700. URL: <https://doi.org/10.1177/0018726709103454> (дата звернення: 10.10.2023).
60. Colquitt, J., LePine, J.A., Wesson, M.J. *Organizational Behavior: Improving Performance and Commitment in the Workplace*. McGraw-Hill Education, 6-th ed, 2018. 585 p.
61. D'Silva P. Sailing the 7 Cs: Exploring loose parts as anchors to nurture resilience. *He Kupu (The Word)*. 2021. Volume 6, Number 4. P. 12 – 17. URL: <https://www.hekupu.ac.nz/sites/default/files/2021-05/04%20D'Silva.pdf> (дата звернення: 01.10.2023).

62. Folkman, S., Moskowitz, J. Tedlie Stress, Positive Emotion, and CopingView. *Current Directions in Psychological Science*. 2000. Volume 9, Issue 4, P.115–118. URL: <https://doi.org/10.1111/1467-8721.00073> (дата звернення: 10.10.2023).
63. HBR Guide to Emotional Intelligence / Research by Daniel Goleman. Harvard Business School Press, Cambridge, MA, 2017. 256 p.
64. Kanten P., Gümüştekin G., Kanten S. Exploring the Role of A, B, C and D Personality Types on Individuals Work-Related Behaviors and Health Problems: A Theoretical Model. 2017. URL: <https://api.semanticscholar.org/CorpusID:199500127> (дата звернення: 10.10.2023)
65. Lazarus, Richard S., Folkman, S. Stress, Appraisal, and Coping. Springer Publishing Company, NY, 1984 . 456 p.
66. Luthans, F., Youssef-Morgan, C.M. Psychological Capital: An Evidence-Based Positive Approach. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*. 2017. Vol. 4. P. 339-366. URL: <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032516-113324> (дата звернення: 10.10.2023).
67. McGonigal, K. The Upside of Stress: Why Stress Is Good for You, and How to Get Good at It. New York, Penguin Publishing Group, 2015. 304 p.
68. Mund, P. (2016). Kobasa concept of hardiness: A study with reference to the 3Cs. *International Research Journal of Engineering, IT & Scientific Research*. 2016. 2(1), P. 34 – 40. URL: <https://sloap.org/journals/index.php/irjis/article/view/243> (дата звернення: 10.10.2023).
69. Reminiscences of Hans Selye, and the Birth of “Stress”. URL: <https://www.stress.org/about/hans-selye-birth-of-stress> (дата звернення: 10.10.2023).
70. Seaward, B.L. Managing stress: principles and strategies for health and well-being. by Jones and Bartlett Publishers, LLC. 6th ed. 2009. 598 p.
71. Selye, H. Stress without Distress. Philadelphia, PA: Lippincott. 1974. 178 p.

72. Taylor, S. Tend and Befriend: Biobehavioral Bases of Affiliation Under Stress. *Current Directions in Psychological Science*. 2006. 15(6). P. 273-277. URL: <https://doi.org/10.1111/j.1467-8721.2006.00451.x> (дата звернення: 10.10.2023).
73. Wilczyński, A., Kołoszycz, E. Applying the PERMA model in employee wellbeing. *E-mentor*. 2023. 2(99), P. 39–46. URL: <https://doi.org/10.15219/em99.1605> (дата звернення: 10.10.2023).
74. Wirga, M., Debernardi, M. The ABCs of cognition, emotion, and action. *Archives of Psychiatry and Psychotherapy*. 2002. 4. P. 5-16.
75. Zajicek, G. Wisdom of the body. *Medical Hypotheses*. 1999. Volume 52, Issue 5. P. 447-449. URL: <https://doi.org/10.1054/mehy.1997.0679> (дата звернення: 10.10.2023).

ДОДАТКИ

Додаток А

Тест М.К. де Врісса для оцінювання стресостійкості

Оберіть варіанти відповіді, запишіть їх і підрахуйте бали відповідно до інструкції.

Блок 1. Труднощі

1. Вам сказали, що ви не отримаєте підвищення, на яке сподівалися, бо інший кандидат більше підходить заявленим вимогам.

- А) Ви засмучені, але нічого не скажете.
- Б) Визнаєте, що розчаровані, і попросите докладних пояснень.
- В) Запитаєте, над чим попрацювати, щоб отримати шанс на підвищення в майбутньому.

2. Ви дізналися, що ваша компанія відкриває офіс в Пекіні. Це складний ринок, але у вас достатньо досвіду, щоб очолити новий підрозділ.

- А) Ви розглядаєте ризики і вирішуєте відмовитися від цієї можливості.
- Б) Обговорюєте з кимось аргументи за і проти.
- В) Приймаєте виклик.

3. Великий клієнт повідомляє, що віддав контракт, в який ви вклали багато сил, конкуренту.

А) Ви говорите команді, що для залучення клієнта було вжито всіх можливих зусиль.

Б) Викидаєте невдачу з голови і вирішуєте змиритись із тим, що ряд обставин, якими клієнт керувався при виборі, знаходиться поза зоною вашого контролю.

В) Аналізуєте цей досвід і починаєте краще розуміти, як працювати з цим клієнтом в майбутньому.

Блок 2. Контроль

4. Ви підслухали неприємну розмову про себе.

А) Ви робите вигляд, що це вас не хвилює.

Б) Нагадує собі, що ці люди вас погано знають.

В) Спокійно підходите і питаєте, чому вони так думають.

5. У п'ятницю вдень керівник підходить до вас із терміною справою: у понеділок вранці у нього зустріч з клієнтом, і до цього часу йому від вас потрібна передпроектна підготовка. На вихідні у вас запланований похід із родиною.

А) Ви погоджуєтеся все зробити, не згадуючи про свої плани.

Б) Повідомляєте про власні плани, але погоджуєтесь усе зробити, після того як керівник пояснить, наскільки його доручення важливо.

В) Пояснюєте керівникові, що обіцяли рідним провести вихідні з ними, і питаєте, чи не міг би він перенести зустріч на вівторок.

6. На роботі зростає рівень стресу — занадто багато термінових дедлайнів, вимог і понаднормової роботи.

А) Ви втішаєте себе: «Нічого, все налагодиться».

Б) Намагаєтесь перекласти частину роботи на колег.

В) Вимагаєте відпустку для відновлення — оплачувану або за свій рахунок.

Блок 3. Зобов'язання

7. Найкращий друг каже, що турбується про ваше здоров'я, і пропонує записатися разом із ним у фітнес-клуб.

А) Ви відповідаєте: «Ні, дякую, у мене все нормально».

Б) Погоджуєтеся, що ідея непогана, і відмічаєте у календарі, що треба про це подумати.

В) Прислухаєтеся до думки друга і йдете разом з ним у клуб.

8. *«Донька» вашої компанії в Африці робить запит на фінансові та технічні ресурси для підтримки місцевої школи. Миттєвої вигоди компанії це не принесе, але це цінна можливість створити репутацію соціально відповідального роботодавця.*

А) Ви відхиляєте запит на підставі високих витрат.

Б) Обіцяєте подумати про це.

В) Даєте згоду і телефонуйте другу зі Світового банку, щоб порадитися з приводу запуску ініціативи.

9. *На початку вашої кар'єри ви поставили собі мету — до п'ятдесяти років стати головним менеджером в одній із компаній списку Fortune 1000. Годинник цокає: вам сорок вісім, а ви всього-на-всього начальник відділу.*

А) Ви вирішуєте змиритись із нинішнім станом речей і не сумувати.

Б) Продовжуєте прагнути вперед, злегка втримавши амбіції.

В) Обмірковуєте, як досягти мети.

Підрахунок балів

1) Підрахуйте кількість варіантів «А», «Б» і «В» окремо в кожному блоці.

2) Помножте:

•кількість «А» — на 1;

•кількість «Б» — на 2;

•кількість «В» — на 3.

3) Підрахуйте загальну суму балів по кожному блоку.

Результат тесту

Блок 1. Труднощі

Якщо ви набрали **7-9 балів**: ви берете із труднощів користь і сприймаєте невдачі як новий досвід. У вас хороші стосунки з людьми.

Якщо ви набрали **1-6 балів**: вам треба вчитися отримувати користь із труднощів і дивитися на них конструктивно. Якщо вас спіткала невдача, вважайте її не трагедією, а можливістю чогось навчитися. Пам'ятайте, як важливо налагоджувати добрі стосунки з людьми.

Блок 2. Контроль

Якщо ви набрали **7-9 балів**: ви знаєте, що можете, а що не можете контролювати, і для вирішення емоційно складних проблем берете ситуацію у свої руки. Ви маєте широкий погляд на життя і вмієте встановлювати межі.

Якщо ви набрали **1-6 балів**: вчіться розрізняти, що ви можете, а що не можете контролювати, за допомогою коуча або психотерапевта. При виникненні емоційно складних проблем намагайтеся брати ситуацію в свої руки. Сприймайте удари долі з гумором. Встановіть кордони в професійному та особистому житті, щоб уникнути вигорання. Перекладайте частину обов'язків на підлеглих.

Блок 3. Зобов'язання

Якщо ви набрали **7-9 балів**: ваші цілі мають для вас значення, і ви зберігаєте добрі стосунки з близькими людьми. Ви впевнені, що важливо підтримувати здоров'я й баланс, і поза роботою ведете активний спосіб життя.

Якщо ви набрали **1-6 балів**: з'ясуйте свої пріоритети і спрямуйте зусилля на їх реалізацію. Намагайтеся проводити більше часу з близькими людьми. Сформууйте здорові звички: щодня робіть зарядку, дотримуйтеся режиму сну й опануйте техніки релаксації. Не ігноруйте проблеми!

Тест BASICPh

Інструкція.

Подумайте про себе, коли Ви знаходитесь в кризі чи сильному стресі, що Ви зазвичай робите, щоб допомогти собі впоратися з цим станом? Що, на Вашу думку, допомагає Вам найкраще, а що – незначною мірою? Зважте кожен вислів і поставте хрестик («х») у відповідній клітинці навпроти номера твердження, де цифри означають:

- 0 – *ніколи* не користуюся цим способом, щоб впоратися зі складною ситуацією.
 1 – я *рідко* користуюся цим способом, щоб впоратися зі складною ситуацією.
 2 – я *іноді* користуюся цим способом, щоб впоратися зі складною ситуацією.
 3 – я *періодично* користуюся цим способом, щоб впоратися зі складною ситуацією.
 4 – я *часто* користуюся цим способом, щоб впоратися з ситуацією.
 5 – я *майже завжди* користуюся цим способом, щоб впоратися з ситуацією.
 6 – я *завжди* користуюся цим способом, щоб впоратися зі складною ситуацією.

№	ТВЕРДЖЕННЯ	0	1	2	3	4	5	6
1	Я здаюся і покладаюся на вищі сили чи долю у вирішенні проблеми							
2	Я не говорю про свої емоції прямо, але виражаю їх опосередковано, – до прикладу, плачу, коли думаю про себе							
3	Я шукаю підтримки інших людей							
4	Я фантазую і даю волю своїй уяві, – наприклад, уявляю себе у спокійному, безтурботному місці							
5	Я збираю інформацію, щоб бути певним/ною у тому, що я маю найкращий варіант вирішення проблеми							
6	Я їм або сплю менше, ніж звичайно, – або ж, навпаки, я їм та сплю більше, аніж зазвичай							
7	Я вірю у мої власні сили і мою здатність долати перешкоди							
8	Я висловлюю мої почуття у власний завуальований спосіб – через натяки, сарказм або навіть флірт							
9	Я веду бесіди з друзями по телефону							
10	Я згадую свої улюблені історії, байки, притчі або ж казки – як спосіб пошуку вирішення проблеми							

11	Я аналізую проблеми, намагаючись знайти їх вирішення								
12	Я постійно займаю себе фізично працею – наприклад, прибиранням, приготуванням їжі, роботою з деревом, ремонтом автомобіля чи навіть створенням моделі літака								
13	Моє кредо: «Я зможу пережити це, незважаючи ні на що»								
14	Я звільняюсь від почуттів через плач, сміх або крик і не тримаю все це всередині								
15	Я намагаюся знайти підтримку у друга або членів моєї сім'ї								
16	Слухаючи музику, я даю волю своїй уяві								
17	Я створюю спеціальний план і дію згідно з ним крок за кроком								
18	Я використовую вправи для розслаблення								
19	Я прошу допомоги у Бога в молитві								
20	Я накручую себе емоційно, щоб посилити свою мотивацію								
21	Я глибоко занурююсь у стосунки з членами моєї громади або організації, до якої я належу								
22	Я згадую часи, коли мені було набагато краще, ніж зараз, або ж думаю про час, коли все зміниться на краще								
23	Насамперед я намагаюся зрозуміти, що, власне, відбувається								
24	Я розслабляюся, коли роблю щось: приймаю душ або ванну, йду на прогулянку або бігаю підтюпцем								
25	Я опираюся на свої духовні переконання або на свою життєву філософію								
26	Я розповідаю або слухаю жарти і смішні історії								
27	Я шукаю людей, з якими можна провести час, нічим особливо не займаючись								
28	Я переглядаю спортивні змагання, фільми або читаю книги, уявляючи себе на місці дійових осіб								
29	Я зважую всі можливі варіанти вирішення проблеми і, якщо це можливо, обираю найкращий з них								
30	Я намагаюся постійно займати себе якоюсь фізичною діяльністю								
31	Моє кредо: «Те, що не вбиває мене, робить мене сильнішим»								
32	Я даю вихід моїм емоціям								
33	Я пишу листи та е-мейли до друзів – з надією на їх відповідь								
34	Я мрію, думаю про кращі часи, уявляючи собі їх								
35	Я намагаюся знайти вирішення проблеми у найкращий спосіб, з тих, які знаю, обмірковуючи кожен з них								
36	Я виходжу з дому або намагаюся бути активним/ною для того, щоб позбутися надлишку енергії								

Опрацювання результатів

Перенесіть отримані Вами бали у таблицю, що наведена нижче, та підрахуйте отримані бали по вертикалі у кожній з шести колонок.

В	А	S	I	С	Ph
1	2	3	4	5	6
7	8	9	10	11	12
13	14	15	16	17	18
19	20	21	22	23	24
25	26	27	28	29	30

Чим більша сума балів, тим більш розвинутою є відповідна стратегія: В – віра, переконання, цінності; А – емоції, почуття; S – соціальні зв'язки, соціальна підтримка; I – уява, мрії, спогади; С – когнітивні стратегії; Ph – тілесні ресурси, фізична активність.

Визначення індексу групової згуртованості Сішора

Інструкція до тесту.

На 5 запитань потрібно дати відповідь, яка найбільше відповідає Вашій думці.

I. Як би ви оцінили свою приналежність до групи?

1. Відчуваю себе її членом, частиною колективу (5).
2. Беру участь у більшості видів діяльності (4).
3. Беру участь в одних видах діяльності і не беру участь в інших (3).
4. Не відчуваю, що я є членом групи (2).
5. Живу і існую окремо від неї (1).
6. Не знаю, важко відповісти (1).

II. Перейшли б ви в іншу групу, якби випала така можливість (без зміни інших умов)?

1. Так, дуже хотів би перейти (1).
2. Швидше перейшов би, ніж залишився (2).
3. Не бачу ніякої різниці (3).
4. Швидше за все залишився б у своїй групі (4).
5. Дуже хотів би залишитися в своїй групі (5).
6. Не знаю, важко сказати (1).

III. Які взаємини між членами вашої групи?

1. Краще, ніж у більшості колективів (3).
2. Приблизно такі ж, як і в більшості колективів (2).
3. Гірше, ніж у більшості класів (1).
4. Не знаю, важко сказати (1).

IV. Які у вас взаємини з керівництвом?

- 1.Краще, ніж у більшості колективів (3).
- 2.Приблизно такі ж, як і в більшості колективів (2).
- 3.Гірше, ніж у більшості колективів (1).
- 4.Не знаю. (1)

V. Яке відношення до справи (навчання і т. п.) у вашому колективі?

- 1.Краще, ніж у більшості колективів (3).
- 2.Приблизно такі ж, як і в більшості колективів (2).
- 3.Гірше, ніж у більшості колективів (1).
- 4.Не знаю (1).

Відповіді кодуються в балах згідно з наведеними в дужках значенням (максимальна сума: +19 балів, мінімальна: -5).

Рівні групової згуртованості:

- 15 балів і вище – високий;
- 14 – 12 балів – вище середнього;
- 11 - 7 балів – середній;
- 6 - 5 балів – нижче середнього;
- 5 балів та нижче – низький.

Обробка та інтерпретація результатів

Чим лівіше розташований знак «+», тим нижчим є бал, це відповідає сприятливішій психологічній атмосфері у колективі.

Якщо підсумковий показник коливається:

від 10 до 33 – це висока оцінка;

від 34 до 55 – середній показник;

від 56 до 80 – це негативна оцінка.

Нижчий бал – позитивна оцінка, вищий бал – негативна оцінка.

На підставі індивідуальних відповідей або профілів, отриманих від кожного з членів колективу, створюється середній профіль.

Опитувальник
задоволеності роботою
та комфортного психологічного клімату в колективі

Шановні респонденти, цей опитувальник складений з метою дослідження рівня задоволеності роботою та комфортного психологічного клімату в колективі.

Проходження опитування займе у вас 10-15 хвилин, при цьому Ваші відповіді є повністю анонімними.

Це опитування допоможе з'ясувати які методи управління, мотивації та стимулювання є найкращими для працівників, а також які фактори формують психологічний клімат для кожного працівника.

Інструкція. На кожне із запропонованих нижче суджень дайте відповідь «так» чи «ні», позначте відповідну клітинку у таблиці.

Дякуємо за Ваш час та допомогу у дослідженні!

Стать _____ **Вік** _____

Місце роботи _____

№	Питання	так	ні
1.	Чи з радістю Ви ходите на роботу?		
2.	Вам подобається Ваше робоче місце?		
3.	Ви задоволені рівнем оплати праці?		
4.	Чи є у Вас самомотивація до праці (внутрішня мотивація)?		
5.	Враховують Вашу думку щодо покращення роботи?		
6.	Ви б хотіли стати керівником підприємства на якому працюєте?		
7.	Ви відчуваєте дискомфорт від спілкування з колегами на роботі?		
8.	Підприємство, на якому Ви працюєте сприяє можливості саморозвитку?		
9.	Результати Вашої праці вчасно і достатньо оцінюють?		
10.	Ви відчуваєте перевтому від роботи?		

11.	Траплялося, що Ваші здобутки та ідеї привласнювали інші колеги?		
12.	Ви відчуваєте, що робота у колективі – командна?		
13.	Ви отримуєте задоволення від виконання робочих завдань?		
14.	Ви відчуваєте надмірний контроль під час виконання робочих завдань?		
15.	Ви б хотіли проводити вільний час з колегами?		
16.	Вам комфортно працювати з керівником?		
17.	Ви відчуваєте важливість вашої праці?		
18.	Ви відчуваєте втому від спілкування з колегами?		
19.	Вам вдається планувати робочий час і дотримуватися плану?		
20.	Колеги допомагають Вам, коли це необхідно?		
21.	Ви вважаєте, що Ваша робота впливає на Ваше фізичне здоров'я?		
22.	Кожен колега відповідально ставиться до виконання обов'язків?		
23.	Чи вживає керівництво заходів щодо відсторонення від роботи некваліфікованих працівників?		
24.	Ви задоволені розподілом обов'язків в колективі?		
25.	Ви відчуваєте, що Ви – професіонал своєї справи?		
26.	У Вас на роботі виникають конфліктні ситуації, які важко вирішити?		
27.	Ви задоволені зворотнім зв'язком із керівництвом?		
28.	У Вас виникає відчуття роздратування від роботи?		
29.	У Вас є відчуття корпоративної культури?		
30.	Ви хотіли б бути неформальним лідером?		

Оцінювання

За відповіді на питання 7, 10, 14, 18, 21, 26, 28 «ні» зарахуйте собі по 1 балу, а за відповіді «так» – 0 балів.

За відповіді «так» на решту питань зарахуйте собі по 1 балу. За відповіді «ні» на решту питань зарахуйте собі 0 балів.

Інтерпретація результатів

0-15 – психологічний клімат в колективі некомфортний, не задоволені потреби самореалізації працівників;

16-22 – існуючі негативні моменти і незадоволені потреби компенсуються іншими чинниками: мотивацією, міжособистісним спілкуванням, організацією взаємодії працівників. Психологічний клімат напружений;

23-30 – психологічний клімат в колективі комфортний, самореалізація та задоволеність працею працівників висока.

Транзактний аналіз спілкування

Спробуйте оцінити, як поєднуються три «Я»-стани у Вашій поведінці. Для цього оцініть наведені висловлення в балах від 0 до 10.

1. Мені інколи не вистачає витримки.
2. Якщо мої бажання заважають мені, то я вмію їх придушувати.
3. Батьки як більш дорослі люди повинні влаштовувати сімейне життя своїх дітей.
4. Я іноді перебільшую свою роль у яких-небудь подіях.
5. Мене важко обманути.
6. Мені б сподобалося бути вихователем.
7. Буває, мені хочеться погратися, як маленькому.
8. Думаю, що я правильно розумію всі події, які відбуваються.
9. Кожний повинен виконувати свій обов'язок.
10. Нерідко я роблю не як треба, а як хочеться.
11. Приймаючи рішення, я намагаюся продумати його наслідки.
12. Молодше покоління повинне вчитися в старших, як йому варто жити.
13. Я, як і багато людей, буваю вразливий.
14. Мені вдасться бачити в людях більше, ніж вони говорять про себе.
15. Діти повинні безумовно додержуватися вказівок батьків.
16. Я – пристрасна людина.
17. Мій основний критерій оцінювання людини – об'єктивність.
18. Мої погляди непохитні.
19. Буває, що я не поступаюся в суперечці лише тому, що не хочу поступитися.
20. Правила виправдані лише доти, поки вони корисні.
21. Люди повинні дотримуватися всіх правила незалежно від обставин.

Підрахуйте окремо суму балів по рядках таблиці:

1,4,7,10, 13,16,19	(Д – "дитина")
2,5,8,11,14,17,20	(ДОР – "дорослий")
3,6,9,12, 15,18,21	(Б – "батько")

Розмістіть відповідні символи в порядку зменшення від найбільшого до найменшого.

Якщо у вас вийшла формула ДОР.Д.Б., то це означає, що ви маєте розвинуте почуття відповідальності, у міру імпульсивні і безпосередні, не схильні до повчань. Вони допоможуть у будь-якій справі, пов'язаній зі спілкуванням, колективною працею, творчістю.

Гірше, якщо на першому місці стоїть Б. Категоричність і самовпевненість протипоказані, наприклад, педагогові, організаторові словом, усім, хто в основному має справу з людьми, а не з машинами.

Сполучення Б.Д.ДОР. часом здатне ускладнити життя власникові такої характеристики. «Батько» з дитячою безпосередністю «ріже», ні в чому не сумніваючись і не піклуючись про наслідки. Але й тут немає особливих причин для зневіри. Якщо вас не цікавить організаторська робота, гучні компанії, і ви волієте побути наодинці з книгою, кульманом або етюдником, то все гаразд.

Д. на чолі пріоритетної формули – цілком прийнятний варіант, скажемо, для наукової роботи. Але дитяча безпосередність добра до певних меж. Якщо вона починає заважати справі, то, виходить, настав час опанувати свої емоції.