

Міністерство освіти і науки України
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ ТА МЕНЕДЖМЕНТУ

(повна назва факультету)

КАФЕДРА ПСИХОЛОГІЇ

(повна назва кафедри)

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня

Магістр

(назва освітнього ступеня)

на тему: РЕЗИЛЬЄНТНІСТЬ ЯК ПРОФЕСІЙНО ВАЖЛИВА ЯКІСТЬ
МЕНЕДЖЕРІВ З ПРОДАЖУ ТА КОНСУЛЬТАНТІВ

Виконав(ла): студент(ка) 6 курсу, групи БПм-61
спеціальності 053 Психологія

(шифр і назва спеціальності)

(підпис)

Мельник В. В.

(прізвище та ініціали)

Керівник

(підпис)

Вишньовський В. В.

(прізвище та ініціали)

Нормоконтроль

(підпис)

Періг І. М.

(прізвище та ініціали)

Завідувач кафедри

(підпис)

Вишньовський В. В.

(прізвище та ініціали)

Рецензент

(підпис)

Кужда Т. І.

(прізвище та ініціали)

Тернопіль 2025

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ I. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ РЕЗИЛЬЄНТНОСТІ ЯК ПРОФЕСІЙНО ВАЖЛИВОЇ ЯКОСТІ МЕНЕДЖЕРІВ З ПРОДАЖУ ТА КОНСУЛЬТАНТІВ	9
1.1.Поняття резильєнтності в сучасній психологічній науці: сутність, структура та підходи до вивчення.....	9
1.2.Психологічні механізми формування резильєнтності: когнітивні, емоційно-регулятивні та поведінкові аспекти.....	13
1.3.Резильєнтність у системі професійно важливих якостей менеджерів з продажу та консультантів.....	19
Висновок до розділу I.....	26
РОЗДІЛ II. ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ РЕЗИЛЬЄНТНОСТІ МЕНЕДЖЕРІВ З ПРОДАЖУ ТА КОНСУЛЬТАНТІВ	28
2.1.Загальна характеристика вибірки та особливості досліджуваної професійної групи.....	28
2.2.Організація, етапи та процедура проведення емпіричного дослідження.....	32
2.3.Результати дослідження резильєнтності менеджерів з продажу та консультантів.....	37
Висновок до розділу II.....	47
РОЗДІЛ III. ПСИХОЛОГІЧНА ПРОГРАМА РОЗВИТКУ РЕЗИЛЬЄНТНОСТІ МЕНЕДЖЕРІВ З ПРОДАЖУ ТА КОНСУЛЬТАНТІВ	49
3.1.Теоретичне обґрунтування необхідності розвитку резильєнтності у професійній діяльності.....	49
3.2.Принципи, цілі та загальна концепція корекційно-розвивальної програми.....	53
3.3.Рекомендації для роботодавців, HR-фахівців та менеджерів щодо підтримання психологічної стійкості персоналу.....	64
Висновок до розділу III.....	67
РОЗДІЛ IV. ОХОРОНА ПРАЦІ ТА БЕЗПЕКА В НАДЗВИЧАЙНИХ СИТУАЦІЯХ	69

4.1.Параметри мікроклімату та їх вплив на організм людини	69
4.2.Сутність економічної безпеки	71
ЗАГАЛЬНІ ВИСНОВКИ.....	75
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	77
ДОДАТКИ.....	81

ВСТУП

Актуальність дослідження. Сучасні умови соціально-економічного розвитку, високий рівень конкуренції та зростання професійних вимог до працівників сфери продажів зумовлюють потребу у фахівцях, здатних ефективно виконувати свої функції незалежно від дестабілізуючих чинників. Менеджери з продажу та консультанти щоденно взаємодіють із великою кількістю клієнтів, працюють в умовах непередбачуваності, потребують високої швидкості прийняття рішень, емоційної рівноваженості та здатності до конструктивного відновлення після професійних невдач. У цих умовах резильєнтність виступає ключовою професійно важливою якістю, що забезпечує стійкість, гнучкість та адаптивність фахівця.

У науковому дискурсі резильєнтність визначається як здатність особистості підтримувати ефективне функціонування, долати стресові та кризові ситуації, зберігати мотивацію та відновлювати психологічні ресурси. Цю категорію широко вивчали зарубіжні дослідники, такі як Н. Гармезі, Е. Вернер, А. Маслоу, В. Франкл, М. Раттер, Б. Сігел, Р. Тедескі та Л. Калгун.

Водночас українська психологічна наука активно розвиває власні підходи до розуміння стресостійкості та резильєнтності у професійній діяльності. Вагомий внесок у вивчення цих феноменів зробили О. Бондарчук, яка досліджує психологічні ресурси стійкості в організаційному середовищі; Т. Титаренко, що аналізує життестійкість, переживання криз і стратегії подолання; С. Максименко, який закладає концептуальні основи розвитку особистості; О. Кокун, що вивчає психологічну готовність і стійкість фахівців у напружених умовах; Л. Лєпіхова, яка працює з феноменом професійного вигорання та превенції в середовищі менеджерів; Н. Пов'якель, котра досліджує особистісну регуляцію діяльності; О. Хомич, яка аналізує професійну надійність і стресостійкість персоналу. Дослідження Г. Балла, В. Панка, Л. Гозмана, О. Власової, Л. Орбан-Лембрик також створюють методологічне підґрунтя для осмислення професійного розвитку та адаптації особистості.

Особливої актуальності проблема резильєнтності менеджерів з продажу та консультантів набуває в умовах сучасних суспільних викликів, пов'язаних із воєнним станом, економічною турбулентністю та зміною характеру трудової взаємодії. Постійний стрес, нестабільність та висока емоційна напруга ускладнюють професійну діяльність і водночас підсилюють потребу у формуванні психологічної стійкості працівників.

Таким чином, дослідження резильєнтності як професійно важливої якості менеджерів з продажу та консультантів є науково значущим та практично необхідним. Воно дозволяє глибше зрозуміти механізми ефективної адаптації до складних умов праці, визначити психологічні чинники успішності, а також розробити корекційно-розвивальні програми формування резильєнтності у представників цієї професійної групи.

Метою дослідження є теоретичний аналіз та емпіричне вивчення резильєнтності менеджерів з продажу та консультантів, як професійно важливої якості, виявлення її структурних компонентів, факторів впливу та розроблення психокорекційної програми, спрямованої на підвищення резильєнтності та профілактику професійної дезадаптації.

Досягнення мети передбачає розв'язання комплексу **завдань**, серед яких:

1. Аналіз теоретичних підходів до вивчення резильєнтності особистості;
2. Обґрунтування резильєнтності як професійної якості менеджерів з продажу та консультантів;
3. Емпіричне вивчення специфіки резильєнтності менеджерів з продажу та консультантів;
4. Розробка заходів щодо розвитку резильєнтності менеджерів з продажу та консультантів.

З огляду на це **об'єктом дослідження** є резильєнтність як психологічна характеристика особистості, а **предметом** — особливості резильєнтності менеджерів з продажу та консультантів, та можливості її розвитку.

Гіпотеза дослідження: У процесі дослідження резильєнтності менеджерів із продажу та консультантів важливо виходити з припущення, що

саме ця риса є визначальним психологічним ресурсом їхньої професійної успішності. В основу роботи покладено гіпотезу про те, що резильєнтність як інтегральна особистісна характеристика позитивно пов'язана з ефективністю професійної діяльності працівників сфери продажів, їхньою емоційною стійкістю, мотивацією досягнення та зниженим ризиком розвитку емоційного вигорання. Вважається, що високий рівень резильєнтності сприяє збереженню працездатності у стресових умовах, підвищує здатність до адаптації, забезпечує якісну взаємодію з клієнтами та формує внутрішню готовність до подолання професійних викликів. Передбачається також, що рівень резильєнтності залежить від поєднання особистісних властивостей, професійних вимог, стилю управління та соціально-психологічних чинників робочого середовища.

Методи дослідження. Для реалізації дослідження залучено комплекс теоретичних і емпіричних методів. Теоретичний аналіз включав опрацювання наукових джерел, порівняння підходів, узагальнення і систематизацію даних щодо проблеми резильєнтності в професійній діяльності. Емпіричний етап передбачав використання низки психодіагностичних методик, спрямованих на оцінку резильєнтності, стресостійкості, емоційної регуляції, професійного вигорання та копінг-стратегій. Зокрема планується застосувати опитувальник «Дослідження особистісної гнучкості» (А.М. Мальцевої), методика дослідження копінг-поведінки в стресових ситуаціях (CISS) С. Норман, Д. Ендлер, Д. Джеймс, М. Паркер (адаптація Т. Крюкової), тест самооцінки стресостійкості (С. Коухена і Г. Вілліансона).

Експериментальна база дослідження. Наше дослідження проводилось на базі ТОВ «Торгова група «Арс-Кераміка» в місті Тернопіль. В дослідженні взяло участь 48 досліджуваних які займають посаду менеджерів з продажу та консультантів.

Теоретичною та методологічною основою роботи є сучасні концепції резильєнтності, розроблені у працях А. Мастен, М. Раттера, С. Мадді, К. Коннора та Дж. Девідсона. У цих підходах резильєнтність розглядається як здатність зберігати психічну рівновагу та ефективність у складних і критичних ситуаціях,

а також як потенціал для особистісного зростання. Концепція психологічної витривалості (hardiness), запропонована С. Мадді, дозволяє інтерпретувати стійкість як систему переконань, що визначають готовність особистості сприймати труднощі як можливість розвитку, відповідально ставитися до професійної діяльності та відчувати контроль над її перебігом. Підходи позитивної психології, зокрема ідеї М. Селігмана та К. Петерсона, підсилюють розуміння резилентності як ресурсу, що підтримує оптимізм, психологічне благополуччя та внутрішню мотивацію. Додаткове теоретичне підґрунтя забезпечують когнітивно-поведінкові моделі стресоподолання Р. Лазаруса та С. Фолкман, а також теорії професійного стресу та вигорання, представлені у працях К. Масlach, М. Лейтера та інших дослідників організаційної поведінки. Сукупність цих підходів дозволяє комплексно осмислити феномен резилентності у контексті професійної діяльності менеджерів із продажу.

Наукова новизна: наукова новизна роботи полягає у конкретизації поняття резильєнтності менеджерів з продажу, виокремленні її структурних компонентів у контексті специфіки професійної діяльності та виявленні чинників, які найбільш істотно впливають на сформованість цієї якості. У дослідженні буде вперше запропоновано психокорекційну програму розвитку резильєнтності менеджерів з продажу та консультантів, орієнтовану на підвищення їхньої стресостійкості, вдосконалення емоційної регуляції та розширення репертуару адаптивних стратегій поведінки.

Теоретична значущість роботи визначається тим, що її результати доповнюють сучасні уявлення про психологічні ресурси фахівців комунікаційно-орієнтованих професій та розширюють концептуальне розуміння резильєнтності як багатовимірної професійної якості. У рамках роботи поглиблюється теорія професійного розвитку, уточнюються механізми психічної стійкості, а також визначаються можливості застосування цієї категорії у сфері організаційної психології та психології праці.

Практична значущість полягає у можливості застосування результатів дослідження в діяльності HR-служб, психологів підприємств, тренерів з

розвитку персоналу та керівників відділів продажів. Розроблена корекційно-розвивальна програма може бути інтегрована у тренінги з профілактики професійного вигорання, програми адаптації нових співробітників, корпоративні навчальні модулі з розвитку soft skills. Емпіричні дані, отримані в межах роботи, можуть бути використані для удосконалення процесу підбору персоналу, оцінювання професійної придатності та формування індивідуальних планів розвитку працівників. Крім того, матеріали дослідження можуть стати основою для подальших наукових розвідок, а також застосовуватися у викладанні курсів організаційної та професійної психології.

Апробація. Окремі результати роботи доповідались на XIV Міжнародній науково-практичній конференції молодих учених та студентів «Актуальні задачі сучасних технологій», Тернопіль, 11-12 грудня 2025 року.

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота складається з вступу, чотирьох розділів, загальних висновків, списку використаних джерел, що налічує 31 найменування та 3 додатків. Робота викладена на 80 сторінках друкованого тексту, вміщує 4 таблиці та 6 рисунків.

РОЗДІЛ І. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ РЕЗИЛЬЄНТНОСТІ ЯК ПРОФЕСІЙНО ВАЖЛИВОЇ ЯКОСТІ МЕНЕДЖЕРІВ З ПРОДАЖУ ТА КОНСУЛЬТАНТІВ

1.1. Поняття резильєнтності в сучасній психологічній науці: сутність, структура та підходи до вивчення

У сучасній психологічній науці поняття резильєнтності займає центральне місце у дослідженнях адаптації, стресостійкості та успішного подолання труднощів у різних сферах життєдіяльності. Інтенсивні трансформації соціального середовища, зростання рівня невизначеності, нестабільність економічних процесів і підвищення професійних вимог актуалізують необхідність глибшого розуміння механізмів, що забезпечують здатність людини зберігати функціональність навіть у несприятливих умовах. Саме тому феномен резильєнтності став одним із ключових у сучасній психології, а його дослідження розвиваються як у зарубіжній, так і у вітчизняній науковій традиції.

Поняття «резильєнтність» походить від англійського *resilience*, що у буквальному значенні означає пружність, здатність повертатися у вихідний стан після деформації. У психології цей термін набув метафоричного змісту та почав позначати здатність особистості відновлювати психічну рівновагу після переживання труднощів, втрат або стресу. Перші дослідження резильєнтності були пов'язані з вивченням дітей, які успішно розвивалися попри несприятливі умови життя, травматичний досвід або соціальні ризики. У роботах Е. Вернер, Н. Гармеці, М. Раттера підкреслювалось, що деякі індивіди виявляють стійкість до впливу негативних чинників та формують успішні життєві траєкторії навіть у складних соціальних контекстах. З часом увага дослідників перемістилася на доросле населення, професійні групи, військових, працівників екстрених служб, а згодом – і на представників бізнес-середовища, що дозволило сформулювати цілісну концепцію цього феномена [2].

Одним із ключових аспектів сучасного розуміння резильєнтності є її багатовимірність. Дослідники наголошують, що резильєнтність не зводиться лише до стресостійкості чи вольових якостей, а інтегрує широкий спектр психологічних, когнітивних, емоційних і соціальних характеристик. Значний внесок у визначення структури резильєнтності зробили М. Мак-Гаффі, К. Рейх, Ф. Лютанс, К. Коннор і Дж. Девідсон, які підкреслюють, що резильєнтність — це не лише вроджена якість, а й набута характеристика, яка формується впродовж життя під впливом досвіду, соціального середовища та індивідуальної здатності до саморегуляції [12; 17; 25; 30].

У сучасній науці резильєнтність визначається як динамічна властивість, що забезпечує людині здатність протистояти стресу, адаптуватися до змін, підтримувати психічну стабільність, зберігати функціональність у складних ситуаціях і використовувати труднощі як можливість для особистісного зростання. Ця здатність включає як внутрішні ресурси (знання, досвід, емоційна гнучкість, когнітивна стійкість), так і зовнішні — соціальну підтримку, сприятливе професійне середовище, ресурсні міжособистісні зв'язки [10].

Структурні компоненти резильєнтності є предметом активних досліджень, і різні автори пропонують власні моделі. Найбільш поширеними є когнітивний, емоційний, поведінковий та соціальний компоненти. Когнітивна складова охоплює здатність людини раціонально осмислювати ситуацію, прогнозувати наслідки, переосмислювати негативний досвід та формувати адаптивні атрибуції. Емоційний компонент пов'язаний із здатністю регулювати негативні емоції, зберігати емоційну рівновагу, контролювати імпульсивні реакції. Поведінкова складова виявляється у готовності діяти конструктивно, застосовувати ефективні копінг-стратегії, проявляти гнучкість у поведінці та прийнятті рішень. Соціальний компонент резильєнтності передбачає здатність встановлювати та підтримувати позитивні міжособистісні зв'язки, залучати підтримку оточення, взаємодіяти з іншими в умовах стресу та використовувати соціальні ресурси для подолання труднощів [27].

У сучасних дослідженнях резильєнтність також розглядається як процес, що розгортається у часі. Це означає, що резильєнтність не є статичною якістю, а включає послідовність адаптаційних реакцій, механізмів і рішень, які дозволяють людині протистояти несприятливим обставинам. Такий процесуальний підхід наголошує на важливості контексту, попереднього досвіду, типу стресора, рівня ресурсу та індивідуальних особливостей особистості. Відповідно, мова йде не про абсолютну стійкість, а про здатність до відновлення, гнучкість і поступове повернення до оптимального рівня функціонування [24].

Сучасні підходи до вивчення резильєнтності включають біопсихосоціальний, когнітивно-поведінковий, ресурсний, системний та позитивний підходи. Біопсихосоціальний підхід підкреслює взаємодію генетичних, психологічних і соціальних чинників, що формують індивідуальну здатність до резилієнс-функціонування. У межах когнітивно-поведінкової традиції резильєнтність пояснюється через навички ситуаційного аналізу, контроль мислення, емоційну саморегуляцію та конструктивні моделі поведінки. Ресурсний підхід розглядає резильєнтність як сукупність особистісних та зовнішніх ресурсів, які активізуються у складних ситуаціях. Системний підхід наголошує на взаємозв'язку різних підсистем особистості та середовища, що впливають на стійкість. Позитивна психологія трактує резильєнтність як здатність до процвітання, збереження оптимізму та активного використання життєвих можливостей [7].

Українська психологічна наука останніх років активно розвиває тему резильєнтності в різних контекстах: від досліджень індивідуальної стійкості у кризових обставинах до робіт, присвячених професійній адаптації та попередженню вигорання. Зокрема, у вітчизняній літературі представлені праці, що розглядали концептуальні основи резильєнтності та її застосування до професійного розвитку. Дослідники як-от Т.В. Андрєєва, І.В. Белавіна, А.М. Мальцева, О.В. Зливков та інші розглядали резильєнтність у взаємозв'язку з професійною адаптацією, підкреслюючи роль особистісних ресурсів, навичок

саморегуляції та соціальної підтримки. Інші автори, серед яких О.В. Гуменюк, І.С. Кравець і І.М. Литвин, концентрувалися на практичних аспектах: розробці тренінгових програм, психологічних технологій підвищення стресостійкості й інструментів діагностики. Такі вітчизняні дослідження важливі тим, що вони враховують культурний та організаційний контекст України, специфіку ринку праці та реалії професійних ролей, зокрема в секторі продажів та сервісу [1-4; 8].

Важливим аспектом сучасного розуміння резильєнтності є її тісний зв'язок із копінг-стратегіями, стресостійкістю, емоційною компетентністю, самоефективністю та гнучкістю мислення. Дослідження свідчать, що резильєнтні люди використовують більш адаптивні копінг-стратегії, мають вищий рівень усвідомленості, краще розпізнають власні емоційні реакції й здатні контролювати поведінку в умовах тиску [15].

У контексті професійної діяльності резильєнтність розглядається як ключовий фактор підтримання ефективності, зниження професійного стресу, попередження емоційного вигорання та підвищення продуктивності працівників. Особливо це актуально для професій, пов'язаних із високим емоційним навантаженням, активною комунікативною взаємодією, необхідністю швидко приймати рішення та працювати в умовах невизначеності, що є характерним для сфери продажу та консультування [5].

Отже, резильєнтність у сучасній психології постає як складне, багатовимірне та динамічне явище, що об'єднує широкий спектр характеристик і механізмів, які забезпечують успішну адаптацію особистості до стресових впливів. Розуміння сутності та структури цього феномена створює наукове підґрунтя для подальшого дослідження резильєнтності у професійній діяльності та розробки психологічних інструментів для її розвитку.

1.2. Психологічні механізми формування резильєнтності: когнітивні, емоційно-регулятивні та поведінкові аспекти

Резильєнтність як складний психологічний феномен формується через взаємодію множини психологічних механізмів, що функціонують на різних рівнях психічної організації особистості. Сучасні теоретичні моделі розглядають резильєнтність не як статичну характеристику або окрему рису особистості, а як динамічний процес адаптації, що забезпечується координованою роботою когнітивних, емоційно-регулятивних та поведінкових механізмів. Розуміння цих механізмів є критично важливим для розробки ефективних інтервенційних програм, спрямованих на розвиток резильєнтності у різних професійних та життєвих контекстах [18].

Когнітивні механізми посідають центральне місце у формуванні резильєнтності, оскільки саме процеси сприймання, інтерпретації та осмислення стресових подій визначають характер емоційних та поведінкових реакцій особистості. Фундаментальним когнітивним механізмом резильєнтності є когнітивна оцінка ситуації, що відбувається у два етапи відповідно до транзакційної моделі стресу Р. Лазаруса. Первинна оцінка передбачає визначення значущості події для благополуччя особистості, її класифікацію як загрози, виклику або втрати. Вторинна оцінка стосується аналізу наявних ресурсів та можливостей подолання ситуації. Резильєнтні індивіди демонструють тенденцію до інтерпретації стресових подій як викликів, що можуть бути подолані, а не як непереборних загроз, що відображає специфічний патерн когнітивного оцінювання [12].

Когнітивна гнучкість виступає ключовим механізмом, що забезпечує адаптивність мислення у мінливих обставинах. Вона включає здатність переключатися між різними когнітивними установками, розглядати ситуацію з множини перспектив, відмовлятися від неефективних стратегій та генерувати альтернативні рішення. Дослідження нейропсихологічних основ когнітивної гнужкості виявили її зв'язок з функціонуванням префронтальної кори, зокрема

дорсолатеральної префронтальної кортексу, що відповідає за виконавчі функції та когнітивний контроль. Індивіди з високою когнітивною гнучкістю демонструють кращу здатність до переформулювання проблем, пошуку нестандартних рішень та адаптації своїх когнітивних схем до нових обставин, що є критично важливим для подолання складних життєвих ситуацій [11].

Атрибутивний стиль, тобто характерний спосіб пояснення причин подій, що відбуваються, також відіграє суттєву роль у формуванні резильєнтності. Згідно з теорією навченого оптимізму Селігмана, оптимістичний атрибутивний стиль характеризується поясненням негативних подій як зумовлених зовнішніми, нестабільними та специфічними причинами, тоді як позитивні події приписуються внутрішнім, стабільним та глобальним чинникам. Навпаки, песимістичний атрибутивний стиль передбачає протилежний патерн інтерпретацій. Емпіричні дослідження послідовно демонструють, що оптимістичний атрибутивний стиль пов'язаний з вищою резильєнтністю, кращим психологічним благополуччям та нижчою вразливістю до депресивних станів після стресових подій [4-6].

Переконання щодо самоєфективності, концептуалізовані А. Бандурою як віра у власну здатність організовувати та виконувати дії, необхідні для досягнення певних результатів, виступають потужним когнітивним предиктором резильєнтності. Високий рівень самоєфективності сприяє формуванню проблемно-орієнтованих копінг-стратегій, підвищує наполегливість у досягненні цілей попри перешкоди та знижує інтенсивність стресових реакцій. Самоєфективність формується через чотири основні джерела: досвід успішного виконання завдань, непряме навчіння через спостереження за іншими, вербальне переконання та інтерпретацію фізіологічних станів. Резильєнтні індивіди демонструють здатність інтегрувати досвід як успіхів, так і невдач у конструктивні переконання щодо власної компетентності [2].

Когнітивна переоцінка як механізм резильєнтності передбачає свідому зміну інтерпретації ситуації з метою модифікації її емоційного значення. На відміну від когнітивного уникнення або супресії думок, що є дезадаптивними

стратегіями, когнітивна переоцінка дозволяє змінити емоційний вплив події без спотворення реальності. Наприклад, професійну невдачу можна переосмислити як можливість для навчання, відмову клієнта як природну частину процесу продажу, а критику як конструктивний зворотний зв'язок. Нейровізуалізаційні дослідження показують, що когнітивна переоцінка активізує префронтальні регіони мозку та знижує активність амігдали, що відображає успішну регуляцію емоційних реакцій на когнітивному рівні.

Здатність до виявлення сенсу у складних життєвих обставинах також розглядається як важливий когнітивний механізм резильєнтності. В. Франкл у своїй логотерапії підкреслював фундаментальну потребу людини у пошуку сенсу навіть у найтяжчих обставинах. Резильєнтні індивіди демонструють здатність інтегрувати травматичний досвід у загальну наративну структуру свого життя, виявляти в ньому можливості для особистісного зростання та трансформації цінностей. Концепція посттравматичного зростання, запропонована Р. Тедескі та Л. Калхуном, описує позитивні психологічні зміни, що можуть виникати внаслідок боротьби з високостресовими життєвими обставинами, включаючи зміцнення стосунків, виявлення нових можливостей, відчуття особистої сили, духовні зміни та поглиблену оцінку життя [18; 25; 30].

Емоційна регуляція, що визначається як процеси, через які індивіди впливають на те, які емоції вони мають, коли вони їх мають та як ці емоції переживаються та виражаються, є центральним механізмом резильєнтності. Модель процесуальної емоційної регуляції Дж. Гросса виділяє п'ять сімей стратегій регуляції, що відрізняються за часом їх застосування у процесі генерації емоції: вибір ситуації, модифікація ситуації, розподіл уваги, когнітивна зміна та модуляція відповіді. Резильєнтні індивіди характеризуються гнучким репертуаром стратегій емоційної регуляції та здатністю обирати стратегії, адекватні специфічному контексту [12].

Емоційне усвідомлення як здатність ідентифікувати, розрізняти та розуміти власні емоційні стани є необхідною передумовою для ефективної емоційної регуляції. Алекситимія, що характеризується труднощами в

ідентифікації та описі власних почуттів, негативно корелює з резильєнтністю та пов'язана з підвищеною вразливістю до психологічних розладів. Навпаки, розвинене емоційне усвідомлення дозволяє індивіду швидко розпізнавати ранні ознаки стресової реакції та застосовувати превентивні стратегії регуляції до того, як емоційне збудження досягне дезорганізуючого рівня [9].

Толерантність до дистресу як здатність витримувати негативні емоційні стани без вдавання до імпульсивних або дезадаптивних поведінкових реакцій виступає важливим емоційно-регулятивним механізмом резильєнтності. У сучасному терапевтичному контексті, зокрема у діалектично-поведінковій терапії, толерантність до дистресу розглядається як навичка, що може бути розвинена через практику технік самозаспокоєння, прийняття реальності та відволікання уваги. Резильєнтні індивіди демонструють здатність переживати дискомфорт, тривогу або розчарування без негайної потреби усунути ці відчуття, що дозволяє їм приймати обґрунтовані рішення навіть в емоційно напружених ситуаціях.

Емоційна гнучкість, концептуалізована як здатність модулювати емоційні відповіді відповідно до ситуаційних вимог, є ключовою характеристикою резильєнтних індивідів. Це включає здатність відчувати широкий спектр емоцій, швидко відновлюватися після негативних емоційних станів та адаптувати емоційні прояви до соціального контексту. Емоційна гнучкість відрізняється від емоційної лабільності, яка характеризується нестабільністю та непередбачуваністю емоційних станів. Резильєнтна емоційна гнучкість передбачає контрольовану варіативність емоційних відповідей, що служить адаптивним цілям [5].

Позитивні емоції відіграють особливу роль у формуванні резильєнтності, що відображено у теорії розширення та побудови позитивних емоцій Б. Фредріксон. Згідно з цією теорією, позитивні емоції розширюють когнітивні та поведінкові репертуари індивіда, сприяючи побудові довгострокових ресурсів, які можуть бути мобілізовані у стресових ситуаціях. Емпіричні дослідження показують, що резильєнтні індивіди демонструють здатність

переживати позитивні емоції навіть у складних обставинах, що не відображає заперечення реальності, а свідчить про здатність підтримувати емоційну складність та знаходити моменти радості, вдячності чи надії попри труднощі [7].

Емпатія та емоційна підтримка у соціальних стосунках також функціонують як емоційно-регулятивний механізм резильєнтності. Здатність розуміти емоції інших людей, відгукуватися на них та отримувати емоційну підтримку у складні періоди створює буферний ефект проти негативних наслідків стресу. Соціальна підтримка функціонує як зовнішній регулятор емоцій, допомагаючи індивіду переробляти стресові переживання через вербалізацію, отримувати валідацію своїх почуттів та формувати альтернативні перспективи сприймання ситуації.

Поведінкові механізми резильєнтності втілюють когнітивні та емоційні процеси у конкретні дії, спрямовані на подолання стресу та адаптацію до складних обставин. Проблемно-орієнтований копінг як поведінковий механізм передбачає активні зусилля, спрямовані на зміну стресової ситуації або зменшення її негативного впливу. Це включає планування дій, пошук інформації, набуття нових навичок, мобілізацію ресурсів та послідовне виконання кроків для вирішення проблеми. Дослідження послідовно демонструють, що проблемно-орієнтований копінг пов'язаний з кращими довгостроковими результатами адаптації порівняно з емоційно-орієнтованим або уникаючим копінгом [3].

Поведінкова активація як механізм резильєнтності передбачає свідоме залучення до діяльностей, що приносять відчуття досягнення, задоволення або соціальної підтримки, особливо у періоди стресу або зниженого настрою. Цей механізм базується на принципі, що поведінка може змінювати емоційні стани, а не лише навпаки. Резильєнтні індивіди демонструють здатність підтримувати рутину, продовжувати залучення до значущих активностей та ініціювати нові форми поведінки навіть тоді, коли відчують брак мотивації чи енергії [17].

Пошук соціальної підтримки як активна поведінкова стратегія є потужним механізмом резильєнтності. Це включає здатність ідентифікувати джерела

підтримки, формувати конкретні прохання про допомогу, приймати підтримку від інших та реципрочно надавати підтримку у соціальній мережі. Дослідження показують, що не стільки об'єктивна наявність соціальної мережі, скільки здатність ефективно її використовувати визначає протективний ефект соціальної підтримки. Резильєнтні індивіди схильні до проактивної побудови та підтримки соціальних зв'язків, що створює ресурсну базу для складних періодів життя.

Саморегуляція поведінки через встановлення цілей, моніторинг прогресу та коригування стратегій виступає важливим поведінковим механізмом резильєнтності. Здатність ставити реалістичні, але амбітні цілі, розбивати їх на конкретні кроки, відстежувати власний прогрес та коригувати план дій у відповідь на зворотний зв'язок дозволяє підтримувати відчуття контролю та цілеспрямованості навіть у складних обставинах. Саморегуляція також включає здатність відкладати негайне задоволення заради довгострокових цілей та протистояти імпульсивним реакціям у стресових ситуаціях [9].

Адаптивні здоров'язберігаючі практики як поведінковий механізм резильєнтності включають регулярну фізичну активність, адекватний сон, збалансоване харчування та практики релаксації. Біопсихосоціальна модель резильєнтності підкреслює взаємозв'язок між фізичним станом та психологічною адаптацією. Фізична активність, зокрема, має доведений ефект на зниження симптомів тривоги та депресії, покращення когнітивних функцій та підвищення загальної стресостійкості через нейрохімічні механізми, включаючи вивільнення ендорфінів та модуляцію гіпоталамо-гіпофізарно-адrenalової осі.

Практики усвідомленості як поведінковий компонент резильєнтності передбачають регулярне залучення до медитативних або рефлексивних практик, що культивують неосудливу увагу до теперішнього моменту. Численні емпіричні дослідження демонструють, що регулярна практика усвідомленості пов'язана з підвищенням резильєнтності, зниженням реактивності на стрес, покращенням емоційної регуляції та когнітивної гнучкості. Нейробіологічні дослідження виявили, що тривала практика усвідомленості асоціюється зі

структурними змінами у мозку, зокрема збільшенням густини сірої речовини у префронтальній корі та гіпокампі [12].

Таким чином, резильєнтність формується через складну взаємодію когнітивних, емоційно-регулятивних та поведінкових механізмів, що функціонують як інтегрована система адаптації до стресу. Когнітивні механізми визначають інтерпретацію стресових подій та формують переконання щодо можливості їх подолання. Емоційно-регулятивні механізми забезпечують управління емоційними реакціями та підтримку психологічної рівноваги. Поведінкові механізми втілюють когнітивні та емоційні процеси у конкретні дії, спрямовані на вирішення проблем та мобілізацію ресурсів. Розуміння цих механізмів є критично важливим для розробки науково обґрунтованих інтервенцій, спрямованих на розвиток резильєнтності у різних популяціях та контекстах.

1.3. Резильєнтність у системі професійно важливих якостей менеджерів з продажу та консультантів

Професійна діяльність менеджерів з продажу та консультантів характеризується високою динамічністю, інтенсивністю міжособистісних взаємодій та значним емоційним навантаженням, що зумовлює необхідність виокремлення та системного аналізу професійно важливих якостей, які забезпечують ефективність та психологічну стійкість працівників цієї сфери. У сучасних дослідженнях професійної психології резильєнтність розглядається як інтегративна характеристика особистості, що посідає особливе місце у структурі професійно важливих якостей фахівців, діяльність яких передбачає постійний контакт з клієнтами в умовах невизначеності та високого рівня стресогенності.

Система професійно важливих якостей менеджерів з продажу традиційно включає когнітивні здібності, комунікативні навички, емоційний інтелект, мотиваційні характеристики, особистісні риси та поведінкові патерни, що

забезпечують успішність у взаємодії з клієнтами та досягнення комерційних цілей. Проте у динамічному бізнес-середовищі XXI століття, що характеризується стрімкими технологічними змінами, зростанням конкуренції та підвищенням вимог до якості обслуговування, особливого значення набувають якості, які дозволяють не лише ефективно функціонувати у стабільних умовах, а й адаптуватися до викликів, долати професійні кризи та зберігати психологічне благополуччя попри систематичні стресові впливи. Саме резильєнтність виступає тією метакомпетенцією, що інтегрує та модерує функціонування інших професійно важливих якостей у складних та непередбачуваних обставинах [6].

Аналіз специфіки професійної діяльності менеджерів з продажу дозволяє виокремити ключові стресогенні чинники, які актуалізують значущість резильєнтності. По-перше, це систематичне стикання з відмовами та запереченнями з боку потенційних клієнтів. Відомо, що у сфері продажу співвідношення успішних та неуспішних контактів часто є асиметричним на користь останніх, що вимагає від працівника здатності зберігати мотивацію та позитивний настрій навіть після серії невдач. Відсутність достатнього рівня резильєнтності у цьому контексті призводить до феномену «навченої беспорядності», коли працівник починає інтерпретувати відмови як підтвердження власної некомпетентності, що руйнує професійну самоефективність та знижує подальші результати діяльності [17].

По-друге, робота у сфері продажу передбачає високий рівень невизначеності результату, адже успіх взаємодії залежить не лише від компетентності менеджера, а й від множини зовнішніх факторів: поточних потреб клієнта, економічної ситуації, конкурентного середовища, особистісних характеристик клієнта тощо. Ця невизначеність генерує хронічну тривожність, яка за відсутності розвинених механізмів резильєнтності може трансформуватися у дезадаптивні копінг-стратегії, такі як уникнення складних клієнтів, надмірний контроль або прокрастинація. Резильєнтні працівники демонструють вищу толерантність до невизначеності, здатність приймати

обмеженість власного контролю над ситуацією та концентруватися на аспектах, які перебувають у зоні їхнього впливу [17].

По-третє, емоційна праця, що є невід'ємним компонентом професійної діяльності менеджерів з продажу, вимагає постійного регулювання власних емоційних проявів відповідно до організаційних вимог та очікувань клієнтів. Необхідність демонструвати доброзичливість, ентузіазм та готовність допомогти навіть у ситуаціях, коли працівник відчуває втому, розчарування чи роздратування, створює емоційний дисонанс між справжніми та демонстрованими почуттями. Тривале перебування у стані такого дисонансу є одним з основних предикторів професійного вигорання. Резильєнтність у цьому контексті виступає протективним чинником, що дозволяє працівнику підтримувати автентичність у межах професійної ролі, використовувати адаптивні стратегії емоційної регуляції та відновлювати емоційні ресурси після інтенсивних взаємодій.

По-четверте, робота з «складними» клієнтами, що проявляють агресію, нетерпіння, нереалістичні очікування або маніпулятивну поведінку, вимагає високого рівня психологічної стійкості та здатності зберігати професіоналізм у провокаційних ситуаціях. Такі взаємодії можуть травмувати працівника, особливо якщо вони є систематичними та не супроводжуються достатньою організаційною підтримкою. Резильєнтні працівники демонструють кращу здатність до деперсоналізації негативних реакцій клієнтів, розглядаючи їх як прояв ситуації чи стану клієнта, а не як особисту образу, що дозволяє їм зберігати емоційну дистанцію та конструктивну позицію у взаємодії [17].

По-п'яте, високі планові показники та постійний тиск щодо досягнення результатів створюють специфічний стрес, пов'язаний з оцінюванням ефективності. У багатьох організаціях система винагород та санкцій безпосередньо пов'язана з виконанням планів продажу, що посилює значущість кожного контакту з клієнтом та підвищує цену помилки. За таких умов працівники з низьким рівнем резильєнтності можуть розвивати дисфункціональний перфекціонізм, страх невдачі або уникнення

відповідальності, тоді як резильєнтні працівники здатні сприймати виклики як можливості для розвитку, навчатися на помилках та підтримувати внутрішню мотивацію незалежно від зовнішніх обставин [17].

Теоретичний аналіз місця резильєнтності у структурі професійно важливих якостей дозволяє розглядати її як трансверсальну компетенцію, що пронизує та модерує функціонування інших професійних характеристик. Зокрема, резильєнтність безпосередньо пов'язана з емоційним інтелектом, оскільки здатність розпізнавати, розуміти та регулювати власні емоції є необхідною умовою адаптації до стресу. Проте резильєнтність є ширшим конструктом, який включає не лише емоційну компетентність, а й когнітивну гнучкість, соціальну підтримку, духовні ресурси та фізіологічну саморегуляцію. У професійному контексті високий рівень емоційного інтелекту за відсутності резильєнтності може призводити до емоційного виснаження, оскільки працівник усвідомлює емоційну складність ситуацій, але не має достатніх ресурсів для їх конструктивного подолання [24].

Зв'язок резильєнтності з комунікативною компетентністю менеджерів з продажу також має складний, опосередкований характер. Комунікативні навички забезпечують технічну можливість ефективної взаємодії з клієнтами, проте їхня реалізація у стресових умовах залежить від рівня резильєнтності. Дослідження показують, що у ситуаціях високого стресу або після серії невдач якість комунікації суттєво знижується навіть у досвідчених працівників: вони стають менш уважними до потреб клієнта, втрачають гнучкість у веденні діалогу, схилиються до стереотипних реакцій. Резильєнтні працівники здатні підтримувати високу якість комунікації навіть в умовах стресу, оскільки володіють механізмами швидкого відновлення емоційної рівноваги та когнітивної концентрації [5].

Когнітивні аспекти резильєнтності мають особливе значення для професійної діяльності менеджерів з продажу. Когнітивна гнучкість, здатність до переформулювання проблем, оптимістичний атрибутивний стиль та конструктивні переконання щодо власної ефективності виступають ключовими

механізмами, через які резильєнтність реалізує свій протективний ефект. Працівники з високою когнітивною резильєнтністю інтерпретують відмови клієнтів не як особисті невдачі, а як природну частину процесу продажу, що вимагає коригування стратегії або пошуку іншого підходу. Вони здатні виявляти можливості у труднощах, розглядати складні ситуації як виклики, що сприяють професійному зростанню, а не як загрози власній компетентності [26].

Соціальний вимір резильєнтності актуалізується через здатність менеджерів з продажу будувати підтримуючі професійні стосунки, ефективно використовувати ресурси соціальної підтримки та підтримувати конструктивну взаємодію з колегами та керівництвом. У контексті організаційного середовища резильєнтність проявляється через готовність звертатися за допомогою у складних ситуаціях, ділитися досвідом невдач та успіхів, надавати підтримку колегам. Дослідження свідчать, що у командах з високим рівнем колективної резильєнтності працівники демонструють кращі показники психологічного благополуччя та нижчі рівні плинності кадрів, що пояснюється ефектом взаємної підтримки та обміну адаптивними копінг-стратегіями [28].

Мотиваційні аспекти резильєнтності пов'язані зі здатністю підтримувати внутрішню мотивацію та цілеспрямованість навіть за відсутності зовнішнього підкріплення або в умовах тимчасових невдач. У сфері продажу, де результати часто є відстроченими у часі, а процес досягнення мети супроводжується множинними перешкодами, здатність зберігати мотиваційний потенціал є критично важливою. Резильєнтні працівники демонструють вищу наполегливість у досягненні цілей, здатність знаходити сенс у своїй роботі навіть у рутинних завданнях та підтримувати оптимістичну перспективу майбутнього. Вони менш схильні до мотиваційного виснаження та краще протистоять впливу демотивуючих чинників організаційного середовища [28].

Фізіологічний компонент резильєнтності, хоча й рідше потрапляє у фокус уваги дослідників професійно важливих якостей менеджерів з продажу, має суттєве значення для тривалого збереження працездатності та психологічного благополуччя. Хронічний стрес, характерний для роботи у сфері продажу,

активізує симпатичну нервову систему та призводить до фізіологічних змін, які за відсутності адекватних механізмів відновлення можуть призвести до психосоматичних розладів. Резильєнтні працівники володіють навичками фізіологічної саморегуляції, здатні розпізнавати ранні ознаки стресового навантаження та використовувати техніки швидкого відновлення, такі як дихальні практики, короткі фізичні вправи або мікропаузи [28].

Емпіричні дослідження, присвячені взаємозв'язку резильєнтності та професійної успішності менеджерів з продажу, демонструють неоднозначні, але переважно позитивні результати. Метааналітичні дослідження показують, що резильєнтність має помірний позитивний зв'язок з об'єктивними показниками продажу, проте цей зв'язок є сильнішим у контексті високостресових або нестабільних ринкових умов. У стабільному та передбачуваному бізнес-середовищі інші професійно важливі якості, такі як технічні знання про продукт або розвинені комунікативні навички, можуть бути сильнішими предикторами успішності. Проте у кризових ситуаціях, періодах організаційних змін або за умов високої конкуренції саме резильєнтність виступає тим чинником, що відрізняє працівників, здатних підтримувати ефективність, від тих, хто демонструє різке зниження результативності [27].

Особливо значущим є зв'язок резильєнтності з суб'єктивними показниками професійного благополуччя, задоволеності роботою та намірів залишатися в організації. Численні дослідження підтверджують, що працівники з високим рівнем резильєнтності повідомляють про нижчі рівні емоційного виснаження, деперсоналізації та редукції особистих досягнень – ключових компонентів синдрому професійного вигорання. Вони також демонструють вищу задоволеність роботою, кращий баланс між професійним та особистим життям та нижчу ймовірність звільнення з організації. Ці дані мають суттєве практичне значення для організацій, оскільки плинність кадрів у сфері продажу традиційно є високою та пов'язана зі значними фінансовими витратами на рекрутинг та навчання нових працівників [29].

Важливим аспектом розуміння місця резильєнтності у структурі професійно важливих якостей є питання про можливість її цілеспрямованого розвитку. На відміну від деяких особистісних рис, які мають сильну генетичну детермінацію та є відносно стабільними протягом життя, резильєнтність розглядається більшістю дослідників як динамічну характеристику, що може бути розвинена через спеціальні інтервенції. Це робить резильєнтність особливо цінною з точки зору організаційного розвитку, оскільки відкриває можливості для систематичної роботи з підвищенням адаптивності та стресостійкості працівників через навчальні програми, коучинг або психологічний супровід [12].

Сучасні програми розвитку резильєнтності для менеджерів з продажу включають когнітивно-поведінкові техніки переформулювання деструктивних переконань, тренінги емоційної регуляції, практики усвідомленості, розвиток навичок вирішення проблем та побудови підтримуючих соціальних мереж. Ефективність таких програм підтверджується емпіричними дослідженнями, що демонструють статистично значуще підвищення рівня резильєнтності учасників, зниження показників стресу та покращення психологічного благополуччя. Довгострокові дослідження також свідчать про стійкість отриманих ефектів за умови продовження самостійної практики освоєних навичок [15].

Водночас слід зазначити, що резильєнтність не є абсолютним буфером проти всіх негативних наслідків професійного стресу. За екстремальних або тривалих стресових умов навіть високорезильєнтні працівники можуть досягати меж своїх адаптивних можливостей. Тому розвиток резильєнтності має розглядатися не як альтернатива створенню здорових організаційних умов праці, а як комплементарна стратегія, що поєднується з організаційними заходами щодо зниження стресогенних чинників, забезпечення адекватної підтримки працівників та формування позитивної організаційної культури [24].

Таким чином, резильєнтність посідає особливе місце у системі професійно важливих якостей менеджерів з продажу та консультантів, виступаючи інтегративною метакомпетенцією, що забезпечує ефективне функціонування інших професійних характеристик у складних та стресових умовах. Вона

безпосередньо пов'язана з емоційним інтелектом, комунікативною компетентністю, когнітивною гнучкістю, мотиваційними характеристиками та соціальними навичками, водночас виходячи за межі кожної з цих якостей окремо. Специфіка професійної діяльності у сфері продажу, що характеризується високою стресогенністю, систематичними відмовами, емоційною працею та невизначеністю результату, актуалізує критичну значущість резильєнтності для збереження психологічного благополуччя, професійної ефективності та тривалості кар'єри у цій сфері. Розуміння резильєнтності як динамічної, що розвивається характеристики відкриває перспективи для створення ефективних програм психологічної підтримки працівників та організаційних стратегій управління людськими ресурсами, спрямованих на формування психологічно здорового та продуктивного робочого середовища.

Висновок до розділу I

У першому розділі було здійснено теоретичний аналіз феномену резильєнтності та з'ясовано його змістовні характеристики у контексті професійної діяльності менеджерів з продажу та консультантів. Проведений огляд наукових джерел дозволив встановити, що резильєнтність у сучасній психології розглядається як інтегральна особистісна властивість, яка забезпечує здатність людини ефективно діяти та зберігати психологічну рівновагу в умовах стресу, невизначеності та підвищених професійних вимог. Її структура характеризується багатовимірністю та включає когнітивні, емоційно-регулятивні та поведінкові компоненти, що взаємодіють між собою й формують цілісну систему адаптивного функціонування особистості.

Аналіз психологічних механізмів формування резильєнтності показав, що ключову роль у її розвитку відіграють когнітивна гнучкість, раціональні моделі інтерпретації складних ситуацій, емоційна саморегуляція, уміння контролювати інтенсивні емоційні реакції, а також продуктивні копінг-стратегії.

Резильєнтність базується на поєднанні внутрішніх ресурсів особистості та її здатності застосовувати адаптивні стратегії поведінки, що дозволяє не лише долати стресові впливи, а й трансформувати труднощі в досвід, необхідний для особистісного й професійного зростання.

У межах аналізу специфіки професійної діяльності менеджерів з продажу та консультантів резильєнтність було визначено як одну з найважливіших професійних якостей, що забезпечує їхню ефективність у соціально насиченому, динамічному та висококонкурентному середовищі. Саме здатність до збереження мотивації, оперативного відновлення ресурсу, контролю емоцій, конструктивної взаємодії з клієнтами та прийняття рішень в умовах стресу суттєво підвищує продуктивність працівників цієї професійної групи та зменшує ризики емоційного вигорання.

Отже, результати теоретичного аналізу підтверджують, що резильєнтність виступає системоутворювальною професійною характеристикою менеджерів з продажу та консультантів і є необхідною умовою їхньої успішної адаптації, стабільності професійної поведінки та збереження працездатності в умовах високої інтенсивності взаємодії та непередбачуваності робочих ситуацій. Теоретичні положення, сформульовані в цьому розділі, створюють підґрунтя для подальшого емпіричного вивчення особливостей резильєнтності представників досліджуваної професійної групи та розробки відповідних корекційно-розвивальних заходів, що буде представлено в наступних розділах роботи.

РОЗДІЛ II. ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ РЕЗИЛЬЄНТНОСТІ МЕНЕДЖЕРІВ З ПРОДАЖУ ТА КОНСУЛЬТАНТІВ

2.1. Загальна характеристика вибірки та особливості досліджуваної професійної групи

Емпірична частина дослідження була проведена на базі ТОВ «Торгова група «Арс-Кераміка» у місті Тернопіль – одного з провідних підприємств регіону, що спеціалізується на реалізації керамічної плитки, сантехнічного обладнання, матеріалів для ремонту, товарів для дизайну інтер'єру та супутніх виробів. Діяльність компанії характеризується високою динамічністю, значним клієнтським потоком та постійними змінами у ринковому середовищі. У таких умовах працівники, зокрема менеджери з продажу та консультанти, перебувають під впливом комплексу стресогенних чинників, що суттєво впливають на їхню професійну результативність та психологічну стійкість. Саме тому вибір зазначеної організації був зумовлений науковою доцільністю, адже вона створює природне середовище для вивчення феномену резильєнтності в контексті професійної діяльності.

У дослідженні взяли участь 48 працівників, які на момент проведення дослідження виконували функції менеджерів з продажу або консультантів торгового залу. Така чисельність вибірки дає змогу сформувати достовірну базу даних для аналізу психологічних характеристик досліджуваних та встановлення статистично значущих закономірностей. Водночас вибірка є досить різномірною, що дозволяє враховувати індивідуальні відмінності та соціально-демографічні особливості учасників. Переважна частина респондентів перебуває у віковому діапазоні від двадцяти двох до сорока дев'яти років, що відповідає типовим віковим межам професійного розвитку у сфері продажу та консультування. У вибірці представлено як чоловіків, так і жінок, причому їхня кількість є приблизно рівною, що забезпечує певний баланс статевого складу.

Усі учасники дослідження мають різний рівень освіти, проте більшість із них володіє вищою або незакінченою вищою освітою – здебільшого економічного, управлінського чи гуманітарного спрямування. Певна частина працівників має середню спеціальну освіту та пройшла додаткові професійні курси чи тренінги з продажів, роботи з клієнтами, комунікаційних навичок та технік переконання. Важливо зазначити, що у структурі компанії функціонує система внутрішнього навчання, спрямована на вдосконалення професійних умінь та підвищення ефективності працівників. Це створює більш однорідний рівень професійної компетентності та сприяє формуванню корпоративних стандартів поведінки.

Стаж роботи учасників варіюється від одного до п'ятнадцяти і більше років, що дозволяє аналізувати феномен резильєнтності у представників різних етапів професійного становлення. Близько сорока відсотків працівників мають стаж від трьох до семи років, що є показником сформованої професійної ідентичності та достатньо стабільного стилю діяльності. Працівники з досвідом понад десять років демонструють високий рівень залученості у професію, усталені професійні навички та сталі способи емоційної регуляції. Разом із тим у групі є й нові співробітники зі стажем до трьох років, для яких характерна підвищена чутливість до стресових впливів та адаптаційних труднощів. Така різновікова та різностажова структура вибірки створює сприятливі умови для вивчення різних рівнів психологічної стійкості та різних механізмів реагування на професійні навантаження.

Професійна діяльність менеджера з продажу та консультанта у ТОВ «Торгова група «Арс-Кераміка» передбачає постійну міжособистісну взаємодію, високу комунікативну активність та значну мотиваційну залученість. Від цих працівників вимагається не лише ґрунтовне знання асортименту товарів, технічних характеристик продукції та особливостей її застосування, а й уміння швидко встановлювати контакт із клієнтами, проводити консультації, презентувати товари, аргументувати їх переваги та ефективно вирішувати конфліктні ситуації. У процесі роботи на них впливає велика кількість факторів,

що можуть викликати напруження, втому або емоційне виснаження. До таких факторів належать зміни в асортименті, необхідність запам'ятовувати велику кількість технічної інформації, робота з різними типами клієнтів – від привітних і співпрацюючих до конфліктних та вимогливих, а також залежність рівня заробітку від досягнення встановлених планів продажу.

З огляду на це професійне середовище компанії можна охарактеризувати як таке, що висуває високі вимоги до адаптивності, стресостійкості та саморегуляції співробітників. Успішність у роботі менеджера чи консультанта залежить не лише від наявності професійних знань і навичок, але й від здатності до швидкого відновлення після напружених робочих епізодів, уміння контролювати власні емоції та гнучко реагувати на зміни у поведінці клієнтів. Резильентність у цьому контексті виступає ключовою умовою професійної ефективності, адже дозволяє працівникові зберігати продуктивність у складних або стресових ситуаціях, а також запобігає розвитку професійного вигорання.

Досліджувана група має низку специфічних психологічних особливостей, що пов'язані із самою сутністю професійної діяльності. Більшість менеджерів і консультантів відзначаються високою комунікабельністю, умінням налагоджувати контакт з клієнтами, здатністю швидко орієнтуватися в ситуації, гнучкістю мислення та вираженою мотивованістю на результат. Разом з тим, як показують попередні дослідження у галузі психології праці, ця професійна група є вразливою до емоційного виснаження, адже постійна взаємодія з клієнтами, наявність складних комунікативних епізодів та залежність результативності від зовнішніх факторів створюють передумови для виникнення стресу та переживання невдачі. Саме тому рівень резильентності може виступати ключовим предиктором здатності працівників підтримувати стабільну ефективність у мінливих умовах та протидіяти негативним емоційним станам.

Організаційно-психологічний контекст підприємства також відіграє важливу роль у формуванні психологічних ресурсів працівників. Корпоративна культура компанії «Арс-Кераміка» орієнтована на клієнтоцентричність, відповідальність та командну взаємодію. Керівництво активно впроваджує

систему контролю та оцінювання результатів, що стимулює працівників до постійного розвитку. Однак одночасно ця система створює додаткове навантаження, адже співробітники перебувають під тиском очікувань та необхідності демонструвати високі показники продажу. У таких умовах резильєнтність стає необхідною умовою для збереження психологічного комфорту, адекватної самооцінки й відчуття контролю над професійними ситуаціями.

Важливо наголосити, що вибірка дослідження є не лише репрезентативною, але й оптимальною з точки зору вивчення резильєнтності як професійно важливої якості. Менеджери з продажу та консультанти працюють у динамічному середовищі, що потребує постійної адаптації, швидкої реакції на зміну обставин, пошуку нових рішень та постійного самоконтролю. Успішність їхньої діяльності безпосередньо залежить від здатності до швидкого відновлення після невдач, уміння залишатися продуктивними в умовах тиску, а також від рівня емоційної регуляції. Саме це робить їх природною групою для вивчення психічної стійкості та факторів, що її визначають.

Підсумовуючи викладене, можна зазначити, що вибірка дослідження, яка складається з 48 менеджерів з продажу та консультантів ТОВ «Торгова група «Арс-Кераміка», характеризується соціально-демографічною різноманітністю, різним рівнем професійної підготовки та різним досвідом роботи. Професійна діяльність цієї групи передбачає високі вимоги до емоційної стійкості, толерантності до стресу, гнучкості поведінки та здатності протистояти складним робочим ситуаціям. Саме ці характеристики роблять її надзвичайно цінною для вивчення феномену резильєнтності, а результати дослідження можуть мати важливе значення не лише для наукового аналізу, але й для практичної організації роботи персоналу у подібних комерційних структурах.

2.2. Організація, етапи та процедура проведення емпіричного дослідження

Емпіричне дослідження резильєнтності менеджерів з продажу та консультантів ТОВ «Торгова група «Арс-Кераміка» було організоване таким чином, щоб забезпечити системність, надійність і валідність отриманих результатів, а також відповідність етичним стандартам сучасної психологічної науки. Процес дослідження передбачав послідовну реалізацію кількох взаємопов'язаних етапів, кожен із яких виконував окрему функцію: підготовчу, організаційну, діагностичну, аналітичну та інтерпретаційну. Усі етапи були логічно узгоджені між собою та спрямовані на досягнення головної мети – виявлення особливостей резильєнтності фахівців сфери продажу, дослідження чинників, що впливають на її рівень, і визначення тих характеристик, які можуть стати основою для подальших корекційно-розвивальних заходів.

Підготовчий етап дослідження передбачав збирання необхідної інформації про підприємство, його структуру, специфіку діяльності та функціональні обов'язки менеджерів з продажу і консультантів. На цьому етапі було встановлено, що ТОВ «Торгова група «Арс-Кераміка» є багатoproфільною торговою організацією, діяльність якої зосереджена на реалізації керамічної плитки, сантехнічного обладнання, підлогових покриттів, меблів та інших будівельних і оздоблювальних матеріалів. Менеджери з продажу та консультанти працюють у високо динамічному середовищі, де значна частина робочого часу пов'язана з комунікацією з клієнтами, розв'язанням конфліктних ситуацій, необхідністю швидко опрацьовувати великий обсяг інформації та приймати важливі рішення в умовах обмеженого часу. Таке професійне середовище закономірно підвищує вимоги до стресостійкості, психологічної гнучкості та резильєнтності.

На підготовчому етапі також було проведено добір психологічних методик, які дають змогу комплексно оцінити різні компоненти резильєнтності – як внутрішні особистісні ресурси, так і поведінкові стратегії долаття

труднощів. Задля цього було вибрано три стандартизовані, апробовані та науково обґрунтовані методики. Перша – опитувальник «Дослідження особистісної гнучкості» А. Мальцевої, що дає змогу визначити рівень когнітивної, емоційної та поведінкової гнучкості як ключових складових резильєнтності. Друга – методика дослідження копінг-поведінки в стресових ситуаціях (CISS), створена С. Норманом, Д. Ендлером, Д. Джеймсом та М. Паркером, у адаптації Т. Крюкової, яка дозволяє дослідити домінуючі стилі долаття стресу: орієнтацію на завдання, емоції або уникнення. Третя методика – тест самооцінки стресостійкості С. Коухена та Г. Вілліансона, спрямований на виявлення суб'єктивного рівня стресостійкості та оцінку того, наскільки досліджувані здатні ефективно функціонувати у психологічно напружених ситуаціях.

Після узгодження методичного інструментарію було розроблено інструкції для досліджуваних, визначено форму подання опитувальників (паперовий формат із можливістю заповнення в офлайн-умовах), а також підготовано інформаційний лист, у якому детально пояснювалася мета дослідження, умови участі та принципи анонімності. Особливу увагу приділено дотриманню етичних норм: усі учасники дослідження були ознайомлені з тим, що результати використовуються виключно у наукових цілях, знеособлюються й не можуть бути використані роботодавцем для оцінки їхньої діяльності. Кожен працівник надав письмову добровільну згоду на участь у дослідженні.

Організація емпіричного дослідження передбачала тісну співпрацю з адміністрацією підприємства, оскільки було важливо створити умови, за яких проведення діагностики не порушувало робочий процес. У цьому контексті керівництвом компанії було надано окреме приміщення, що забезпечувало конфіденційність й мінімізувало вплив сторонніх факторів. Психодіагностичне опитування проводилося групами по 8–10 осіб, що дозволяло одночасно забезпечити достатній темп роботи та підтримувати індивідуальний супровід кожного учасника у разі необхідності.

У межах проведеного емпіричного дослідження ключовим аспектом стало використання валідного та науково обґрунтованого психодіагностичного

інструментарію, який дозволяє комплексно охарактеризувати різні компоненти резильєнтності досліджуваних працівників. Для цього було застосовано три методики, кожна з яких оцінює різні психологічні показники, що прямо або опосередковано формують основу психологічної стійкості, гнучкості та здатності ефективно долати професійні труднощі. Вибір цих методик зумовлений необхідністю дослідити як індивідуально-особистісні ресурси менеджерів з продажу та консультантів, так і поведінкові стратегії їх реагування на стрес у реальних умовах професійної діяльності.

Емпіричний етап складався з кількох процедурних підетапів. На початку кожної зустрічі досліджувані ознайомлювалися з інструкціями та мали можливість поставити запитання щодо порядку виконання завдань. Першим пропонували опитувальник «Дослідження особистісної гнучкості» А. Мальцевої, оскільки він не потребує складних когнітивних зусиль та дозволяє плавно занурити учасників у процес самодіагностики. Середній час виконання методики становив 10–12 хвилин. Ця методика є сучасним психодіагностичним інструментом, спрямованим на оцінювання здатності особистості адаптуватися до змін, регулювати свою поведінку залежно від ситуаційних вимог та проявляти внутрішню стійкість у складних умовах. Особистісна гнучкість у концепції А. Мальцевої розглядається як багатовимірне утворення, що поєднує когнітивну, емоційно-регулятивну та поведінкову складові. Когнітивна гнучкість відображає здатність індивіда змінювати способи мислення, швидко переключатися між різними задачами та переосмислювати ситуацію з урахуванням нових обставин. Емоційна гнучкість характеризує рівень керування власними емоціями, здатність до їх усвідомлення, регуляції та конструктивного використання в професійній діяльності. Поведінкова гнучкість відображає здатність адаптувати стиль взаємодії з іншими людьми, варіювати моделі поведінки залежно від контексту та знаходити нестандартні рішення в умовах стресу. Методика складається з низки тверджень, що оцінюються за шкалою інтенсивності, а підсумкові показники дають змогу визначити інтегральний рівень гнучкості особистості, який є важливою складовою резильєнтності. Для фахівців сфери продажу та

консультування ця характеристика має особливе значення, оскільки їхня професійна діяльність передбачає необхідність оперативно реагувати на зміну запитів клієнтів, володіти навичками емоційної саморегуляції та ефективно взаємодіяти з різними типами людей.

Після цього учасникам пропонували методику CISS, яка потребувала дещо більшої концентрації й передбачала оцінювання власних поведінкових реакцій у різних стресових ситуаціях. Заповнення цієї методики займало приблизно 20–25 хвилин. Дана методика вивчення копінг-поведінки в стресових ситуаціях (Coping Inventory for Stressful Situations, CISS), розроблена С. Норманом, Д. Ендлером, Д. Джеймсом та М. Паркером і адаптована для української вибірки Т. Крюковою. Цей інструмент є одним із найбільш поширених у міжнародній психологічній практиці для діагностики стилів подолання стресу. Методика базується на припущенні, що поведінка людини у стресових умовах визначається домінуванням одного з трьох провідних стилів копіngu: орієнтації на завдання, орієнтації на емоції або орієнтації на уникнення. Завданнєвий стиль відображає здатність індивіда активно вирішувати проблеми, аналізувати ситуацію, розробляти конструктивні стратегії та контролювати свої дії. Такий стиль вважається найбільш ефективним для професійної діяльності, яка вимагає збереження продуктивності під тиском. Емоційно орієнтований стиль характеризує прагнення зосереджуватися на власних переживаннях, тривозі, фрустрації та негативних емоціях, що часто знижує ефективність діяльності й погіршує стресостійкість. Стиль уникнення означає схильність відмовлятися від активних дій у стресовій ситуації, відкладати прийняття рішень або переключатися на побічні види діяльності, що може тимчасово знижувати напруження, але довгостроково не вирішує проблеми. Методика передбачає визначення не тільки домінуючої стратегії додання стресу, а й специфічних підваріантів уникання, таких як соціальне відволікання та схильність до альтернативної діяльності. Усі ці показники мають велике практичне значення для аналізу професійної поведінки менеджерів з продажу, оскільки саме ефективні копінг-стратегії забезпечують здатність зберігати продуктивність у

ситуаціях конфліктів, високої інтенсивності клієнтського потоку, планових навантажень та емоційного тиску.

Завершальною була методика Коухена–Вілліансона, що вимагала від учасників рефлексії над власними відчуттями, емоційним станом і здатністю до регуляції стресу; її середній час виконання становив 8–10 хвилин. Ця методика, доповнює попередні дві та дозволяє комплексно оцінити рівень резильєнтності, цей тест самооцінки стресостійкості, розроблений С. Коухеном і Г. Вілліансоном. Цей інструмент спрямований на оцінювання суб'єктивного відчуття людиною своєї здатності долати стрес, контролювати його прояви та підтримувати оптимальний рівень емоційної рівноваги. Методика ґрунтується на визначенні рівнів переживаного стресу та ідентифікації тих емоційних і поведінкових реакцій, які супроводжують індивіда у складних або несприятливих ситуаціях. У ході заповнення тесту досліджувані оцінюють частоту проявів стресових переживань, реакцій напруження, відчуття тривоги, позбавленості контролю й інших станів, які можуть знижувати їхню загальну психологічну ефективність. Підсумковий результат дає змогу визначити не лише загальний рівень стресостійкості, а й ступінь здатності особистості регулювати власні емоції та знаходити внутрішні ресурси для підтримання стабільності. Для працівників, які взаємодіють із клієнтами й працюють у конкурентному ринковому середовищі, цей показник має ключове значення, адже саме здатність до відновлення внутрішньої рівноваги визначає рівень професійної витривалості, зниження ризику емоційного вигорання та підтримання високого рівня продуктивності.

Загалом використані методики дають змогу комплексно оцінити три ключові параметри резильєнтності: особистісні ресурси (гнучкість), поведінкові стратегії реагування (копінг-поведінка) та емоційно-регулятивний потенціал (стресостійкість). Така багаторівнева оцінка дозволяє отримати об'ємну картину психологічного функціонування менеджерів з продажу та консультантів і визначити ті аспекти, які можуть бути підґрунтям для розробки корекційно-розвивальної програми, представленої в третьому розділі магістерської роботи.

2.3. Результати дослідження резильєнтності менеджерів з продажу та консультантів

У першому розділі нашої кваліфікаційної роботи було встановлено, що резильєнтність особистості є ключовою психологічною характеристикою, яка визначає її здатність ефективно протистояти різноманітним труднощам і життєвим викликам. Проведений теоретичний аналіз літератури засвідчив, що резильєнтним індивідам притаманні такі риси, як високий рівень адаптивності, упевненість у власних можливостях, наявність позитивного досвіду подолання кризових ситуацій, сформовані навички емоційної та поведінкової саморегуляції, відповідальність, адекватна самооцінка, інтелектуальна зрілість, цілеспрямованість, а також здатність до планування та ефективної самоорганізації. У подальшому ми представимо результати емпіричного дослідження, присвяченого вивченню особливостей резильєнтності менеджерів з продажу та консультантів.

На діагностичному етапі нашого дослідження нами були отримані наступні результати. Аналіз даних, отриманих за методикою «Дослідження особистісної гнучкості» А.М. Мальцевої, дозволив визначити наступний розподіл менеджерів з продажу та консультантів ТОВ «Торгова група «Арс-Кераміка» за рівнями сформованості особистісної гнучкості. Отримані результати дослідження свідчать про значну варіативність показників особистісної гнучкості, що відображає різні індивідуальні стратегії адаптації, характерні способи подолання професійних труднощів та специфічні моделі реагування на динамічні умови діяльності у сфері продажів. Така неоднорідність показників підкреслює, що працівники по-різному залучають свої когнітивні, емоційні та поведінкові ресурси у процесі взаємодії з клієнтами, прийняття рішень і вирішення конфліктних або стресогенних ситуацій, що, своєю чергою, впливає на їхню ефективність, стійкість та професійну адаптивність. Узагальнені результати для зручності відображені у таблиці 2.1.

Рівень особистісної гнучкості менеджерів з продажу та консультантів

№ з/п	Рівень особистісної гнучкості	Кількість осіб (n=48)	y %
1.	Гіпергнучкість	4 особи	8,3%
2.	Висока гнучкість	18 осіб	37,5%
3.	Слабка гнучкість	21 особа	43,7%
4.	Ригідність	5 осіб	10,4%

Аналіз розподілу показників свідчить, що найменше респондентів продемонстрували гіпергнучкість – лише 4 особи, що становить 8,3% вибірки. Це свідчить про обмежену представленість надмірної поведінкової та когнітивної адаптивності, яка може поєднуватися з імпульсивністю та нестійкістю стратегій реагування.

Більш значна частина досліджуваних, а саме 18 осіб (37,5%), виявила високий рівень особистісної гнучкості. Такий рівень є найбільш оптимальним у професійному контексті сфери продажів, оскільки забезпечує здатність ефективно реагувати на зміни, застосовувати варіативні комунікативні стратегії та підтримувати продуктивну поведінку в умовах стресу.

Найбільш чисельною виявилася група респондентів із слабкою гнучкістю, яка включає 21 особу (43,7%). Домінування такого рівня може свідчити про певні труднощі з адаптацією до швидко змінюваних умов професійної діяльності, що, ймовірно, обумовлює потребу у тренінгах із розвитку стресостійкості, емоційної саморегуляції та альтернативного мислення.

Окрему групу складають респонденти з ригідністю – 5 осіб (10,4%). Їхні результати вказують на суттєві обмеження у зміні поведінкових та когнітивних стратегій, схильність до фіксованих моделей реагування та можливі труднощі в роботі з клієнтами за умов високої динамічності та непередбачуваності.

Для кращої наочності відобразимо отримані результати на рисунку 2.1.

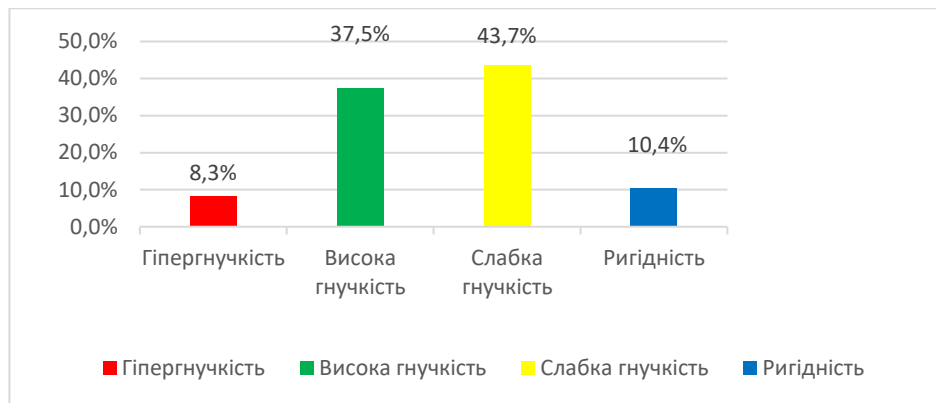


Рис. 2.1. Розподіл рівнів особистісної гнучкості менеджерів з продажу та консультантів

Узагальнюючи отримані результати, можна зазначити, що близько половини вибірки демонструє недостатньо високий рівень особистісної гнучкості (слабка гнучкість та ригідність разом становлять 54,1%), що вказує на потребу розвитку адаптивних навичок та підвищення стресостійкості. Водночас майже половина респондентів (45,8%) характеризуються високими або надмірними показниками гнучкості, що може розглядатися як позитивний ресурс кадрового потенціалу організації.

Далі проведемо інтерпретацію рівнів та дамо їм коротку характеристику в контексті нашої вибірки.

Гіпергнучкість (8,3%) – 4 особи. Невелика частина респондентів продемонструвала надмірно високі показники гнучкості, що у психологічному сенсі може бути пов'язано не лише з позитивною адаптивністю, але й з імпульсивністю, нестійкістю поведінкових рішень та надто швидким переключенням між стратегіями. У сфері продажу така характеристика може мати двоїстий ефект: з одного боку, працівники легко встановлюють контакт і швидко реагують на зміни, з іншого – їм може бракувати системності, послідовності та витримки у довготривалих переговорах.

Висока гнучкість (37,5%) – 18 осіб. Найбільш представленою серед адаптивних показників є саме висока гнучкість. Працівники цього рівня здатні ефективно змінювати тактики взаємодії, демонструють розвинене ситуаційне

мислення, швидко адаптуються до коливань ринку та нестандартних запитів клієнтів. Їм притаманна емоційна стабільність, здатність конструктивно реагувати на стресові чинники та варіативність поведінкових стратегій. Ця група становить основу персоналу, який найкраще справляється з високими вимогами роботи у сфері продажу.

Слабка гнучкість (43,7%) – 21 особа. Найбільша частина вибірки має саме слабку гнучкість, що вказує на обмежену здатність адаптуватися до змін і потребує додаткової уваги з боку керівництва та психологічної служби. Співробітники з таким рівнем частіше використовують стандартні моделі поведінки, менш охоче пробують нові підходи, недостатньо швидко реагують на зміни у вимогах клієнтів або умовах роботи. Це не свідчить про низьку професійну компетентність, але вказує на підвищену потребу в тренінгах, спрямованих на розвиток емоційної регуляції, навичок гнучкого мислення та стресостійкості.

Ригідність (10,4%) – 5 осіб. Група респондентів із ригідними характеристиками демонструє труднощі у зміні поведінкових стратегій, схильність до фіксації на усталених моделях та знижену адаптивність. У професійній діяльності це може проявлятися у неготовності до нововведень, певному опорі змінам, труднощам у роботі з клієнтами, які потребують нестандартних рішень. Такі працівники схильні до підвищеного стресу в умовах високої динамічності професійного середовища і потребують розвитку резильєнтності та навичок психологічної саморегуляції.

Загальний розподіл свідчить про те, що більшість працівників (майже 46%) демонструє недостатньо високий рівень особистісної гнучкості, що може впливати на ефективність професійної діяльності у контексті ринку, де постійно змінюються вимоги та очікування споживачів. Водночас понад третина вибірки демонструє високі адаптаційні можливості, що є позитивним ресурсом організації.

Отримані дані підтверджують необхідність упровадження цільових заходів, спрямованих на розвиток гнучкого мислення, навичок емоційної

саморегуляції та здатності до побудови альтернативних моделей поведінки. У подальших розділах роботи ці результати будуть співвіднесені з іншими показниками резильєнтності, що дозволить зробити комплексний висновок про психологічний профіль досліджуваної групи.

Дальше для дослідження копінг-поведінки в стресових ситуаціях ми використали методику дослідження копінг-поведінки в стресових ситуаціях (CISS) С. Норман, Д. Ендлер, Д. Джеймс, М. Паркер (адаптація Т. Крюкової).

Результати дослідження копінг-поведінки у стресових ситуаціях продемонстрували, що менеджери з продажу та консультанти використовують різні форми подолання професійного напруження, які відображають їхній індивідуальний стиль реагування на складні або критичні обставини. Аналіз отриманих даних дозволяє простежити домінування певних стратегій копінгу, а також виявити дисбаланс у використанні адаптивних та менш ефективних способів реагування (див. табл. 2.2.).

Таблиця 2.2.

Вираженість копінг-стратегій у менеджерів з продажу та консультантів

№ з/п	Копінг-стратегії	Кількість осіб (n=48)	у %
1.	Проблемно-орієнтована	19 осіб	39,6%
2.	Орієнтована на уникнення	14 осіб	29,2%
3.	Емоційно-орієнтована	9 осіб	18,8%
4.	Відволікання	4 особи	8,3%
5.	Пошук соціальної підтримки	2 особи	4,1%

Як бачимо з таблиці 2.2. найбільш представленою виявилася проблемно-орієнтована копінг-стратегія, яку демонструють 19 осіб (39,6%). Ці респонденти прагнуть активно вирішувати складну ситуацію, аналізують проблему та шукають оптимальні способи її подолання. Домінування цього стилю є позитивним для професійної діяльності, адже свідчить про конструктивне реагування на робочі труднощі.

Другою за поширеністю стала копінг-стратегія, орієнтована на уникнення, яка характерна для 14 осіб (29,2%). Для них типовим є відхід від проблеми,

ігнорування стресового фактора або переключення на інші справи. Цей механізм може тимчасово знижувати напруження, однак не сприяє довготривалому вирішенню ситуації.

Дещо меншим є відсоток працівників, які користуються переважно емоційно-орієнтованою копінг-стратегією – 9 осіб (18,8%). Вони схильні зосереджуватися на власних переживаннях, що може супроводжуватися підвищеною чутливістю до стресу та більшою вірогідністю емоційного виснаження.

У структурі унікаючої поведінки окремо фіксувалася копінг-стратегія відволікання. Її значуще використовують 4 особи (8,3%), що проявляється у прагненні займати себе сторонньою діяльністю, аби тимчасово знизити рівень тривоги або напруження.

Найменш чисельною групою стали респонденти, для яких провідним є копінг через пошук соціальної підтримки – 2 особи (4,1%). Такі працівники у стресових ситуаціях звертаються по допомогу до колег, керівництва чи близьких, прагнучи отримати поради або емоційну підтримку. Хоча стратегія є адаптивною, її низька вираженість може свідчити про певну закритість або недостатню інтегрованість у соціальне оточення (див рис. 2.2.).

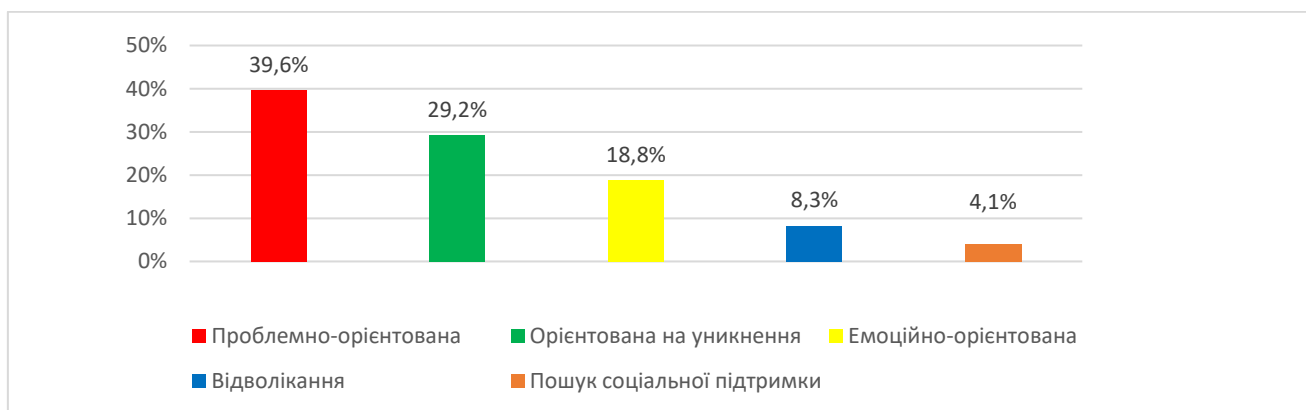


Рис. 2.2. Результати вираженості копінг-стратегій у менеджерів з продажу та консультантів

У цілому отримані результати демонструють помітні відмінності у домінуванні копінг-стратегій, що дозволяє говорити про неоднорідність стилів

реагування на стрес серед менеджерів з продажу та консультантів. Переважання проблемно-орієнтованого копінгу свідчить про високий потенціал конструктивного подолання, тоді як наявність стратегій уникнення та емоційної реактивності вказує на потребу у програмі розвитку стресостійкості та саморегуляції.

На завершальному етапі психодіагностики ми використали Тест самооцінки стресостійкості (С. Коухена і Г. Вілліансона). Результати проведеного дослідження за даною методикою дозволили оцінити індивідуальні відмінності у рівнях стресостійкості менеджерів з продажу і консультантів та визначити загальну структуру стресостійкості у досліджуваній вибірці (див табл. 2.3.).

Таблиця 2.3.

Рівні стресостійкості менеджерів з продажу і консультантів

№ з/п	Рівень стресостійкості	Кількість осіб (n=48)	у %
1.	Відмінний	5 осіб	10,4%
2.	Хороший	13 осіб	27,1%
3.	Задовільний	15 осіб	31,3%
4.	Низький	8 осіб	16,7%
5.	Дуже низький	7 осіб	14,5%

Як бачимо в таблиці 5 осіб (10,4%) продемонстрували відмінний рівень стресостійкості. Ці респонденти виявляють високий ступінь саморегуляції, здатні зберігати психологічну рівновагу навіть за умов інтенсивних або затяжних стресових впливів. Для них характерна раціональність у прийнятті рішень, ефективне управління емоціями та швидке відновлення після навантаження. Представники цієї групи демонструють стабільну продуктивність і здатність бути ресурсом для інших членів колективу.

До категорії з хорошим рівнем стресостійкості увійшли 13 осіб (27,1%). Вони зазвичай достатньо впевнено реагують на труднощі, демонструють загалом стабільний психоемоційний стан та здатність контролювати поведінку у стресових ситуаціях. Для цієї групи характерний продуктивний стиль діяльності,

однак у випадках значного перевантаження можливе тимчасове зниження адаптивності. Їхні механізми подолання стресу є ефективними, хоча потребують періодичного підсилення.

Найчисленнішою є група з задовільним рівнем стресостійкості – 15 осіб (31,3%). Учасники цієї групи володіють базовими навичками психологічної регуляції, але за умов емоційного виснаження або конфліктних ситуацій можуть демонструвати нестабільність реакцій. Їх стресостійкість є достатньою для виконання професійних обов'язків, однак потребує розвитку, оскільки у складних або непередбачуваних обставинах може знижуватися ефективність діяльності. Це група з найбільшим потенціалом для корекційної та тренінгової роботи.

8 осіб (16,7%) показали низький рівень стресостійкості. Для цих респондентів характерна підвищена сприйнятливість до емоційного тиску, схильність до швидкого виснаження та труднощі в управлінні власними емоціями у складних ситуаціях. Менеджери та консультанти з низькою стресостійкістю можуть частіше демонструвати дратівливість, емоційні зриви, уникання відповідальності або зниження продуктивності. Їм необхідні цілеспрямовані програми розвитку резильєнтності та зміцнення навичок саморегуляції.

Група з дуже низьким рівнем стресостійкості налічує 7 осіб (14,5%). Такі працівники виявляють значні труднощі у реагуванні на буденні та професійні стресори, відзначаються емоційною нестійкістю, тривалим відновленням після складних ситуацій та високою ймовірністю емоційного вигорання. Для них характерне різке зниження продуктивності в умовах напруження, що може становити ризик для їх професійної ефективності та психологічного благополуччя. Ця категорія є пріоритетною для психокорекційних програм, спрямованих на формування адаптивних копінг-стратегій, підвищення рівня резильєнтності та розвиток навичок управління стресом.

Для кращої наочності ми відобразили отримані результати на рисунку 2.3.

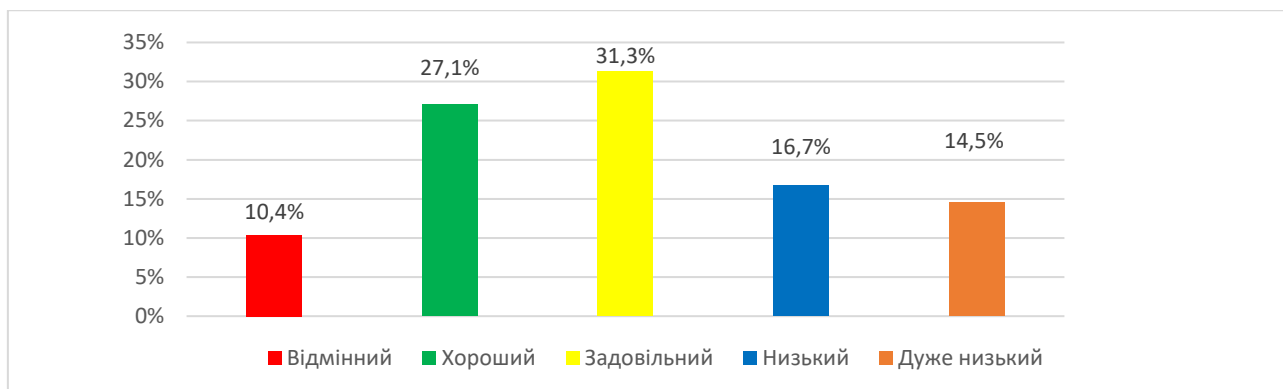


Рис. 2.3. Рівні стресостійкості менеджерів з продажу і консультантів

Загальна структура отриманих результатів демонструє, що більшість досліджуваних менеджерів і консультантів мають задовільний або хороший рівень стресостійкості. Це свідчить про наявність базових ресурсів для адаптивного реагування на професійні труднощі. Водночас приблизно 31% респондентів мають низький або дуже низький рівні стресостійкості, що вказує на потребу у впровадженні тренінгових та корекційних заходів, спрямованих на розвиток психологічної стійкості, управління емоціями та формування ефективних копінг-стратегій.

Узагальнені результати емпіричного дослідження ми відобразили в таблиці 2.4.

Таблиця 2.4.

Узагальнені результати емпіричного дослідження менеджерів з продажу і консультантів

Методика / Показник	Рівень / Стратегія	Кількість осіб (n=48)	%
Дослідження особистісної гнучкості (А. Мальцева)	Гіпергнучкість	4	8,3%
	Висока гнучкість	18	37,5%
	Слабка гнучкість	21	43,7%
	Ригідність	5	10,4%
CISS (копінг-поведінка в стресових ситуаціях)	Проблемно-орієнтована	19	39,6%
	Емоційно-орієнтована	9	18,8%
	Орієнтована на уникнення	14	29,2%
	Відволікання	4	8,3%
	Пошук соціальної підтримки	2	4,1%
Тест стресостійкості (Коухен і Вілліансон)	Відмінний	5	10,4%
	Хороший	13	27,1%
	Задовільний	15	31,3%
	Низький	8	16,7%
	Дуже низький	7	14,5%

Грунтовний аналіз показав, що серед менеджерів з продажу і консультантів спостерігається велика різноманітність психологічних характеристик, що визначають їхню здатність ефективно справлятися з професійними труднощами та стресовими ситуаціями.

За методикою А. Мальцевої найбільша частина респондентів демонструє слабку або високу особистісну гнучкість. Зокрема, 43,7% мали слабку гнучкість, 37,5% – високу, 10,4% – ригідність і 8,3% – гіпергнучкість. Це свідчить про те, що більшість працівників здатні адаптуватися до зміни умов роботи, проте значна частина має обмежені ресурси для ефективного подолання стресових ситуацій або складних професійних викликів. Наявність ригідності та гіпергнучкості вказує на крайні варіанти поведінкової реакції: у першому випадку – зниження адаптивності, у другому – надмірну схильність до компромісів, що може знижувати ефективність у роботі з клієнтами.

Дослідження копінг-стратегій в стресових ситуаціях (CISS) показало, що більшість менеджерів та консультантів використовують проблемно-орієнтовану стратегію (39,6%) як основний спосіб подолання стресу, що сприяє конструктивному вирішенню професійних задач. Значна частина респондентів демонструє стратегію уникнення (29,2%) та емоційно-орієнтовану копінг-стратегію (18,8%), що свідчить про певні труднощі у контролі емоцій або схильність тимчасово відходити від проблем. Менш чисельними були копінг-стратегія відволікання (8,3%) та пошуку соціальної підтримки (4,1%), що підкреслює недостатню активність у використанні зовнішніх ресурсів підтримки.

За тестом С. Коухена і Г. Вілліансона у більшості досліджуваних спостерігався задовільний (31,3%) або хороший (27,1%) рівень стресостійкості, що забезпечує базову здатність до адаптації в умовах напруженої професійної діяльності. Високий рівень спостерігався у 10,4%, низький – у 16,7%, дуже низький – у 14,5% респондентів. Це свідчить про те, що значна частина працівників потребує розвитку психологічних ресурсів для підвищення стабільності емоційних та поведінкових реакцій у стресогенних ситуаціях.

Системний аналіз трьох методик показав, що серед менеджерів і консультантів ТОВ «Торгова група «Арс-Кераміка»:

1. Переважають адаптивні риси особистості, проте помітна частина має обмежену гнучкість, що може ускладнювати ефективну професійну взаємодію.

2. Основним ресурсом подолання стресу є проблемно-орієнтований копінг, проте присутні дисбаланси через часте використання уникання та емоційної фіксації.

3. Стресостійкість більшості респондентів є достатньою для виконання професійних завдань, однак майже третина працівників має низький або дуже низький рівень стійкості, що потребує психокорекційної роботи.

Отримані результати підкреслюють необхідність впровадження програм розвитку резильєнтності, підвищення психологічної гнучкості та тренінгів з управління стресом, що дозволить оптимізувати адаптивні ресурси персоналу та підвищити ефективність їхньої професійної діяльності.

Висновок до розділу II

У другому розділі було здійснено емпіричне вивчення особливостей резильєнтності менеджерів і консультантів з продажу, що працюють у ТОВ «Торгова група «Арс-Кераміка»» м. Тернопіль. Дослідження охопило 48 респондентів і було спрямоване на виявлення рівня особистісної гнучкості, домінантних копінг-стратегій та показників загальної стресостійкості, які є ключовими компонентами резильєнтності у професійній діяльності даної групи працівників.

Отримані результати за методикою «Дослідження особистісної гнучкості» А.М. Мальцевої засвідчили високий рівень диференціації показників. Хоча майже половина учасників демонструє слабку гнучкість, значна частина респондентів має високий рівень або гіпергнучкість, що свідчить про неоднорідність адаптивних характеристик персоналу. Така варіативність підтверджує вплив індивідуальних ресурсів, професійного досвіду та

особистісних особливостей на здатність ефективно реагувати на зміни й вирішувати складні робочі завдання.

Аналіз результатів за методикою CISS показав, що працівники найбільшою мірою покладаються на проблемно-орієнтовані копінг-стратегії, що відображає їх прагнення активно впливати на ситуацію та вирішувати професійні труднощі. Водночас значна частка респондентів використовує емоційно-орієнтований копінг або стратегії уникнення, що може свідчити про підвищену емоційну вразливість, труднощі з контролем емоцій та потребу у розвитку більш конструктивних навичок саморегуляції. Виявлена тенденція до пошуку соціальної підтримки характеризує колектив як такий, що частково спирається на взаємодопомогу, проте потребує зміцнення внутрішньої комунікативної стійкості.

Результати тесту самооцінки стресостійкості С. Коуена та Г. Вілліансона показали, що найбільша частка працівників перебуває на задовільному або хорошому рівні стресостійкості, що забезпечує достатні передумови для ефективної професійної діяльності в умовах підвищених навантажень. Однак наявність учасників з низьким та дуже низьким рівнями стресостійкості вказує на ризики емоційного виснаження, зниження продуктивності та можливе формування професійного вигорання.

Узагальнення всіх результатів дозволило встановити, що професійна резильєнтність менеджерів з продажу і консультантів є комплексною характеристикою, яка сформована нерівномірно. Частина працівників володіє достатніми адаптивними ресурсами, тоді як інша потребує психокорекційної та розвивальної підтримки. Виявлені особливості підтверджують доцільність розробки та впровадження цілеспрямованої програми розвитку резильєнтності, яка охоплюватиме покращення стресостійкості, удосконалення копінг-стратегій та формування більшої особистісної гнучкості.

Таким чином, результати емпіричного дослідження створюють надійну емпіричну основу для побудови корекційних заходів, спрямованих на підвищення психологічної стійкості персоналу.

РОЗДІЛ III. ПСИХОЛОГІЧНА ПРОГРАМА РОЗВИТКУ РЕЗИЛЬЄНТНІСТІ МЕНЕДЖЕРІВ З ПРОДАЖУ ТА КОНСУЛЬТАНТІВ

3.1. Теоретичне обґрунтування необхідності розвитку резильєнтності у професійній діяльності

У сучасних умовах трансформації ринку праці, динамічного розвитку економіки та цифровізації бізнес-процесів професійна діяльність менеджерів і консультантів з продажу набуває нових характеристик, пов'язаних з інтенсивністю комунікацій, високими вимогами до результативності, потребою у гнучкому мисленні та здатністю реагувати на часті зміни робочого середовища. Психологічні навантаження, які супроводжують діяльність у сфері продажу, роблять особливо актуальною проблему формування стійкості до стресу, здатності адаптуватися до непередбачуваних ситуацій, регулювати власний емоційний стан та успішно долати професійні труднощі. Саме резильєнтність у цьому контексті виступає однією з ключових професійно важливих якостей, що забезпечує ефективність роботи, збереження психічного благополуччя та попередження професійного вигорання.

Резильєнтність, або психологічна стійкість особистості, у сучасній науці розглядається як динамічний процес, що поєднує когнітивні, емоційні та поведінкові механізми, спрямовані на підтримання адаптивного функціонування навіть за умов інтенсивного або тривалого стресу. Американські та європейські дослідники трактують резильєнтність як здатність особистості не лише протистояти несприятливим впливам, але й зберігати продуктивність, ініціативність та внутрішню мотивацію в умовах невизначеності. Значну увагу приділено тому, що резильєнтність формується не стільки на рівні емоційної стійкості, скільки у контексті здатності до гнучкого мислення, ефективної саморегуляції та опанування складних професійних ситуацій [18].

Професійне середовище сфери продажу, особливо у приватних підприємствах та торговельних мережах, характеризується високою конкуренцією, значною кількістю зовнішніх і внутрішніх стресорів, а також необхідністю постійного контакту з людьми, що, за даними психологічних досліджень, є одним із найбільш емоційно навантажених видів праці. У таких умовах менеджер з продажу або консультант має постійно поєднувати риси комунікатора, аналітика, психолога та експерта з продукту. Від нього очікують результативності, швидких рішень, лояльності, високої толерантності до критики та здатності відновлювати продуктивність після невдач. Саме тому резильєнтність виступає важливою умовою забезпечення стабільності трудової діяльності та зниження ризику професійних деформацій [28].

Теоретичний аналіз наукових праць дозволяє стверджувати, що резильєнтність не є вродженою рисою особистості. Це багаторівневий конструкт, який формується у процесі життя та професійної діяльності, і його розвиток можливий у будь-якому віці. До його основних компонентів належать когнітивні (здатність до раціональної оцінки ситуації, конструктивне інтерпретування труднощів, гнучкість мислення), емоційно-регулятивні (здатність до контролю емоцій, подолання тривоги, збереження спокою під тиском) та поведінкові (орієнтація на дію, активне вирішення проблем, відповідальність за результати). Науковці підкреслюють, що гармонійне співвідношення цих компонентів визначає здатність працівника ефективно справлятися з навантаженнями та підтримувати професійну успішність у довготривалій перспективі [21].

Особливості професійної діяльності у сфері продажу вимагають від працівника здатності зберігати стійкість не лише у стресових, а й у повсякденних робочих ситуаціях, які потребують швидкого реагування, концентрації уваги та контролю емоційних реакцій. Праця з клієнтами передбачає численні ситуації невизначеності: зміни у поведінці покупця, непередбачувані заперечення, емоційні реакції клієнтів, конфлікти, скарги, коливання попиту, вимоги керівництва. Усі ці фактори створюють додаткові психологічні навантаження,

які не можуть бути повністю усунені організаційними методами. Тому саме розвиток резильєнтності стає центральним елементом психологічної підготовки працівників [7].

Професійні дослідження вказують на те, що низький рівень резильєнтності корелює з високим рівнем емоційного вигорання, напруженості, тривожності та незадоволеності професійною діяльністю. Працівники, які мають недостатній рівень психологічної стійкості, тяжіють до використання неефективних копінг-стратегій, таких як уникнення або емоційне реагування, що негативно впливає на якість їхньої роботи, рівень продуктивності та взаємодію з клієнтами. На відміну від них, особи з високою резильєнтністю швидше відновлюють емоційний баланс після інтенсивних навантажень, демонструють здатність до конструктивного вирішення завдань і більш задоволені професійною діяльністю.

Враховуючи емпіричні закономірності, можна стверджувати, що розвиток резильєнтності сприяє формуванню позитивної професійної ідентичності, підвищенню мотивації досягнення, формуванню почуття самоефективності та вмінню сприймати труднощі не як загрозу, а як ресурс для професійного зростання. Такі характеристики є надзвичайно важливими у контексті сучасних вимог до персоналу у сфері продажу, де результативність залежить від здатності працювати в умовах високої конкуренції та систематичного стресу [29].

Психологічні моделі резильєнтності підкреслюють, що її розвиток відбувається через здатність особистості до рефлексії, переосмислення подій, усвідомлення власних сильних і слабких сторін, формування впевненості у власних ресурсах та налагодження адекватних копінг-стратегій. Саме тому програми розвитку резильєнтності у професійному середовищі зазвичай включають тренінги з емоційної саморегуляції, розвиток навичок конструктивного мислення, навчання технікам подолання складних ситуацій і підвищення рівня психологічної гнучкості [29].

Менеджери з продажу й консультанти, які володіють розвиненою резильєнтністю, здатні краще переносити професійні стресори, ефективніше взаємодіяти з клієнтами, демонструвати вищий рівень самоорганізації та

відповідальності. Вони швидше адаптуються до змін, легше освоюють нові професійні ролі, швидше відновлюють продуктивність після невдач і проявляють більшу мотивацію до професійного зростання. Таким чином, теоретичні положення резильєнтності підтверджують її ключову роль у забезпеченні професійної надійності працівника та стабільності організації [12].

Дослідження резильєнтності в контексті професійних вимог дозволяє також визначити її як компонент психологічного капіталу працівника поряд із оптимізмом, самоефективністю та наполегливістю. Такий підхід підкреслює стратегічне значення резильєнтності для підприємств, оскільки працівники з високим рівнем цієї якості не лише краще справляються зі стресом, а й підвищують загальний рівень організаційної культури, сприяють покращенню клімату в колективі та забезпечують стабільність торгових процесів [13].

Окремо слід наголосити, що резильєнтність виконує функцію захисного механізму у контексті професійного вигорання. Дослідження показують, що працівники, які мають низький рівень стійкості, частіше відчувають емоційну виснаженість, деперсоналізацію та зниження професійної ефективності. Натомість психологічно стійкі фахівці проявляють здатність зберігати емоційний баланс, підтримувати мотивацію та формувати позитивне ставлення до професійної діяльності, що суттєво знижує ризики розвитку вигорання [2].

Узагальнюючи теоретичні підходи, можна зробити висновок, що розвиток резильєнтності є необхідною умовою підвищення як індивідуальної, так і організаційної ефективності. Підприємства, які заохочують розвиток емоційної стійкості та психологічної гнучкості працівників, отримують конкурентні переваги у вигляді стабільного персоналу, високої якості обслуговування клієнтів, зниження рівня плинності кадрів та підвищення загальної продуктивності. Це підтверджує важливість впровадження систематичних корекційних і розвивальних заходів, спрямованих на формування резильєнтності у працівників сфери продажу.

3.2. Принципи, цілі та загальна концепція корекційно-розвивальної програми

Розробка корекційно-розвивальної програми з формування резильєнтності менеджерів з продажу та консультантів ґрунтується на сучасному розумінні резильєнтності як інтегральної здібності людини ефективно адаптуватися в умовах стресових впливів, професійної невизначеності й високої динаміки бізнес-середовища. У межах професійної діяльності працівників сфери продажу резильєнтність проявляється через здатність підтримувати психологічну стабільність, зберігати конструктивне мислення, швидко відновлюватися після невдач, знижувати вплив емоційного виснаження та формувати ресурсні стратегії подолання труднощів. Саме тому необхідність створення цілісної психокорекційної програми зумовлена не лише потребою зменшення стресових ризиків, але й вимогою підвищення загальної ефективності професійної діяльності, комунікативної взаємодії з клієнтами та забезпечення довгострокової емоційної стійкості працівників. Пропонуємо детальніший опис нашої психокорекційної програми.

Модульна психокорекційна програма розвитку резильєнтності у менеджерів з продажу та консультантів

Загальна характеристика програми. Запропонована психокорекційна програма має модульну структуру та розрахована на 20 занять загальною тривалістю 5-6 місяців. Програма складається з шести послідовних модулів, кожен з яких спрямований на розвиток специфічних компетенцій резильєнтності. Заняття проводяться один раз на тиждень, тривалість кожного заняття становить 90 хвилин. Така частота дозволяє учасникам засвоювати новий матеріал, інтегрувати його у повсякденну практику та отримувати підтримку від групи протягом достатньо тривалого періоду, що сприяє стійкому закріпленню навичок.

Програма може реалізовуватися як у груповому форматі з кількістю учасників від 8 до 12 осіб, так і в індивідуальній формі. Груповий формат має

додаткову цінність, оскільки створює простір для обміну досвідом, взаємної підтримки та моделювання ефективних стратегій поведінки. Кожне заняття включає теоретичну частину, практичні вправи, групові дискусії та рефлексію. Важливим елементом програми є домашні завдання, які допомагають переносити отримані знання та навички у реальне професійне середовище. Для наочності ми відобразили загальну інформацію про психокорекційну програму на рисунку 3.1.

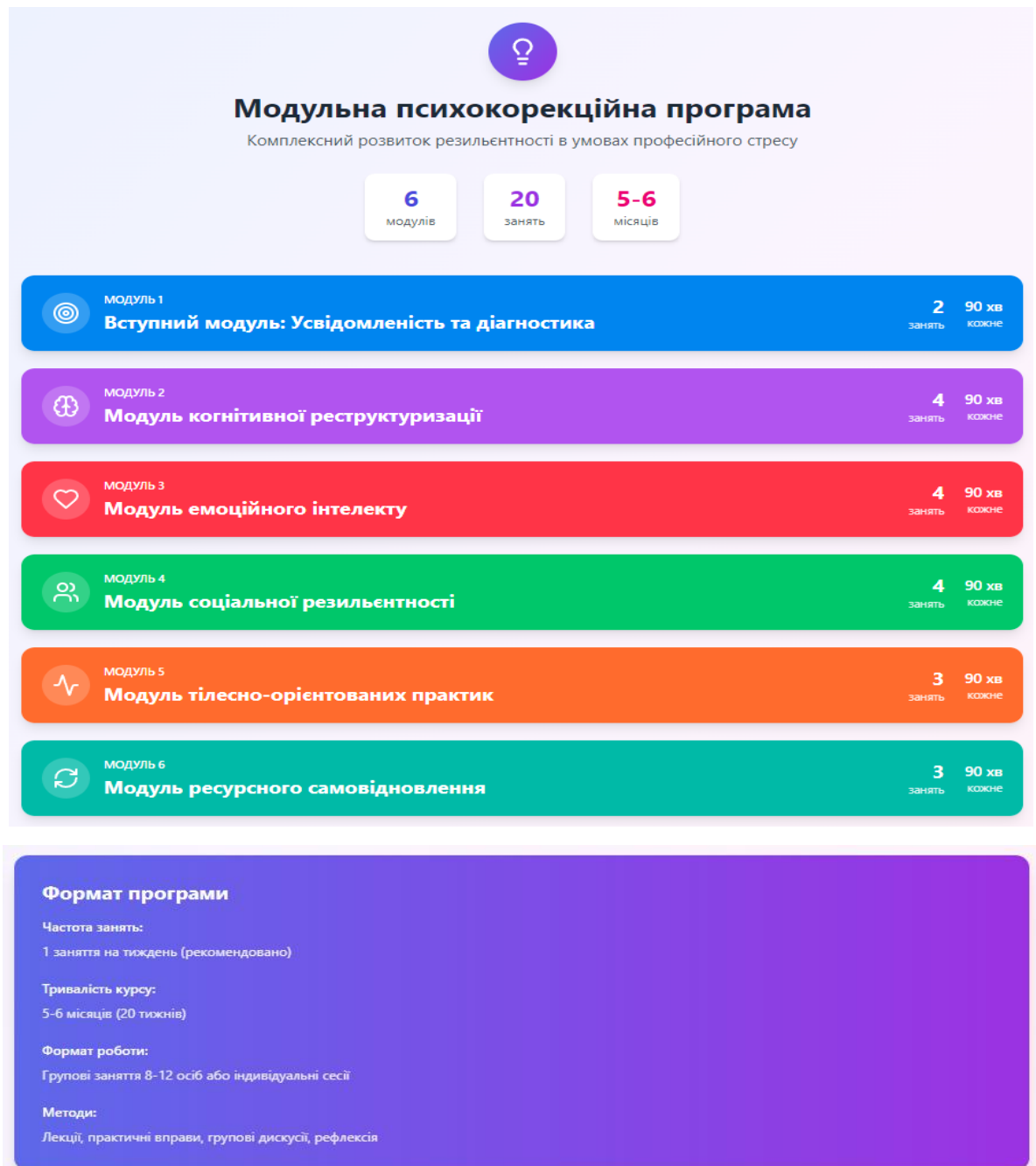


Рис. 3.1. Загальні відомості про модульну психокорекційну програму розвитку резильєнтності у менеджерів з продажу та консультантів.

Дальше опишемо кожен з модулів нашої програми.

Модуль 1: Вступний модуль – Усвідомленість та діагностика (2 заняття).

Перший модуль програми закладає фундамент для подальшої роботи та створює мотиваційну основу для участі у тривалому процесі розвитку. Цей модуль розрахований на два заняття та має на меті ознайомити учасників з концепцією резильєнтності, провести діагностику їхнього поточного стану та визначити індивідуальні цілі програми.

На першому занятті учасники знайомляться з поняттям резильєнтності як здатності адаптуватися до складних обставин, долати стрес та відновлюватися після напружених ситуацій. Ведучий пояснює, що резильєнтність не є вродженою якістю, а навичкою, яку можна розвивати. Учасники проводять самодіагностику своїх стресових реакцій, заповнюючи опитувальники та виконуючи вправи на самоаналіз. Це допомагає кожному усвідомити власні точки вразливості та сильні сторони у подоланні професійного стресу.

Друге заняття присвячене аналізу копінг-стратегій, які учасники використовують у повсякденному житті. За допомогою структурованих запитань та групових обговорень учасники виявляють, які стратегії є для них більш ефективними, а які призводять до виснаження чи уникнення проблем. На основі цього аналізу кожен учасник формулює свої особисті цілі на весь період програми, визначає, що саме хоче змінити у своїх реакціях на стрес та які навички прагне розвинути.

Домашнім завданням після цього модуля є ведення щоденника стресових ситуацій протягом тижня, де учасники фіксують події, які викликали у них напругу, описують свої емоційні та фізичні реакції, а також аналізують, як вони відреагували на ці ситуації. Цей щоденник стає важливим матеріалом для подальшої роботи у наступних модулях.

Модуль 2: Когнітивна реструктуризація (4 заняття).

Другий модуль програми є одним з найбільш об'ємних та спрямований на роботу з когнітивними процесами, які лежать в основі стресових реакцій. Модуль складається з чотирьох занять та має на меті навчити учасників виявляти

деструктивні переконання, оспорювати їх та формувати більш адаптивні способи мислення.

Перше заняття модуля присвячене моделі ABC, яка демонструє зв'язок між подією, думками про неї, емоціями та поведінковими реакціями. Учасники вчаться розрізняти факти та їх інтерпретації, усвідомлюють, що саме думки про ситуацію, а не сама ситуація, визначають емоційні переживання. Через практичні приклади з професійної діяльності учасники відпрацьовують навичку розкладати складні ситуації на компоненти та аналізувати роль власних думок у виникненні стресу.

На другому занятті відбувається поглиблена робота з виявлення автоматичних негативних думок. Учасники вчаться ловити ці швидкі, часто непомітні думки, які виникають у стресових ситуаціях та посилюють негативні емоції. Через спеціальні техніки самостереження учасники складають власні списки типових негативних думок, які супроводжують їхні професійні труднощі, такі як відмови клієнтів, критика керівництва чи невиконання планів.

Третє заняття присвячене технікам оспорювання ірраціональних переконань. Учасники опановують метод сократівського діалогу, вчаться ставити собі запитання, які допомагають перевірити реалістичність своїх думок. Вони досліджують докази за і проти своїх переконань, оцінюють їхню корисність та адаптивність, шукають альтернативні пояснення подій. Цей процес допомагає зменшити категоричність мислення та відкрити нові перспективи сприймання складних ситуацій.

Четверте заняття модуля зосереджене на переформулюванні та закріпленні нових, більш адаптивних установок. Учасники практикують заміну деструктивних думок на конструктивні альтернативи, створюють власні картки-нагадування з новими переконаннями, які можна використовувати у реальних робочих ситуаціях. Заняття завершується груповим обговоренням змін у сприйманні професійних труднощів, які відбулися за час проходження модуля.

Домашнім завданням протягом усього модуля є ведення щоденника думок, де учасники щодня фіксують стресові ситуації, виявляють автоматичні думки та

практикують їх когнітивну переоцінку. Це домашнє завдання є ключовим для перенесення навичок з навчального простору у реальне життя.

Модуль 3: Емоційний інтелект (4 заняття).

Третій модуль програми спрямований на розвиток емоційного інтелекту, який є критично важливим для працівників сфери продажу. Модуль складається з чотирьох занять та охоплює всі ключові компоненти емоційного інтелекту: розпізнавання емоцій, розуміння їхньої функції, регуляцію емоційних станів та використання емоцій як ресурсу.

Перше заняття присвячене створенню карти емоцій та розвитку навичок розпізнавання і називання почуттів. Учасники вчаться диференціювати широкий спектр емоційних станів, від базових емоцій до їх складних відтінків. Через вправи на ідентифікацію власних емоцій у різних ситуаціях учасники розширюють свій емоційний словник та підвищують здатність усвідомлювати, що саме вони відчувають у конкретний момент. Це усвідомлення є першим кроком до емоційної регуляції.

Друге заняття зосереджене на функціях емоцій у професійній взаємодії. Учасники досліджують, як різні емоції впливають на процес комунікації з клієнтами, які сигнали вони передають та як можуть бути використані для побудови довіри або навпаки створення бар'єрів. Особлива увага приділяється розумінню емоцій клієнтів, розвитку емпатії та здатності читати невербальні сигнали. Учасники практикують техніки активного слухання та емоційного відображення.

На третьому занятті учасники опановують техніки емоційної регуляції, які можна застосовувати безпосередньо у робочих ситуаціях. Це включає техніку «Зупинка-Подих-Вибір», яка допомагає перервати автоматичну реакцію та свідомо обрати відповідь, техніки когнітивної переоцінки емоційних ситуацій, а також методи швидкого зниження емоційної інтенсивності. Учасники практикують ці техніки у рольових іграх, моделюючи складні взаємодії з клієнтами.

Четверте заняття модуля присвячене емпатії та емоційній гнучкості у роботі з різними типами клієнтів. Учасники вчаться адаптувати свій емоційний стиль залежно від стану та потреб клієнта, підтримувати емоційний контакт навіть у напружених ситуаціях та використовувати власні емоції як джерело інформації про те, що відбувається у взаємодії. Заняття включає практичні вправи на розвиток емпатійного слухання та емоційного резонансу.

Домашнім завданням є ведення емоційного щоденника, де учасники щодня фіксують свої емоційні стани, аналізують їхні причини та наслідки, а також практикують техніку "Зупинка-Подих-Вибір" у реальних робочих ситуаціях.

Модуль 4: Соціальна резильєнтність (4 заняття).

Четвертий модуль програми зосереджений на розвитку соціальних навичок, які забезпечують резильєнтність через побудову підтримуючих відносин та ефективну комунікацію. Модуль складається з чотирьох занять та охоплює широкий спектр комунікативних компетенцій.

Перше заняття присвячене стилям комунікації та розвитку асертивної поведінки. Учасники досліджують різницю між пасивним, агресивним та асертивним стилями, аналізують свої типові патерни комунікації та вчаться висловлювати свої потреби, почуття та думки у прямий, але поважний спосіб. Особлива увага приділяється вмінню говорити "ні" без почуття провини, висловлювати незгоду конструктивно та захищати свої межі у професійних стосунках.

Друге заняття зосереджене на веденні переговорів у стресових ситуаціях. Учасники опановують техніки управління конфліктом інтересів, вчаться знаходити компромісні рішення та підтримувати конструктивний діалог навіть тоді, коли емоції напружені. Через рольові ігри учасники практикують ведення складних переговорів з клієнтами, які висувають нереалістичні вимоги, виявляють незадоволення або агресію.

На третьому занятті учасники працюють з навичками роботи з конфліктами та складними клієнтами. Вони вчаться ідентифікувати різні типи складних клієнтів, розуміти психологічні механізми, які стоять за їхньою

поведінкою, та обирати адекватні стратегії взаємодії. Учасники практикують техніки деескалації конфлікту, емоційного заспокоєння розлюченого клієнта та збереження професійної позиції у провокаційних ситуаціях.

Четверте заняття модуля присвячене соціальній підтримці як ресурсу резильєнтності. Учасники складають карту своїх соціальних ресурсів, ідентифікують людей, до яких можуть звернутися за різними типами підтримки, та опановують навички ефективного звернення за допомогою. Особлива увага приділяється подоланню стигми навколо прохання про підтримку та розвитку здатності як отримувати, так і надавати підтримку колегам.

Домашнім завданням є практика асертивної поведінки у щоденних робочих ситуаціях та складання індивідуальної карти соціальних ресурсів з конкретними іменами людей та типами підтримки, яку вони можуть надати.

Модуль 5: Тілесно-орієнтовані практики (3 заняття).

П'ятий модуль програми інтегрує тілесно-орієнтований підхід до розвитку резильєнтності. Модуль складається з трьох занять та спрямований на розвиток тілесної усвідомленості, опанування технік фізичної релаксації та формування навичок швидкої стабілізації у стресових ситуаціях.

Перше заняття присвячене дихальним технікам для зниження стресу. Учасники вчаться розрізняти стресове та релаксаційне дихання, опановують техніку діафрагмального дихання, яка активізує парасимпатичну нервову систему та знижує рівень фізіологічного збудження. Особлива увага приділяється техніці дихання 4-7-8, яка може використовуватися для швидкого заспокоєння перед складною зустріччю з клієнтом або після конфліктної ситуації. Учасники практикують ці техніки безпосередньо на занятті та отримують рекомендації щодо їх регулярного використання.

Друге заняття зосереджене на тілесних вправах та прогресивній м'язовій релаксації. Учасники опановують техніку послідовного напруження та розслаблення різних груп м'язів, яка допомагає знизити хронічне м'язове напруження, що накопичується внаслідок тривалого стресу. Також учасники вчаться виконувати короткі тілесні вправи, які можна робити навіть у офісному

просторі: розтяжки для шиї, плечей та спини, вправи для очей, самомасаж напружених зон.

Третє заняття модуля присвячене мікропаузам та технікам швидкого відновлення на робочому місці. Учасники вчаться розпізнавати ранні сигнали тілесного напруження та реагувати на них до того, як стрес досягне критичного рівня. Вони опановують техніку п'ятихвилинних перерв, які включають дихальні вправи, короткі тілесні рухи та перемикання уваги. Особлива увага приділяється впровадженню цих практик у щільний робочий графік та подоланню опору щодо «витрачання часу» на відновлення.

Домашнім завданням є щоденна практика дихальних вправ протягом 10 хвилин та впровадження мікропауз у робочий день, з веденням щоденника спостережень за змінами у фізичному та емоційному самопочутті.

Модуль 6: Ресурсне самовідновлення (3 заняття).

Завершальний модуль програми присвячений інтеграції всіх отриманих навичок та створенню індивідуальної стратегії підтримки резильєнтності. Модуль складається з трьох занять та має на меті забезпечити учасників інструментами для самостійного продовження роботи над собою після завершення програми.

Перше заняття зосереджене на техніках позитивної саморефлексії та пошуку особистих ресурсів. Учасники вчаться аналізувати свій досвід не тільки через призму труднощів, а й виявляти моменти успіху, особисті сильні сторони та ресурси, які допомагали їм долати складні ситуації. Через спеціальні вправи учасники створюють власний "банк ресурсів" – перелік людей, місць, активностей, спогадів та інших елементів, які дають їм енергію та підтримку. Також учасники практикують техніку "колесо балансу", яка допомагає оцінити різні сфери життя та виявити зони, які потребують більшої уваги.

Друге заняття присвячене балансу між роботою та відпочинком і профілактиці професійного вигорання. Учасники досліджують свої типові патерни роботи та відпочинку, виявляють ознаки порушення балансу та вчаться встановлювати здорові межі між професійним та особистим життям. Особлива

увага приділяється якості відпочинку: учасники вчаться розрізняти активності, які справді відновлюють ресурси, від тих, що лише створюють ілюзію відпочинку. Обговорюються стратегії відновлення після робочого дня, важливість повноцінного сну, фізичної активності та соціальних контактів поза роботою.

Третє, завершальне заняття програми присвячене інтеграції всіх отриманих навичок та створенню індивідуального плану розвитку резильєнтності. Учасники проводять ретроспективу всього пройденого шляху, аналізують зміни, які відбулися у їхніх реакціях на стрес, визначають найбільш корисні для них техніки та інструменти. Кожен учасник створює персональний план підтримки резильєнтності, який включає конкретні практики, які він зобов'язується продовжувати виконувати, показники, за якими він буде відстежувати свій стан, та стратегії, до яких звертатиметься у кризові моменти. Заняття завершується церемонією завершення програми та груповою рефлексією щодо досвіду спільної роботи.

Домашнім завданням після цього модуля є остаточне оформлення персонального плану підтримки резильєнтності та його впровадження у повсякденне життя. Учасникам рекомендується періодично повертатися до цього плану, оновлювати його відповідно до змін у житті та професійній діяльності.

Ефективність програми забезпечується дотриманням кількох ключових методологічних принципів. По-перше, кожне заняття має чітку структуру, яка включає теоретичну частину для розуміння психологічних механізмів, практичну частину для опанування конкретних навичок, групову дискусію для обміну досвідом та рефлексію для усвідомлення власних змін. По-друге, програма побудована на принципі поступового ускладнення: від розвитку базової усвідомленості до формування складних навичок саморегуляції. По-третє, значна увага приділяється перенесенню навичок з навчального простору у реальне життя через домашні завдання та обговорення практичного досвіду на кожному занятті (див. рис. 3.2.-3.3.).

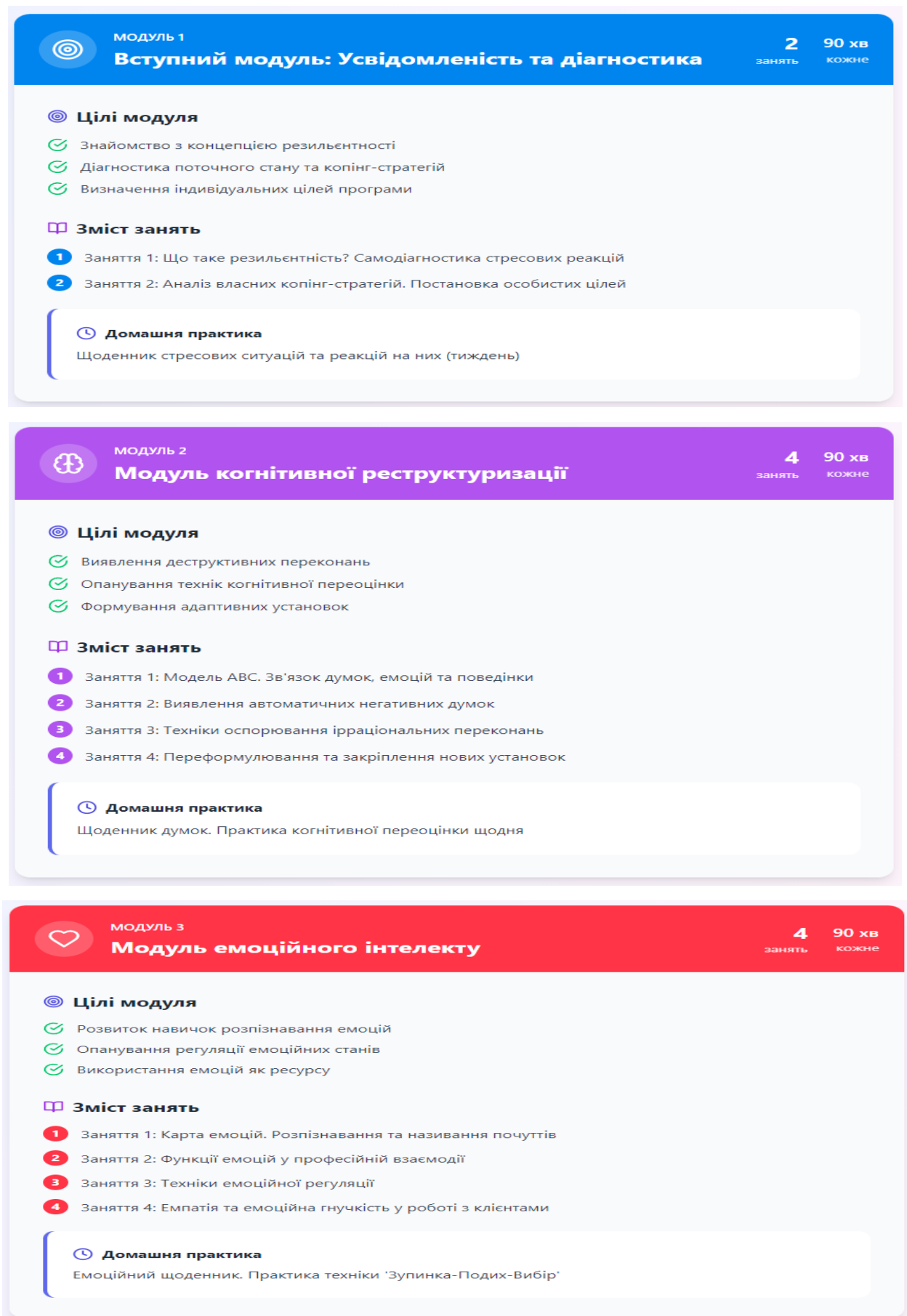


Рис. 3.2. Графічне зображення змісту модулів психокорекційної програми з розвитку резильєнтності у менеджерів з продажу та консультантів

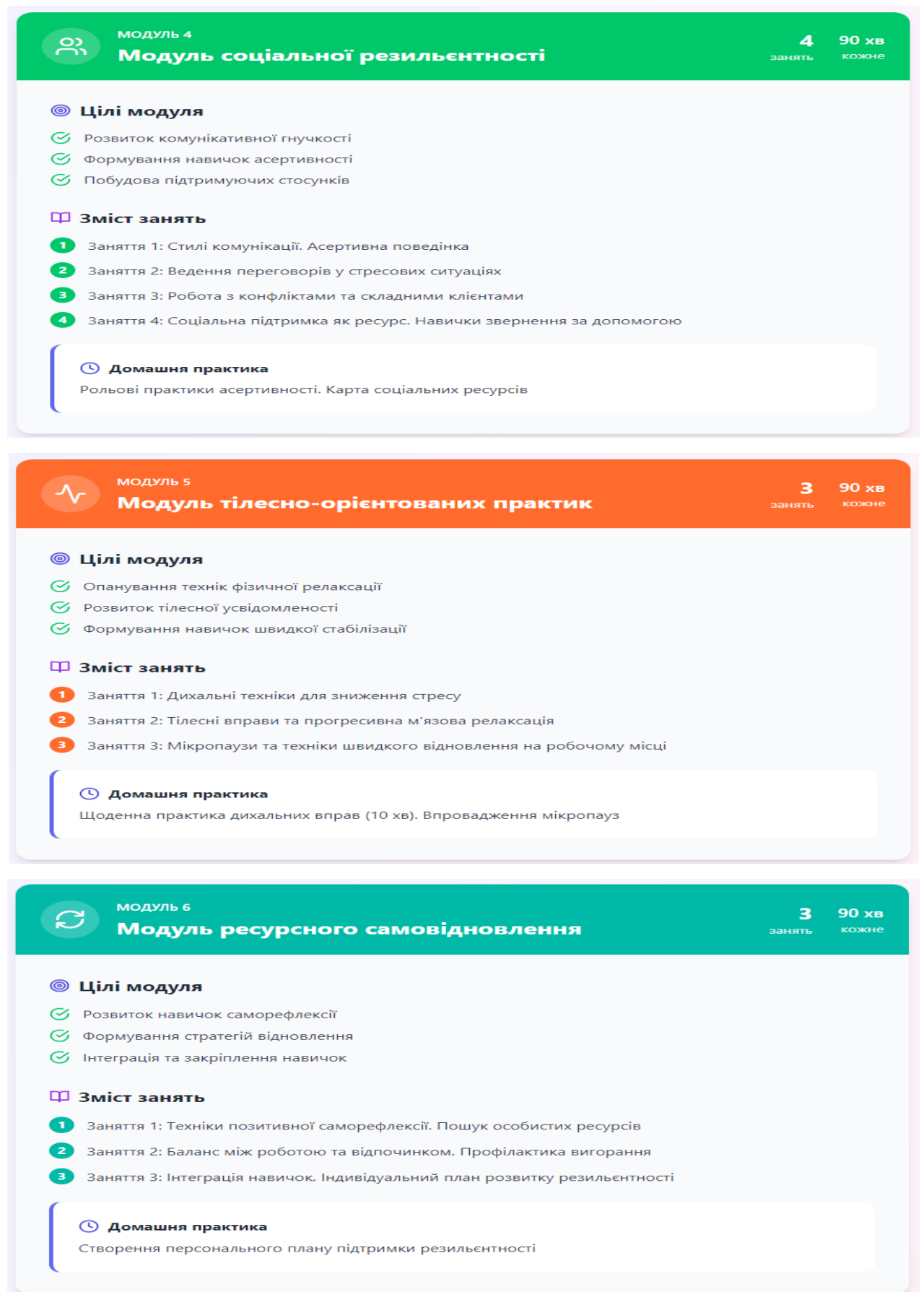


Рис. 3.3. Графічне зображення змісту модулів психокорекційної програми з розвитку резильєнтності у менеджерів з продажу та консультантів

Важливим елементом програми є створення безпечного та підтримуючого групового простору, де учасники можуть відкрито ділитися своїми труднощами, не боячись осуду. Ведучий програми виконує роль фасилітатора, який не просто передає знання, а створює умови для активного дослідження власного досвіду учасниками. Використовуються різноманітні методи роботи: міні-лекції, групові та індивідуальні вправи, рольові ігри, кейси з реальної практики, медитативні практики, творчі завдання.

Програма передбачає гнучкість у адаптації до специфічних потреб конкретної групи учасників. Хоча загальна структура та послідовність модулів залишаються незмінними, конкретні вправи, приклади та акценти можуть варіюватися залежно від особливостей учасників, їхнього досвіду та викликів, з якими вони стикаються у своїй роботі. Така адаптивність забезпечує максимальну релевантність програми для кожної конкретної групи.

Таким чином, запропонована програма являє собою комплексну, системно побудовану модель психологічної підтримки та розвитку, спрямовану на зміцнення резильєнтності в умовах професійного стресу та високої динаміки діяльності. Вона інтегрує теоретичні знання, практичні навички та особистісну рефлексію, забезпечуючи учасникам можливість поглиблено працювати з власними реакціями, формувати нові форми поведінки та зміцнювати психологічну стійкість.

3.3. Рекомендації для роботодавців, HR-фахівців та менеджерів щодо підтримання психологічної стійкості персоналу

Підтримання психологічної стійкості працівників у сучасних умовах цифрової трансформації, високої конкуренції, інформаційних ризиків та постійних організаційних змін є стратегічним завданням для будь-якої компанії. Резильєнтність персоналу безпосередньо впливає на ефективність роботи, здатність колективу адаптуватися до стресових ситуацій, мінімізувати

деструктивні наслідки невизначеності та зберігати продуктивність у кризових умовах. Саме тому роботодавці, HR-фахівці та лінійні менеджери відіграють ключову роль у формуванні середовища, яке сприяє розвитку психологічної стійкості [11].

Першочерговим завданням роботодавців є створення організаційної культури, що підтримує добробут співробітників і визнає стресостійкість як важливу компетентність. Компанія повинна формувати чіткі та прозорі правила комунікації, визначати очікування, оперативно інформувати персонал про зміни та забезпечувати передбачуваність управлінських рішень. У середовищі, де інформація подається відкрито і структуровано, рівень тривожності співробітників знижується, а здатність до адаптації – підвищується. Варто також інтегрувати політику корпоративної підтримки: програми психологічної безпеки, консультативні послуги, тренінги з управління стресом, розвиток навичок саморегуляції та копінг-стратегій [11].

HR-фахівцям рекомендується застосовувати комплексний підхід до підтримки персоналу, який включає профілактику емоційного вигорання, моніторинг психологічного стану працівників та впровадження індивідуальних і групових програм розвитку резильєнтності. Доцільним є регулярне проведення тренінгів з розвитку гнучкості мислення, навичок вирішення проблем, конструктивного реагування на стресові ситуації та формування навичок емоційної регуляції. HR-фахівці також можуть впроваджувати програми менторства та коучингу, спрямовані на підтримку співробітників у періоди підвищених навантажень. Важливим аспектом залишається побудова сприятливого соціально-психологічного клімату, який формує атмосферу довіри, взаємоповаги й командної співпраці [28].

Менеджери середньої та лінійної ланки відіграють не менш значущу роль, адже саме вони безпосередньо взаємодіють із персоналом, визначають якість робочої комунікації та поведінкові стандарти в команді. Менеджерам рекомендується формувати стиль управління на основі підтримки, партнерства та прозорості. Особливу увагу варто приділяти ранньому виявленню ознак

стресу у працівників, контролю рівня робочого навантаження, справедливому розподілу завдань і наданню зворотного зв'язку, який не лише коригує діяльність, а й підтримує мотивацію [28].

Суттєве значення має розвиток у менеджерів компетенцій емоційного інтелекту та навичок конструктивної комунікації, що дозволяють ефективно реагувати на конфліктні ситуації, прояви дезадаптації або тимчасового зниження продуктивності у працівників. Менеджери повинні заохочувати командні форми роботи, створювати умови для соціальної підтримки, сприяти тимбілдингу та підвищенню згуртованості колективу, що в свою чергу знижує інтенсивність стресових факторів і підсилює ресурси резильєнтності [31].

Загалом рекомендації щодо підтримання психологічної стійкості персоналу мають охоплювати три рівні впливу – організаційний, міжособистісний та індивідуальний. На організаційному рівні ключовим є створення умов, що зменшують стресогенність середовища: оптимізація робочих процесів, забезпечення балансу між вимогами та можливостями працівника, запровадження гнучких форм роботи, можливостей для відновлення та навчання. На міжособистісному рівні акцент робиться на комунікації, командній взаємодії та розвитку підтримувальних професійних стосунків. На індивідуальному рівні компанія має сприяти розвитку навичок саморегуляції, копінгу, рефлексії, а також адекватного оцінювання власних ресурсів.

Запровадження таких рекомендацій сприяє не лише збереженню психологічного благополуччя співробітників, а й підвищенню ефективності бізнес-процесів, зменшенню рівня плинності кадрів та зміцненню корпоративної культури. Організації, які системно інвестують у розвиток резильєнтності персоналу, демонструють вищі показники адаптивності, конкурентоспроможності та стійкості в умовах зовнішньої невизначеності, що робить підтримку психологічної стійкості важливою складовою сучасного управління персоналом.

Висновок до розділу III

У третьому розділі було здійснено теоретичне, методичне та практичне обґрунтування необхідності розвитку резильєнтності менеджерів з продажу та консультантів як ключової професійно важливої якості, що безпосередньо визначає їхню ефективність у динамічному та конкурентному середовищі сучасного ринку. На основі аналізу сучасних досліджень, психологічних концепцій та емпіричних даних встановлено, що резильєнтність виступає комплексною характеристикою, яка охоплює когнітивні, емоційні, поведінкові й соціально-комунікативні аспекти функціонування працівника, визначаючи його здатність підтримувати продуктивність, адаптуватися до навантажень і швидко відновлюватися після професійних труднощів.

У результаті проведеної роботи було розроблено й теоретично обґрунтовано корекційно-розвивальну програму, спрямовану на формування стресостійкості, особистісної гнучкості, оптимізацію копінг-стратегій та підвищення рівня усвідомленої саморегуляції. Концептуальна модель програми базується на принципах наукової доцільності, комплексності, системності, активності учасників, поступовості та орієнтації на довготривалий ефект. Вона передбачає поєднання когнітивних, емоційно-регулятивних, поведінкових і тілесно-орієнтованих вправ, що забезпечує багатовимірний вплив на психологічні механізми резильєнтності.

Окрему увагу приділено рекомендаціям для роботодавців, HR-фахівців та керівників, які відіграють важливу роль у створенні психологічно безпечного й підтримувального робочого середовища. Визначено, що організаційні умови, корпоративна культура, стиль управління, доступ до навчальних і тренінгових ресурсів, а також системи підтримки персоналу мають суттєвий вплив на рівень резильєнтності працівників, сприяючи або перешкоджаючи їхньому професійному розвитку.

Отже, результати третього розділу підтверджують важливість комплексного підходу до розвитку психологічної стійкості у сфері продажів та

консультування, а також демонструють практичну значущість запропонованої корекційно-розвивальної програми. Запропоновані теоретичні положення та практичні рекомендації створюють основу для подальшого впровадження заходів із підтримки ментального благополуччя персоналу, підвищення ефективності трудової діяльності та зміцнення конкурентоспроможності організації.

РОЗДІЛ IV. ОХОРОНА ПРАЦІ ТА БЕЗПЕКА В НАДЗВИЧАЙНИХ СИТУАЦІЯХ

4.1. Параметри мікроклімату та їх вплив на організм людини

Оптимальні мікрокліматичні умови – це такі умови, за яких зберігається нормальний тепловий стан людини без втручання механізму терморегуляції. Мікрокліматичні умови робочої зони визначаються температурою, вологістю, швидкістю руху повітря і вмістом шкідливих речовин у повітрі робочої зони, а також інтенсивністю сонячної радіації.

Параметри, що впливають на фізіологічні функції організму людини, його терморегуляцію, – це температура, вологість, швидкість руху повітря, променева тепла енергія та ін. Оцінка мікроклімату у виробничих приміщеннях регламентується санітарними нормами ДСН 3.3.6.042-99 [19].

У процесі внутрішніх реакцій в організмі безперервно виділяється теплота, кількість якої залежить від роботи, що виконується. Температура тіла людини повинна залишатись постійною (36-37° С). Тому при зміні зовнішніх умов терморегуляція в організмі відбувається шляхом підсилення чи послаблення інтенсивності окислювальних процесів (хімічна терморегуляція), а також шляхом віддачі тепла в оточуюче середовище випромінюванням, конвекцією і випаровуванням вологи з поверхні шкіри (фізична терморегуляція). За зниженої температури переважають конвекційно-радіаційні втрати, за підвищеної – випаровування вологи. При температурі повітря, що дорівнює температурі тіла, тепловіддача здійснюється лише шляхом випаровування вологи. При підвищеній температурі рухливість повітря не завжди сприяє збільшенню тепловіддачі, а інколи це призводить до перебільшення теплового навантаження. Тут велике значення має вологість повітря. Зі збільшенням кількості вологи в повітрі знижується випаровування. Показник теплового стану людини – температура її тіла. Перегрівання організму супроводжується підвищенням температури тіла,

збільшенням частоти пульсу, сильним потовиділенням, а під час теплового удару – порушенням координації руху [19].

Інфрачервоне випромінювання збільшує тепловий вплив на людину. Короткохвильова радіація (0,7...2,4 мкм) викликає підвищення температури тканини, що знаходиться глибоко під шкірою. Під впливом інфрачервоного випромінювання в організмі людини виникають фізіологічні порушення, утворюються біологічно активні речовини, підсилюється секреторна діяльність шлунку, а в центральній нервовій системі розвиваються гальмувальні процеси, погіршується загальний обмін речовин. Холодовий дискомфорт викликає в організмі терморегуляторні зрушення, збільшення теплоутворення. Під час дуже різкого охолодження організму спостерігаються судинні спазми в оболонкових тканинах, які призводять до порушення живлення цих тканин. Звуження судин підвищує артеріальний тиск крові. Під впливом охолоджуючих чинників може переохолодження організму і розвиток низки захворювань. настати Ультрафіолетове випромінювання діє на живий організм через шкіру і викликає зміни фізико-хімічного й біологічного характеру [19].

Метеорологічні показники для виробничих приміщень нормовані з урахуванням важливості робіт та інтенсивності виділення тепла обладнанням та іншими пристроями, що використовуються на виробництві. Вони приведені в «Санітарних нормах мікроклімату для виробничих приміщень» 1999 року. Усі роботи, залежно від фізичного навантаження, розподіляють за санітарними нормами на три категорії: легкі, які не потребують фізичного напруження; середньої складності; важкі, які потребують постійного фізичного напруження. Від складності роботи залежить кількість теплоти, яку віддає у зовнішнє середовище організм людини [19]. Мікроклімат виробничих приміщень – це клімат внутрішнього середовища приміщень, який визначається сукупною дією на організм людини температури, вологості, швидкості руху повітря, а також температури зовнішньої поверхні. Відповідно до санітарних норм за метеорологічними умовами розрізняють дві категорії виробничих приміщень: з незначним надлишком тепла (23,3 Вт/м² і менше) і значним надлишком тепла

(більше 23,3 Вт/м²). До перших належать заготівельні цехи (м'ясні,рибні, овочеві), до інших – гарячі кондитерські цехи. При встановленні норм ураховують зовнішню температуру повітря. Норми передбачають на холодний і перехідні періоди (температура повітря нижче 10° С), а також на теплий період (температура повітря вище 10° С) [19].

4.2. Сутність економічної безпеки

У суспільному виробництві як матеріальній основі життя постійно відбуваються зміни й оновлення – технології виробництва, технічного оснащення, природного та людського факторів тощо, які суттєво впливають на стан економіки. Давньогрецький мислитель Ксенофонт (430-355 рр. до н. е.) визначав термін «економіка» як «мистецтво ведення домашнього господарства» або «управління домашнім господарством». Інший давньогрецький філософ, Аристотель (384-322 рр. до н. е.), в науці про багатство відрізняв «економію» (або сукупність споживних вартостей) і «хрематистику» (мистецтво робити гроші, збагачуватись). Отже, поняття «економіка» визначалося як сфера господарської діяльності, яка регулюється правилами щодо створення, розподілу та використання життєво необхідних благ і послуг [22].

Поняття «економіка» з розвитком суспільного виробництва збагачувалося та поповнювалося елементами нового змісту. Розвиток матеріального виробництва, поява надлишків продуктів, формування ринків і виникнення нових товарів та послуг обумовили необхідність розвитку господарських зв'язків і широкого тлумачення поняття «економіка». Наприкінці ХХ ст. цей термін використовувався у таких значеннях:

- суспільне господарство певної країни (наприклад, економіка України) або окремої його сфери (наприклад, економіка сфери матеріального виробництва), галузі (наприклад, економіка сільського господарства), окремого

району (наприклад, регіональна економіка), окремих країн (наприклад, економіка країни Сходу) або всього світу (світова економіка);

- певна сукупність економічних відносин, яка утворюється у процесі господарської діяльності, тобто виробництва матеріальних благ і послуг, обміну ними, розподілу та споживання;

- господарські відносини регламентація яких характеризує господарську діяльність окремих суб'єктів, фірм, домогосподарств, підприємців, страхових компаній тощо (мікроекономіка) або країни в цілому, в межах державних суб'єктів – Кабінету Міністрів України, Національного банку України, державних установ, органів місцевого самоврядування тощо (макроекономіка);

- наукова дисципліна, певна система економічних наук, яка вивчає закони та закономірності господарської діяльності людей, розвитку певних економічних систем; нині налічується приблизно 50 окремих економічних наук (бухгалтерський облік, фінанси, економіка сільського господарства тощо), для яких економічна теорія є методологічною і теоретичною основою [23].

Різноманіття поглядів на значення терміна «економіка» і тлумачення його сутності потребують узагальненого визначення, що охоплюватиме різні аспекти та характеристики. Із цього погляду, *економіка* – це система відносин між людьми, що складається в процесі господарської діяльності з метою вироблення необхідних продуктів та послуг [22].

Господарська діяльність як система соціальних зв'язків суб'єктів, стан об'єктів, рівнів і меж їх охоплення характеризує стан економіки. Забезпечення сталого, закономірного розвитку господарської діяльності, недопущення її криз, спадів, порушень зав'язків, правопорушень та злочинів характеризує стан економіки і суттєво впливає на її безпеку. Від стану економічної безпеки залежить національна безпека країни.

Відповідно до Закону України «Про національну безпеку України» від 24 жовтня 2020 р. до фундаментальних національних інтересів належить сталий розвиток економіки, громадянського суспільства і держави для забезпечення зростання рівня та якості життя населення (п. 2. ст. 3.). У цьому законі

визначається, що державна політика у сфері національної безпеки та оборони ґрунтується на забезпеченні воєнної, зовнішньополітичної, державної, економічної, інформаційної та екологічної безпеки, кібербезпеки України тощо. Отже, *економічна безпека є складовою національної безпеки* країни, і від її стану залежать обороноздатність країни, її військовий потенціал і, як наслідок, захист національних інтересів, а також соціальний захист населення [22].

Економічну безпеку в науковій літературі визначають, ураховуючи або різні ознаки характеристики економіки, або її зв'язки та вплив на інші складові національної безпеки, тобто неоднозначно. Більшість дослідників, зокрема Т. В. Сак, вважають, що «економічна безпека сприяє створенню надійної та забезпеченої всіма необхідними засобами держави, захищеності національно-державних інтересів у сфері економіки. При цьому основним критерієм економічної безпеки є здатність економіки країни зберігати та підвищувати стійкість до внутрішніх та зовнішніх загроз» [23].

Уперше термін «економічна безпека» застосував Ф. Рузвельт у програмах виходу з Великої депресії 1933-1937 рр. як напрям діяльності держави для виходу з економічної кризи. Проте використовувався цей термін для позначення елементу соціально-економічних перетворень, що були запропоновані демократичною партією США [22].

Спільною для науковців є думка, згідно з якою економічна безпека визначається як сукупність умов і факторів, що забезпечують незалежність національної економіки, її стабільність і стійкість, здатність до постійного оновлення та самовдосконалення. Законодавчо встановленого визначення поняття «економічна безпека» поки що не існує. З огляду на наявні в науковій літературі визначення економічної безпеки та їх систематизацію можна дійти висновку, що сутність категорії «економічна безпека» тлумачиться таким чином:

- стан державної влади в країні та стан економічного розвитку;
- стан підсистем економіки;
- стабільність і життєдіяльність суспільства, економіки країни, економічного механізму;

- комплекс заходів із забезпечення розвитку економіки;
- стан захищеності економіки, економічних національних та життєвих інтересів тощо. Отже, поняттям «економічна безпека» охоплюються три базові елементи, що її характеризують: *стан, загрози, захист*. З урахуванням цих складових можна дати таке визначення економічної безпеки [23].

Економічна безпека – стан економічних відносин, який забезпечує їх розвиток і захищеність від реальних та потенціальних загроз на всіх рівнях господарювання в країні.

ЗАГАЛЬНІ ВИСНОВКИ

Проведене дослідження дозволило всебічно розкрити проблему резильєнтності як професійно важливої якості менеджерів з продажу та консультантів і досягти поставленої мети шляхом послідовного розв'язання визначених завдань.

У межах першого завдання було здійснено ґрунтовний аналіз сучасних теоретичних підходів до розуміння феномена резильєнтності. Визначено, що резильєнтність розглядається як інтегральна психологічна властивість особистості, що характеризує її здатність ефективно долати труднощі, підтримувати внутрішню рівновагу та адаптуватися до стресових ситуацій. Сформовано уявлення про структурні компоненти резильєнтності, серед яких когнітивні, емоційно-регулятивні, мотиваційні, поведінкові та соціально-комунікативні елементи. Окреслено теоретико-методологічні засади її дослідження у контексті професійної діяльності.

У рамках другого завдання резильєнтність була обґрунтована як ключова професійна якість менеджерів з продажу і консультантів, від якої залежить їхня здатність ефективно функціонувати в умовах високої динамічності ринку, емоційної напруги, комунікативно насиченої взаємодії та постійного впливу клієнтських стресорів. Показано, що високий рівень резильєнтності сприяє підвищенню продуктивності, стресостійкості, якості сервісу, адаптивності та професійного довголіття працівників сфери продажу.

Третє завдання було реалізовано шляхом проведення емпіричного дослідження резильєнтності менеджерів і консультантів торгової групи «Арс-Кераміка» за допомогою трьох методик: «Дослідження особистісної гнучкості» А. Мальцевої, CISS С. Нормана та ін., а також тесту самооцінки стресостійкості С. Коухена і Г. Вілліансона. Отримані результати продемонстрували значну індивідуальну варіативність показників. Було виявлено різні рівні особистісної гнучкості, переважання проблемно-орієнтованої копінг-стратегії серед респондентів, а також середній рівень стресостійкості у більшості працівників

при наявності груп ризику. Емпірично підтверджено, що психологічні ресурси резильєнтності, уміння регулювати емоції та конструктивно долати стрес є нерівномірно сформованими, що актуалізує потребу у системній корекційно-розвивальній роботі.

У процесі виконання четвертого завдання була розроблена концептуально і методично обґрунтована психокорекційна програма розвитку резильєнтності менеджерів і консультантів. Програма ґрунтується на принципах комплексності, системності, поступовості та активної участі, включає когнітивні, емоційно-регулятивні, поведінкові, соціально-комунікативні та тілесно-орієнтовані техніки. Передбачено формування навичок особистісної гнучкості, оптимальних копінг-стратегій, емоційної саморегуляції та підвищення загальної стресостійкості. Програма має практичну цінність і може бути впроваджена у роботу HR-фахівців та психологів організацій з метою підтримання психологічного благополуччя персоналу.

Отже, усі завдання дослідження були успішно виконані, що дало змогу всебічно охарактеризувати феномен резильєнтності та обґрунтувати його значущість для професійної діяльності менеджерів з продажу та консультантів, емпірично визначити рівень розвитку ключових характеристик резильєнтності та запропонувати практичні заходи щодо їхнього вдосконалення. Отримані результати мають теоретичну й прикладну цінність, а також можуть бути використані у подальших дослідженнях і практичній роботі організаційного психолога.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андрєєва Г. М. Психологічна стійкість фахівців в умовах професійного стресу: сучасні підходи та моделі. Київ: КНУ ім. Т. Шевченка, 2021. 214 с.
2. Белавіна Т. В. Психологічні ресурси та стратегії подолання професійної напруги у менеджерів. Київ: Інститут психології ім. Г. С. Костюка, 2019. 198 с.
3. Блінова О. Є. Резильєнтність як адаптивний ресурс сучасного фахівця: теоретико-методологічні засади. Одеса: ОНУ ім. І. Мечникова, 2020. 176 с.
4. Бородаєнко Г. І. Розвиток стресостійкості у професійній діяльності: навчально-методичний посібник. Львів: ЛНУ ім. І. Франка, 2022. 152 с.
5. Варенко В. В. Психологічна адаптація й ефективність копінг-стратегій у працівників сфер інтенсивної комунікації. *Актуальні проблеми психології*. 2019. Т. 12. С. 45–59.
6. Вишньовський В. В., Періг І. М. Вплив психологічних інтервенцій на психологічне здоров'я людини в умовах війни. Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія «Психологія» Прикладна психологія. Професійна й організаційна психологія. Том 36 (75) № 1. 2025. С. 35-40.
7. Гуменюк І. П. Психологія резильєнтності: феноменологія, механізми та умови розвитку. Тернопіль: ТНПУ ім. В. Гнатюка, 2018. 232 с.
8. Дуткевич Т. В. Стрес і резильєнтність у професійному становленні особистості: монографія. Київ: Освіта України, 2023. 268 с.
9. Зливков В. Л. Психологічна стійкість в умовах професійної невизначеності: сучасні теорії та підходи. Київ: НПУ ім. М. П. Драгоманова, 2020. 184 с.
10. Кальницька І. А. Копінг-стратегії у професійній діяльності та їх роль у профілактиці професійного вигорання. Полтава: ПНПУ ім. В. Короленка, 2021. 120 с.
11. Кобець Н. О. Особистісна гнучкість як чинник психологічної адаптації фахівця в умовах змін. *Психологічний журнал*. 2020. № 3. С. 28–36.

12. Кочерга О. І. Розвиток професійної резильєнтності управлінців у контексті цифрових трансформацій. Київ: КНЕУ, 2024. 215 с.
13. Кравець Р. І. Психологія адаптивної поведінки: резильєнтність, копінг, гнучкість. Львів: ЛНУ ім. І. Франка, 2018. 254 с.
14. Литвин О. І. Резильєнтність як ресурс ефективності ділового спілкування менеджерів. *Вісник Львівського університету. Серія психологічні науки*. 2022. № 8. С. 112–121.
15. Мальцева А. М. Особистісна гнучкість та психологічна адаптивність фахівця: сучасні емпіричні дослідження. Київ: КНУ ім. Т. Шевченка, 2019. 178 с.
16. Марчук О. М. Психологія подолання стресу: тренінгові технології розвитку стресостійкості. Хмельницький: ХНУ, 2021. 144 с.
17. Матяш М. В. Психологічне забезпечення стійкості персоналу в умовах організаційних змін. Київ: НАДУ, 2023. 208 с.
18. Орлова О. В. Ресурсна парадигма в психології: резильєнтність, життєстійкість, адаптація. Харків: ХНУ ім. В. Н. Каразіна, 2020. 190 с.
19. Охорона праці та цивільний захист. Конспект лекцій : навчальний посібник для здобувачів ступеня бакалавра. / КПІ ім. Ігоря Сікорського ; уклад.: Ю.О. Полукаров, Н.А. Праховнік, О.В. Землянська. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2023. 306 с.
20. Періг І. М., Вишньовський В. В. Професійна діяльність: психологічний супровід в умовах сучасних викликів. *Habitus*. Видавничий дім «Гельветика». Том 2. №69. 2025. С. 106-110.
21. Пінчук І. Я. Резильєнтність у професійній діяльності: психологічні основи та тренінгові програми розвитку. Івано-Франківськ: Прикарпатський нац. університет, 2022. 168 с.
22. Пістун І.П., Кочубей В.І. Безпека життєдіяльності : підручник. Суми : Університетська книга, 2023. 560 с.
23. Полякова Н.О. Безпека життєдіяльності: конспект лекцій. Київ, 2023. 64 с.
24. Пономаренко О. Л. Психологічні механізми стресостійкості фахівців у сфері менеджменту. *Психологічні перспективи*. 2021. № 37. С. 53–66.

25. Прокопенко І. Ф., Гордієнко А. В. Професійна резильєнтність менеджера: умови формування та розвитку. Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2024. 132 с.
26. Савчук О. В. Психологія професійної саморегуляції в умовах стресу. Київ: КМ-БУКС, 2019. 210 с.
27. Ткачук М. В. Психологічний супровід розвитку резильєнтності у працівників бізнес-сфери. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія Психологія*. 2023. № 4. С. 77–89.
28. Фалько Н. Є. Професійна гнучкість та стресостійкість менеджерів у цифровому середовищі. Дніпро: ДНУ ім. О. Гончара, 2025. 156 с.
29. Чуйко Г. В., Чаплак Я. В., Вишньовський В. В. Студентські наукові роботи з психології: академічне письмо. Перспективи та інновації науки. 2025. № 5(51). С. 2368-2381.
30. Шелест І. С. Розвиток резильєнтності як складової психологічної культури сучасного спеціаліста. Київ: Педагогічна думка, 2020. 128 с.
31. Ярошенко Н. Ф. Стрес, резильєнтність і професійна ефективність: психологічні детермінанти та ресурси. Київ: Логос, 2018. 240 с.