

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
КИЇВСЬКИЙ ІНСТИТУТ СУЧАСНОЇ ПСИХОЛОГІЇ ТА ПСИХОТЕРАПІЇ

Кафедра клінічної психології

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА**

на тему:

**Особливості стресостійкості менеджерів великих торговельних мереж**

**Виконала:**

студентка 2-го курсу групи ПМ - 204  
спеціальності 053 Психологія  
освітньо-професійна програма Клінічна  
психологія

Кушнірук Альона Василівна

(прізвище, ім'я, по батькові)

**Науковий керівник:**

К.МЕД.Н., ДОЦ.

(наукова ступінь, вчене звання)

Прокопович Євгеній Михайлович

(прізвище, ім'я, по батькові)

Робота рекомендована до захисту  
рішенням кафедри клінічної психології

Протокол № \_\_\_\_\_ від « \_\_\_\_\_ » червня 2022р.

Зав. кафедри \_\_\_\_\_ д.психол.н.,с.н.с. Лисенко Ірина Павлівна  
підпис (наукова ступінь, вчене звання, прізвище, ім'я, по батькові)

**Київ – 2022**

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ВИВЧЕННЯ СТРЕСОСТІЙКОСТІ МЕНЕДЖЕРІВ ВЕЛИКИХ ТОРГІВЕЛЬНИХ МЕРЕЖ .....	6
1.1. Підходи до вивчення феномену організації в психологічній літературі.....	6
1.2. Тривожність як чинник стресових реакцій особистості.....	13
1.3. Проблема стресу та стресостійкості в науковій літературі.....	21
Висновки до розділу 1.....	31
РОЗДІЛ 2. ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ОСОБЛИВОСТЕЙ СТРЕСОСТІЙКОСТІ МЕНЕДЖЕРІВ ВЕЛИКИХ ТОРГІВЕЛЬНИХ МЕРЕЖ.....	33
2.1. Підходи до дослідження стресостійкості .....	33
2.2. Організація та проведення емпіричного дослідження .....	40
2.3. Аналіз та інтерпретація отриманих результатів.....	50
Висновки до розділу 2.....	69
РОЗДІЛ 3. ПІДВИЩЕННЯ СТРЕСОСТІЙКОСТІ МЕНЕДЖЕРІВ ВЕЛИКИХ ТОРГІВЕЛЬНИХ МЕРЕЖ.....	72
3.1. Підходи до корекції стресостійкості.....	72
3.2. Програма підвищення стресостійкості менеджерів великих торгівельних мереж.....	79
Висновки до розділу 3.....	87
ВИСНОВКИ.....	89
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....	92
ДОДАТКИ.....	103

## ВСТУП

У зв'язку зі стрімким зростанням соціальної, екологічної економічної та особистісної кризи, набуває неабиякої актуальності, як в науковій так і в практичній сфері, проблема психологічного стресу населення. З поняттям стресу ми зустрічаємось не лише у науковій літературі, але й в нашому повсякденному житті. Наразі ми розуміємо, що стрес є невід'ємною частиною нашого життя. Власне стресові переживання та уява про стрес – це важливий компонент особистісного досвіду кожної члена суспільства [42].

В повсякденній діяльності менеджерів великих торгівельних мереж існує безліч специфічних по своїй суті стресорів. Бережная Н.І. до головних стресорів, з якими стикаються менеджери великих торгівельних мереж, віднесить фактори відповідальності, інформаційного навантаження, інформаційної невизначеності, міжособистісних та внутрішньо-особистісних конфліктів [5].

Варто зазначити, що в залежності від того наскільки є різноманітним зовнішнє середовище організації, настільки й буде різноманітною її система стресових факторів. Будь-яка її складова, за певних умов, може стати стрес-фактором. Тому, саме стресостійкість відіграє важливу роль для збереження високих показників психологічного функціонування та організаційної діяльності під час збільшення стресових навантажень. Під стресостійкістю Мельникова М.Л. розуміє опір особистості на стресові випадки. Особливістю стресостійкості є не тільки здатність зберігати, але у покращувати показники в умовах, ускладнених [44].

Згідно даним наукових досліджень, наслідки стресових подій можуть проявлятися змінами у емоційній, пізнавальній та поведінковій сферах особистості. Так, стресові та психотравмуючі події можуть призвести до психосоматичних та нервово-психічних розладів чи дезадаптаційної поведінки [3], Г.С. Нікіфоров [60], В.М. Маріщук [43].

Роберт Сапольскі [71, с.10] говорить про те, що людське життя просто переповнене різноманітними психологічними стресорами, які зовсім не відповідають фізіологічній реальності голоду, поранень чи екстремальних

температур. У своїй книзі «Психологія стресу», він пише, що коли відбувається активація реакції стресу у відповідь на почуття страху, яке виникає перед загрозовою подією і згодом, ця подія дійсно відбувається, ми можемо радіти, що когнітивний навик дав нам змогу своєчасно зреагувати та почати діяти – захищатися. Саме такий захист можна вважати корисним, тому що в таких ситуаціях реакція на стрес дозволяє нам підготуватися до необхідних дій. Але, коли реакція на стрес виникає без усіяких на то причин, або через події, чи з приводу того, на що особистість не в змозі ніяк вплинути, таку реакція ми називаємо «тривогою», «неврозом», а деколи навіть «параноєю» чи «неадекватною агресією». Таким чином, ми бачимо, що реакція на стрес може бути мобілізована не тільки у відповідь на фізичні чи психологічні загрози, але й під час їх очікування, тому що фізіологічну систему активують не стільки самі фізичні фактори, скільки думки про них. [71, с.10].

У своїй роботі, Циганчук Т.В. наголошує, що: «Стрес – це індивідуально обумовлена реакція особистості на ситуацію, що супроводжується проявом занадто емоційних переживань та відповідними зрушеннями у перебігу основних психічних пізнавальних процесів, змінами в психосоматичній, мотиваційній та поведінковій сферах» [87, с.669-678].

Стрес вважається одним з провідних чинників, які знижують ефективність діяльності працівників та призводить до психологічних та фізіологічних порушень особистості, а тому його дослідження є важливим, на думку Циганчук Т.В. [87, с. 670].

Таким чином, за даними наукової літератури, до найбільш стресових чинників, з якими стикаються менеджери великих торгівельних мереж, відносяться: рольова невизначеність, підвищена відповідальність за наслідки своєї діяльності, брак інформації, необхідність прийняття рішень в критичних ситуаціях з дефіцитом часу, необхідність часто змінювати профіль діяльності чи застосовувати якісь її нові форми та адекватно відповідати на виклики середовища і т.ін. Проте, особливості стресостійкості у даної когорти не знайшло

свого відображення в сучасній літературі, що і обумовило актуальність напрямку наукового пошуку, вибір теми дослідження, визначило його мету і завдання.

**Об'єкт дослідження** – феномен стресостійкості.

**Предмет дослідження** – особливості стресостійкості менеджерів великих торговельних мереж.

**Мета роботи** – дослідити особливості стресостійкості менеджерів великих торговельних мереж.

**Завдання дослідження:**

1. Проаналізувати наукову літературу з проблеми вивчення особливостей стресостійкості менеджерів великих торговельних мереж.
2. Організувати та провести емпіричне дослідження.
3. Проаналізувати та проінтерпретувати отримані результати.
4. Розробити програму інтервенцій.

У вирішенні поставлених завдань застосовуються загальнонаукові та спеціальні методи дослідження:

1. Аналіз наукової літератури з обраної тематики.
2. Психодіагностичні методи:
  - опитувальник Міні-мульти;
  - шкала реактивної тривожності Спілбергера-Ханіна;
  - експрес-методика оцінки соціально-психологічного клімату в трудовому колективі (О.С.Міхалюк і А.Ю.Шалито);
  - шкала організаційного стресу А. Макліна (адаптована Н. Є. Водоп'яноюю);
  - експрес-діагностика стану стресу К. Шрайнер;
  - тест Томаса-Кілманна на поведінку в конфліктній ситуації.
3. Математико-статистичні методи обробки даних (кореляційний аналіз та описові статистики).
4. Метод психологічної інтервенції.

## РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ВИВЧЕННЯ СТРЕСОСТІЙКОСТІ МЕНЕДЖЕРІВ ВЕЛИКИХ ТОРГІВЕЛЬНИХ МЕРЕЖ

### 1.1. Підходи до вивчення феномену організації в психологічній літературі

Часто ми говоримо про організації як про окремі об'єкти. Наприклад, ми можемо вивчати газети на предмет цін на акції та іншої фінансової інформації, що стосується компаній і прибуткових організацій. Однак, щоб будь-яка організація функціонувала, вона вимагає дій як з боку окремих людей в організації, так і інших, поза її межами. Чим більше ми дивимося на те, що роблять і чим є організації, тим більше бачимо, що вони в тій чи іншій формі невіддільні від людської діяльності. Тому замість того, щоб розглядати організації як окремі та автономні одиниці, Уотсон постулює дещо іншу точку зору, а саме: «організації [це] постійні та постійно змінювані моделі людських взаємодій, значень, переговорів, конфліктів та непорозумінь. Організація — це не стільки «річ», яку ми можемо побачити чи доторкнутися, скільки набори історій чи практичних вигадок, які допомагають формувати стосунки, у рамках яких виконуються робочі завдання» [122, с.295].

Будучи людськими конструкціями, організаційні середовища відрізняються мотивами та поведінкою працівників [112]. «Організації бувають різних форм, розмірів і типів, включаючи, наприклад, уряди, армії, релігійні конфесії, благодійні організації та підприємства» [95]. Організації також мають генотипну функцію, де вони виконують роль підсистеми більшої за суспільство. Чотири такі генотипні функції включають виробничі або економічні організації, які надають товари/послуги, такі як корпорації, організації обслуговування, які зосереджуються на соціалізації та навчанні людей, наприклад школи та церкви, адаптивні організації, такі як дослідницькі лабораторії чи університети, та управлінські – політичні організації, які зосереджені на координації та контролі здебільшого людських ресурсів, таких як національні та державні урядові установи, військові, профспілки та групи за особливими інтересами [112].

Організації належать до специфічного типу соціальних систем і займають своє безпосереднє положення між малими і великими групами. Головною особливістю організацій є високий ступінь формалізації цілей і структури, штучна стабілізація моделей поведінки, домінування організаційних (а не індивідуальних) мотивів і цінностей. У більшості теоретичних моделей організації остання трактується як цільовий, жорстко структурований соціальний інститут, або як цільовий. Соціальна спільнота є продуктом інституціоналізації [91, с.138—143]. Організації існують у різноманітних формах, їх цілі різноманітні та не завжди поділяються усіма їх членами.

Отже, організації – це соціально сконструйовані системи. Вони є абстрактними, а не конкретними системами, оскільки їхню стратегію, дизайн, структуру та процеси впроваджують люди, які їх складають [112]. Вони вбудовані у мінливе й часто непередбачуване середовище. Організації здійснюють обмін із зовнішнім середовищем, імпортуючи ресурси, трансформуючи їх та експортуючи в щось із «доданою вартістю», що дозволяє продовжувати імпорт енергії.

У міру того, як змінюється середовище, змінюються організації: розвиваються та пристосовуються — або вмирають. Такий погляд на організації, як на системи взаємодіючих елементів, які взаємно змінюються із зовнішнім середовищем і динамічно адаптуються для підтримки гомеостазу, був домінуючою теоретичною основою для розуміння організаційної поведінки протягом понад 70 років; його можна простежити до Готорнських досліджень [114]. Це дуже корисна перспектива, але вона має обмеження.

Проблема полягала в тому, що це більше метафора, ніж теорія, вона не була корисною для розробки пропозицій, які можна перевірити, і вона не має актуальних досліджень. Щоб досягти цих цілей, потрібен набір теоретичних принципів, які можна використовувати для значущого розкладання явищ «цілісних» систем, принципи вимірювання для визначення конструкцій, які можуть представляти різні рівні явищ, та аналітичні інструменти, які можуть мати справу з явищами, які розвиваються з часом, і на кількох рівнях [105].

Поява багаторівневої теорії в поєднанні з розвитком багаторівневих аналітичних систем надала засоби для вирішення цих проблем. Протягом більшої частини своєї історії психологія введення-виведення була в першу чергу зосереджена на індивідах.

У 2000 році Кляйн і Козловський випустили відредаговану книгу для SIOP Frontiers Series, *Multilevel Theory, Research and Methods in Organizations: Foundations, Extensions, and New Directions*, яка мала на меті навести порядок у цьому хаосі та просувати багаторівневу теорію та дослідження. У початковій главі синтезовано набір теоретичних принципів для розробки багаторівневих моделей; сформульовано методологічні принципи та систему вимірювань для узгодження рівнів конструкцій і даних; і розроблено теоретично обґрунтовану типологію виникнення, щоб допомогти дослідникам належним чином представити явища вищого рівня, які виникають із індивідуального пізнання, афекту, поведінки та інших характеристик людини [105].

Один з основних сучасних підходів до вивчення організації як цілісної соціальної системи є поняття організаційної культури. Так само, як суспільство має соціальну культуру, так і організація де працюють люди, має організаційну культуру. Люди, які працюють в компанії з давно сформованою культурою, дізнаються та приймають цінності, переконання та поведінку цієї організації [88].

Організаційні культури, хоча й менш складні, є соціальними системами, що ґрунтуються на антропології, соціології та психології. Культура — це неписані правила, які інформують про прийнятну та неприйнятну поведінку в організації та досліджують через спільні цінності групову та індивідуальну поведінку [101]. Це сукупність установок, звичаїв, ролей, норм, цінностей і переконань, які відрізняють одну групу від іншої.

Культурні відмінності між географічними регіонами неможливо переоцінити, оскільки поведінка між сходом і заходом помітно відрізняється [116]. За останні два десятиліття погляди на культуру в психології та соціології

зблизилися. Культура більше не розглядається як статична і когерентна, скоріше як динамічна конструкція [99].

Крім того, використовуючи систему конкуруючих цінностей, Кемерон та Квінн (2006) розробили чотири культурні категорії, включаючи клан, адхократію, ринок та ієрархію. Кланова культура функціонує як середовище великої родини. Культура адхократії подібна до підприємницького середовища з прийняттям ризику та зростанням доходів. Ринкова культура є конкурентоспроможною з акцентом на виконанні роботи, а ієрархія — це формалізоване та структуроване робоче середовище. Люди формують культуру і, у свою чергу, культура формує людей.

Організаційна культура складається з індивідів, які, незважаючи на свою особисту систему цінностей, змінюють свої думки та поведінку, приймаючи нову реальність. Яскравим прикладом культурної лояльності є солідарність чоловіків і жінок у правоохоронних органах. Зрозуміле кредо полягає в тому, що люди в блакитному піклуються один про одного, підтримують один одного [93].

І хоча серед дослідників немає єдиної думки щодо змісту концепції, вони зосереджені в основному на розумінні та інтерпретації працівниками свого внутрішньо-організаційного середовища. Оскільки організаційну теорію не можна відокремити від соціально-історичного контексту, то можна стверджувати що поява ідеї організаційної культури пов'язана з історичним, економічним і культурним контекстом кінця 1970-х років та початку 1980-х років [21].

У літературі існує кілька підходів до розуміння організаційної культури. У найзагальнішому вигляді можна виділити два підходи до використання цього поняття [114]. У першому підході культура розглядається як одна з організаційних підсистем поряд з технологічною та адміністративною. Вона виконує функції адаптації організації до середовища та ідентифікації її працівників. У цьому сенсі термін «організаційна культура» описує властивість групи. Визначена таким чином культура розглядається як внутрішня змінна, що характеризує цінності або стиль однієї або декількох організацій.

Інший підхід до використання цього терміну полягає в тому, що «культура» є основною метафорою організації, як вона є. З цієї точки зору організації розуміють і аналізують насамперед не в економічних чи матеріальних аспектах, а з точки зору їх ментальних чи символічних аспектів [114, с.339—358]. Ця точка зору виражає феноменологічний погляд на організацію.

Організаційна культура розуміється як процес і результат колективного пізнання. Члени організації, перебуваючи в різних стосунках з іншими людьми та їхніми діями, створюють та плекають відносини, які характеризуються різними соціальними конструкціями, що надають сенс всьому, що відбувається (або має статися) в організації [102].

Тим не менш, у сучасній літературі часто аналізуються способи функціонування культури як системи управління. Організаційна культура розглядається як об'єкт впливу менеджерів. «Культурний менеджмент прагне втрутитися та контролювати людину, щоб не було дистанції між її особистими цілями та цілями організації» [21, с.95]. При цьому обираються такі методи управління культурою, як підбір персоналу відданого цінностям організації, і звільнення тих, хто не поділяє ці цінності.

Багато сучасних лідерів марно вважають, що головна мета бізнесу — досягти успіху, перемогти конкурентів і піднятися на вершину. З цього витікає й головна мета компанії – прибуток і частка ринку. В результаті, працівники таких компаній перебувають у стресовому стані, що часто може призвести до швидкого зниження продуктивності праці або погіршення фізичного стану [11, с.311].

Вважається, що чим більше людина працює, тим вища її ефективність праці. Але насправді постійний стрес і занепокоєння позбавляють будь-якої можливості створити продуктивне робоче середовище або підвищити мотивацію співробітників. За словами професора Стенфордського університету доктора Лії Вайс, постійний стрес завдає шкоди корпоративній культурі та призводить до втоми, тривоги та нездатності правильно розставити пріоритети [86, с.6–19].

Більшості людей, щоб бути успішними, потрібно перестати бути фахівцями і стати бізнесменами. А для цього потрібно змінити своє мислення, цінності та ставлення до життя. Саме зараз, щоб вижити, кожному доводиться постійно вчитися. Старі способи досягнення успіху не обов'язково спрацюють завтра. І для того, щоб бути успішними, люди в сучасних організаціях повинні не тільки навчитися діяти по-новому, але й відучитися діяти по-старому. І не важливо, хто вони, співробітники чи успішні бізнесмени: щоб перемогти в конкурентних перегонах, доведеться змінитися всім [37, с.302]. Це потрібно робити самостійно, що викликає тривогу та призводить до стресу.

У професійному житті співробітників організацій, окрім питання налагодження комфортного спілкування з іншими співробітниками та встановлення особистих цілей, існує ще величезна маса стресових факторів: брак часу, несподівані проблеми із здавалося б, успішним проектом, економічна та фінансова криза, нестача працівників, систематичні затримки на роботі допізна тощо. І все це можна накласти на сімейні проблеми, бажання відпочинку, затьяжну похмуру погоду тощо. Людина починає відчувати себе «загнаною» в рамки постійної важкої роботи, яка не дає ні фізичного, ні внутрішнього розслаблення і опиняється в стані стресу, що має тенденцію перерости в затьяжну депресію [64, с.124].

Як бачимо, причин, що призводять до дистресу багато, і неможливо навчитися протистояти абсолютно всьому, але можна психологічно загартувати себе універсальними вправами, щоб дистрес не вийшов за небезпечні межі.

Ніколи раніше людина не мала стільки можливостей бути по-справжньому вільною. Раніше, працюючи у великих організаціях, людина отримувала гарантії безпеки в обмін на свою свободу. Свобода говорити те, що ви думаєте, свобода робити так, як ви вважаєте за потрібне, свобода планувати свій день, свобода працювати з ким завгодно, так, як вам найкраще підходить. Тепер у людей все більше можливостей бути тим, ким вони хочуть бути, самостійно планувати свій день, вибирати коло друзів, компанію та тих людей, з якими вони хотіли б працювати, самостійно заробляти стільки, скільки вони коштують, і не так

багато, як вирішив менеджер. Світ навколо нас дає більше можливостей будувати життя, яке люди хотіли б вести, не жертвуючи нічим заради «світлого майбутнього», «корпоративної культури» чи «сімейних цінностей» [37, с.303].

Сьогодні дає більше можливостей для щастя, але також більше причин для стресу, організовуючи своє життя відповідно до наших цілей, цінностей і бажань. І це стосується як співробітників, так і керівників сучасних організацій, адже робота керівника незмінно пов'язана із зовнішнім світом: підлеглими, клієнтами, їх керівництвом тощо. Постійні відносини між різними ієрархічними рівнями несуть небезпеку порушення внутрішньої психологічної рівноваги, а отже – стрес. Перебуваючи в стресовому стані, людина не здатна якісно керувати ні своєю, ні чужою роботою. У стані стресу працівники сучасних організацій та їх керівники можуть заважати роботі. Тому можна сказати, що психологічний стан працівників настільки ж важливий, як і їх фізичне здоров'я.

## 1.2. Тривожність як чинник стресових реакцій особистості

Ще півстоліття тому розбіжності між такими поняттями як «тривога» і «тривожність» були досить неочевидними, але наразі, прийнято розрізняти ці поняття. В сучасній психології така термінологічна диференціація дозволяє проаналізувати це явище крізь призму категорій психічного стану і психічної властивості.

У загальному сенсі «тривога — емоційний стан, що виникає в ситуації неявної небезпеки і проявляється в очікуванні несприятливого перебігу подій». [7, с.722]. Виходячи з цього визначення, тривожність можна розглядати як несприятливий емоційний стан або як внутрішній стан, що характеризується суб'єктивними відчуттями напруженості та тривоги. Прийнято розрізняти ситуативну тривожність і тривожність як стійку рису особистості, яка може проявлятися в частих і інтенсивних станах тривоги.

За К'єркегором: «Тривога — стан людини, коли вона дивиться в очі свободі». Основним чинником, що визначає історію життя людини, він вважав тривожність, чим більше у людини творчого потенціалу – можливостей, тим вище її рівень тривожності. Можливість «я можу» стає реальністю, але тривога є проміжним вирішальним фактором. «Можливість означає: я можу. У логічній системі є місце для твердження, що можливість переходить у реальність. Насправді це не так просто і необхідний проміжний фактор. Цим вирішальним проміжним фактором є занепокоєння» [4, с.7-18].

Слід зазначити, що поняття тривоги в психологію ввів З. Фрейд, який розподілив страх як страх, або специфічний страх і невизначений або неусвідомлений страх, тривогу, що має глибокий, ірраціональний, внутрішній характер. Диференціацію тривоги і страху за З. Фрейдом підтримували багато сучасних дослідників. Вважається, що на відміну від страху, як реакція на конкретну загрозу, тривога є узагальненим, розсіяним або безглуздим страхом [86, с.6–19].

З іншої точки зору, страх — реакція на загрозу людині як біологічній істоті, коли життю людини, її фізичній цілісності безпосередньо загрожує щось або хтось. Тоді тривога – переживання, яке виникає, коли у людини її цінності, самоуявлення, становище в суспільстві стає під загрозою. Тривога розглядається як емоційний стан, пов'язаний з можливістю фрустрації соціальних потреб. У цьому випадку джерело тривоги може залишатися несвідомим. Тривога як психічний досвід безпосередньо пов'язана з провідними мотивами і потребами особистості і покликана регулювати поведінку особистості в потенційно небезпечній ситуації [86].

Отже, тривога – ряд когнітивних, емоційних і поведінкових реакцій, які актуалізуються під впливом різноманітних стресорів, які можуть бути як зовнішніми, так і внутрішніми подразниками. *Тривога виконує такі функції:* попереджає людину про можливу небезпеку і спонукає до пошуку й уточнення цієї небезпеки на основі активного вивчення навколишньої дійсності. Але хоча тривога є скоріше негативним станом на рівні суб'єктивного досвіду, її вплив на поведінку та діяльність людини неоднозначний [86].

3. Фрейд розрізняв жах і тривогу. Він вважав, що коли людина відчуває страх, її увага спрямовується на об'єкт, тоді як тривога відноситься безпосередньо до стану людини і «не залежить від об'єкта». Він також розрізняв об'єктивну і невротичну тривогу: об'єктивна тривога - природна тривога, реакція на зовнішню небезпеку, наприклад, смерть. Ця об'єктивна тривога є проявом «інстинкту самозбереження». Невротична форма тривоги – своєрідна спроба врятуватися від вимог свого лібідо. Як зазначав З. Фрейд у першому напрямку своєї теорії тривоги, відчуваючи невротичну тривогу, Его намагається ухилитися від вимог лібідо і сприймає цю внутрішню небезпеку як зовнішню [67, с.149].

Як зазначав З. Фрейд у другому напрямку своєї теорії тривоги, тривога породжує витіснення. На його думку, тривога є не тільки результатом внутрішньопсихічного процесу, а й бажанням людини уникати ситуацій, пов'язаних з небезпекою у світі її стосунків. У третьому напрямку своєї теорії тривоги З. Фрейд намагається подолати дихотомію між «внутрішніми» і

«зовнішніми» факторами. Якщо в першому напрямі невротична тривога вважалася ним, що виникає через страх перед лібідозними імпульсами, то згодом він побачив, що лібідозні імпульси небезпечні, оскільки їх вираження включає зовнішню небезпеку [67, с.149].

Четвертий напрямок у теорії тривоги З. Фрейда відображається в його топографічній структурі психіки, яка пов'язана з розподілом психіки на Супер-Его, Его та Ід. Це дозволило йому розглядати тривожність як функцію особистості, яка за допомогою Его сприймає і пояснює небезпечну ситуацію. Він помічає, що вираз, який він використав раніше, — «тривога Id» — більше не підходить, оскільки неможливо сказати ні про Id, ні про Супер-Его, що вони сприймають тривогу. Так, З. Фрейд пролив світло на процес створення симптому з різних сторін і вказав на першоджерело тривоги: відокремлення дитини від матері і відзначив суб'єктивну та внутрішньопсихічну сторони невротичної тривоги [67, с.152].

На думку О. Ранка, центральною проблемою розвитку людини є індивідуалізація. Вона відображала життєвий шлях людини як нескінченну низку переживань розлуки, коли кожен індивідуальний досвід є можливістю для людини стати більш автономною. Першою і найбільш драматичною подією. Так чи інакше, той самий психологічний досвід має місце, коли дитину відлучають від грудей матері або коли вона йде до школи, або коли дорослий робить вибір на користь шлюбу, і взагалі на всіх етапах розвитку особистості - до останньої розлуки, яка є смертю. Тож О. Ранк вважав, що «тривога — страх, який супроводжує такі етапи розлуки. Тривога живе у зв'язку зі зміною ситуації, що передувала подіям щодо єдності з середовищем, від якого залежала людина; це тривога щодо необхідності автономії. Але тривога також виникає, коли людина чинить опір відокремлення від ситуації, в якій вона почувається в безпеці. Ця тривога пов'язана з тим, що людина може втратити особисту автономію. Слід зазначити, що відома концепція родової травми О. Ранка вплинула на його уявлення про тривогу. Символ народження стає головним у поясненні психологічних подій на всьому життєвому шляху людини. О. Ранк вважав, що

«дитина відчуває свій перший страх у момент народження» і називав цей страх – «страх перед життям» [67, с.154].

Такою базовою тривогою є тривога, пов'язана з відривом від ситуації повної єдності з матір'ю, коли людина опиняється в іншій ситуації персоніфікованого існування в навколишньому світі. Як зазначав О. Ранк, початкова тривога немовляти проявляється протягом життя у двох формах: страх перед життям і страх смерті. Страх життя — це тривога, пов'язана з кожною новою можливістю автономної дії; це страх «вимушено жити незалежно від інших». У той час як страх перед життям – це тривога «руху вперед» до власної унікальності, страх смерті – це тривога «повернення» та втрати власної ідентичності. Ця тривога виникає, коли вона повністю споживається, коли вона занурюється в ситуацію залежних симбіотичних відносин [67, с.156].

Проблема тривожності входить в базову концепцію відчуття неповноцінності А. Адлера. За А. Адлером, «почуття неповноцінності», як основна мотивація неврозу, вживається у значенні «тривога». А. Адлер також вважав, що кожна людина народжується в стані біологічної неповноцінності та невизначеності. Як зазначав А. Адлер: «цивілізація (технічні засоби, мистецтво, символи) є результатом бажання людини компенсувати свою природну неповноцінність. Кожен новонароджений приходить у цей світ безпорадним, і він просто не міг би вижити без спілкування з батьками». На його думку, тривога блокує діяльність людини і змушує її повернутися до попереднього стану безпеки, тому вона стає певною мотивацією для уникнення прийняття рішень і відповідальності. А. Адлер каже, що тривога є інструментом агресії і способом домінування над іншими. Щодо причин тривожності, то тут А. Адлер зазначає, що тривожний невроз завжди виникає через те, що дитина була «розпещена». Важливі відкриття А. Адлера пізніше використали у своїх роботах і К. Хорні, і Е. Фромм, і навіть Гаррі Стек Салліван.

За К. Юнгом, тривога є своєрідною реакцією на вторгнення в людську свідомість ірраціональних сил і образів колективного несвідомого, а страх перед ірраціональним матеріалом несвідомого пояснює, «чому люди відчувають страх

перед самосвідомістю». К. Юнг зазначав, що: «сучасна людина робить надмірний акцент на раціональному», тобто на інтелекті, і це не веде до раціональної інтеграції, натомість це «зловживання розумом та інтелектуальними здібностями в егоїстичних цілях отримати владу над іншими» [67, с.169].

К. Хорні вважала, що тривога є динамічним центром неврозів і передує інстинктивним бажанням. По суті, те, що З. Фрейд назвав інстинктивними бажаннями, вона розглядала як результат тривоги. Вона зазначила, що «інстинктивні потяги» З. Фрейда і його власна концепція «невротичних рис» рівні один одному. Таким чином вона хотіла підкреслити першочергову роль тривоги у формуванні психологічних розладів, що стало відмінною від ідей З. Фрейда точкою зору. К. Хорні погоджувалася зі звичайним поділом на страх і тривогу. На її думку, страх є реакцією на конкретну небезпеку, до якої людина може пристосуватися. Але тривога характеризується відчуттям невизначеності й невпевненості, а також відчуттям беспорядності в небезпеці. Тривога — реакція на небезпеку, яка загрожує «самому ядру чи сутності» особистості [82, с.76].

Також К. Хорні вводить термін «базальна тривога». Вона вказувала на тривожність, що призводить до формування невротичних захисних сил. Така тривога є проявом неврозу і є «основною» у двох сенсах. По-перше, це основа неврозу, по-друге, з'являється в ранньому віці через порушення взаємин між дитиною і значущими дорослими в його оточенні, як правило, батьками. Ворожість до батьків у цьому конфлікті має бути придушена через його залежність від батьків. А оскільки придушення цих імпульсів позбавляє дитину можливості усвідомити реальну небезпеку і боротися за подолання цієї проблеми, крім того, сам акт придушення створює внутрішній підсвідомий конфлікт, у дитини посилюється відчуття беззахисності і беспорядності. Базальна тривога «нерозривно пов'язана з базальною ненавистю». К. Хорні називає це «порочним колом». Тільки якщо здоровий дорослий стикається з багатьма переживаннями, але все ще може їх інтегрувати, то дитина, яка

залежить від ворожих батьків, справді безпорадна, і вона не має іншого способу впорядкувати конфлікт, окрім невротичного захисту [81].

Як зазначив Гаррі Стек Салліван, тривога пов'язана з міжособистісними стосунками. Його концепція особистості як міжособистісного явища полягає в тому, що особистість розвивається в процесі взаємин немовляти зі значущими людьми в його оточенні. Після народження дитина вступає в тісні стосунки з матір'ю (або її заміником), яка є прототипом і водночас реальним початком усіх тих стосунків із значущими людьми, на основі яких буде формуватися особистість людини. За Г. Салліваном, усі види діяльності людського організму поділяються на дві категорії: перша включає діяльність, спрямовану на отримання задоволення (їжа, напої, сон), а друга включає діяльність, спрямовану на досягнення безпеки [69, с.115].

На думку Г. Саллівана, тривога виникає в міжособистісному світі немовляти через страх несхвалення з боку значущих оточуючих. Г. Салліван каже, що «Я» формується відповідно до потреби дитини керувати тими переживаннями, які викликають тривожність. Її розвивається через необхідність розрізняти схвалені види діяльності, ті, які дорікають. Межі, встановлені в перші роки життя, зберігаються з року в рік, тому що ми «зазнаємо тривоги щоразу, коли прагнемо перейти встановлені межі». Як зазначав Г. Салліван, тривога обмежує ріст і звужує межі свідомості, звужуючи межі повноцінного життя. Емоційне здоров'я прямо пропорційно ступеню обізнаності. Тому, з'ясовуючи тривожність, можна розширити межі свідомості і надати більше простору для розвитку «Я», що є досягненням емоційного здоров'я [67, с.182]

На думку П. Тіліха, німецько-американського протестантського теолога і філософа-екзистенціаліста, тривожність поділяється на екзистенційну та невротичну. Екзистенційна тривога, у свою чергу, поділяється на три види: тривога долі та смерті, тривога провини та тривога порожнечі та відсутності сенсу життя. Невротична тривога – це нездатність взяти тривогу на себе. П. Тіліх зазначав, що: «тривога — стан, при якому буття усвідомлює можливість

свого небуття, екзистенційне усвідомлення небуття. Тривога породжується не думкою про те, що все має минутий характер, і навіть не переживанням смерті близьких людей, а взаємодією всього цього на постійному, але прихованому усвідомленні неминучості нашої смерті». На думку П. Тілліха, тривога і страх мають спільну онтологічну основу, але страх має специфічний об'єкт, і цей об'єкт можна зустріти, проаналізувати, подолати і пережити. Людина може прийняти цей об'єкт у своє самоствердження. Об'єктом тривоги є заперечення будь-якого об'єкта. Тому співучасть, боротьба і любов по відношенню до цього об'єкта неможливі. На думку П. Тілліха, страх і тривога нероздільні. Вони належать один одному [4, с.29-30].

Як зазначила Керол Ізард: «тривога — комбінація або модель емоцій, а емоція страху — лише одна з них». Описуючи стан тривоги, деякі люди згадують про відчуття сорому чи провини. Поєднання страху і сорому в емоційній моделі тривоги особливо шкідливо для психіки, оскільки жодна з цих емоцій не може вважатися сприятливим фоном для соціальної взаємодії, соматичного стану, відповідності думкам і поведінці [27, с.293].

Розрізняють адекватну тривожність, яка відображає неблагополуччя людини та неадекватну тривожність, що виявляється в благополучних для людини галузях реальності. Г. М. Прихожан описала два типи тривожності [59]: «безпредметну тривожність, коли людина не може співвідносити переживання з конкретними об'єктами, та тривожність як схильність до очікування неблагополуччя в різних видах діяльності і спілкування. При цьому перший варіант тривожності обумовлений особливостями нервової системи, тобто нейрофізіологічними властивостями організму, і є вродженим, у той час як другий пов'язаний з особливостями формування особистості протягом життя».

Найближчими до стресу станами можна вважати негативні емоції: втому, стрес і емоційне напруження. При достатній інтенсивності і тривалості такі емоції, як страх, тривога, фрустрація, психологічний дискомфорт і напруженість, можна розглядати як психологічне відображення стресу, оскільки вони

супроводжуються всіма проявами стресової реакції: від дезорганізації поведінки до адаптаційного синдрому [48, с.47].

### 1.3. Проблема стресу та стресостійкості в науковій літературі

Стрес, як правило, позначається як відхилення від нормального функціонування тіла та розуму. Стрес може з'явитися в організації через багато причин, таких як контроль над роботою, стиль керівництва чи безпосередньо керівника тощо. Стрес в обмеженій кількості корисний і для організації, і для співробітника. Це допомагає досягти особистих цілей, а також цілей організації. Але стрес у надмірній кількості може спричинити шкідливий вплив на тіло, розум і психіку співробітників [94].

Термін «стрес» обговорюється не тільки в повсякденних діалогах, але також став загальною властивістю життя людей у сучасному світі. Доктор Ганс Сельє сказав: «Без стресу не було б життя» [110].

Стрес повсюди, будь то в сім'ї, бізнес-організації, на підприємстві, в інституті чи в будь-якому іншому виді соціальної чи економічної діяльності. Від народження і до смерті людина постійно піддається різним стресовим ситуаціям. Сучасний світ, який називають світом досягнень, також є світом стресу. Сьогодні люди живуть у «епоху стресу», яка, на думку Шварцера [114], не може бути результатом жодної можливості/виклику/обмеження/попиту, якщо його результат не сприймається як істотний і невизначений водночас.

Стрес – психологічний і фізичний стан, що виникає внаслідок використання ресурсів індивідуума недостатньо, щоб впоратися з вимогами та тиском ситуації [107].

Стрес може бути викликаний організаційним середовищем і специфічними для людини змінними [96], а також бути запланованими та незапланованими життєвими подіями, які є як бажаними, так і небажаними в умовному середовищі, для виживання організації. Дослідники та практики підходять до теми з багатьох різних точок зору, включаючи медицину, інженерію та соціологію [121].

Арно вважає, що «стрес – це будь-який стан, який порушує нормальне функціонування» [111].

Ганс Сельє, якого вважають основоположником вчення про стрес [108] визначає стрес як: «стрес є неспецифічною реакцією організму на будь-яку вимогу». Статтю Ганса Сельє «Синдром, викликаний різноманітними шкочинними агентами», прийнято вважати початком становлення основ теорії стресу. Стаття склала сильне враження на фізіологів, психологів, лікарів та соціологів всього світу і була опублікована у 1936 році [14, с.17].

Ганс Сельє у своїх трудах виділив 3 стадії стресу: «1 стадія – реакція тривоги, через мобілізацію всіх ресурсів організму; 2 стадія – опір під час зовнішніх впливів, коли організму вдається успішно з ним. Доречі, саме на цій стадії може спостерігатися підвищена стресостійкість; 3 стадія – виснаження, коли організм гірше або майже не чинить опір новим шкідливим впливам зовнішнього середовища і як наслідок, є загроза захворюванням [14, с.12].

Згідно Бер Ньюман вважав, що: «стрес – це стан, що виникає внаслідок взаємодії людей та їхньої роботи і характеризується змінами всередині людей, які змушують їх відхилитися від нормального функціонування» [112].

На думку ще одного дослідника, Сандомирського М.Е., поняття «стрес» стало вживатися більш широко та зазнало суттєвих змін. Так, наприклад значення слова «стресор» стало свідчити не тільки про фізичний, але й про психологічний вплив, а саме слово «стрес» - відображає реакцію на будь-які події, що викликають негативні емоції, та крім цього, є відображенням фізично шкідливих впливів [70, с.11].

Стрес можна виміряти за допомогою психологічних методів, які передбачають використання анкет. Фізичні вимірювання включають вимірювання різних фізичних констант тіла, таких як кров'яний тиск. Фізіологічні заходи включають вимірювання різних гормональних рівнів тощо. А заходи для зняття цього стресу включають спорт, музику, танці, хобі тощо.

Вимірювання стресу — це кількісна оцінка реакції організму на стресову ситуацію, які включають вимірювання низки властивостей тіла, що змінюються під час стресу. До таких вимірювань можна віднести [112]:

1. Психологічні вимірювання – вимірюють стрес на основі психологічних спостережень. Беззаперечно, кожна людина має різну психіку та спосіб реагування на будь-який стресор.

2. Фізіологічні вимірювання - коли хтось стикається з будь-якою ситуацією, яка викликає стрес, активується вісь ГГН людини, яка містить гіпоталамус, гіпофіз, надниркові залози ендокринної системи. При стимуляції, ці залози виробляють свої гормони, тобто кортизол і катехоламіни. Підвищення рівня цих гормонів виявляються в крові, сечі та плазмі людини, яка переживає стрес.

3. Вегетативні заходи – до них відносяться зміни різних констант організму і концентрації різних ферментів.

Залежно від впливу на психіку та працездатність, Г. Сельє запропонував розділити стрес на два типи [14, с.15-20]:

1. *Еустрес*. Еустрес – розумна кількість стресу, яку людина може витримати і який має позитивні наслідки. Еустрес може викликати пристрасність до роботи, що може спровокувати приховані здібності та таланти. Це надихає людей на нові дії. Такий добре кількісно виражений стрес може привести до успіху.

2. *Дистрес*. Дистрес – надмірна кількість стресу, яка шкідлива для людини. Дистрес може спричинити негативний вплив на тіло та психіку особистості. Такий стрес викликає такі наслідки, як депресія, серцевий напад тощо.

Розглянемо на рис. 1.1. U-образну теорію Роберта Єркаса та Джона Додсона, яка було розроблена ними ще в далекому 1908 році. Але саме ця модель, як найкраще, відображає зв'язок між продуктивністю праці та тиском, якій здійснюється на співробітника організації.



Рис. 1.1. Крива продуктивності Єркаса-Додсона «Стрес та продуктивність»

Пояснення кривої продуктивності: коли тиск на співробітника, щоб він виконував завдання, низький, то працівник нудьгує через відсутність достатньої мотивації з боку начальства. При оптимальному тиску, працівник має високу мотивацію виконувати свою роботу і демонструє найкращі результати. Але коли рівень стресу перевищує оптимальний рівень, працівник не в змозі впоратися з таким високим стресом, і стикається з різними розладами, такими як тривога. Таким чином, згідно з наведеною вище кривою, в організації необхідно чинити оптимальний тиск на співробітників, щоб вони працювали якнайкраще [.

Причини стресу, умовно можна розділити на дві категорії залежно від джерела причини. Дві основні класифікації [94, с.155]:

1. *Внутрішні причини* – включають настрій людини, спосіб мислення тощо. Походять зсередини людини і призводять до стресу. Засновані на сприйнятті особистості. Навіть якщо в оточенні немає ніякої загрози, людина може відчутти, що людина або ситуація загрожує, і може зазнати стресу.

2. *Зовнішні причини* – включають багато зовнішніх факторів всередині організації, які впливають на роботу особи в організації, такі як:

- Незабезпеченість роботи, коли працівник працює в організації, страх втратити роботу призводить до хронічного стресу, який спричиняє зниження якості роботи.
- Робочий час. Ненормований робочий час може призвести до багатьох фізіологічних проблем у співробітників, що може призвести до стресу під час роботи.
- Контроль на роботі – мова йде про відповідальність, ступінь контролю, який працівник має над своєю роботою. Якщо працівник не контролює роботу або дуже мало контролює її, то він/вона втрачає інтерес до роботи і відчуває стрес, щоб відповідати очікуванням керівництва.
- Стиль керівництва- контролюючий стиль менеджерів впливає на стрес співробітників. Менеджери з автократичним стилем контролю дають дуже мало свободи співробітникам у прийнятті рішень і планування. Отже, працівники, які працюють під керівництвом таких керівників, перебувають у стресовому стані через дуже менший контроль за їхньою роботою та дуже високі обмеження.
- Перевантаження та недостатня завантаженість. Перевантаження роботи означає виконання великого обсягу роботи за дуже короткий час. Такі завищені очікування від будь-якої людини можуть призвести до стресу. В інших випадках – недостатня завантаженість роботою, та занадто багато вільного часу. Тут працівник ставить під сумнів свої можливості і відчуває стрес.
- Іноді ситуації, що вимагають зміни поведінки, можуть викликати у працівника стрес через потребу поводитися неприродним для нього способом.

Умовно можна розподілити стрес на біологічний та психологічний. Психологічний стрес – коли людина оцінює очікувану ситуацію як загрозливу або складну, на основі індивідуальних знань та досвіду. Його можна розділити на інформаційний та емоційний. На відміну від психологічного стресу,

фізіологічний пов'язаний з реальним подразником. [38, с. 64–67]. Для більшої наглядності зобразимо головні відмінності між біологічним та психологічним стресом у таб. 1.1. [48, с.44]:

Таблиця 1.1.

## Порівняння біологічного та психологічного стресу

Параметри	Біологічний стрес	Психологічний стрес
<b>Причина стресу</b>	Фізичний, хімічний чи біологічний вплив на організм	Соціальний вплив чи соціальні думки
<b>Характер небезпеки</b>	Завжди реальний	Реальний чи віртуальний
<b>На що направлена дія стресора</b>	На життя, здоров'я, фізичне благополуччя	На соціальний статус, відчуття самоповаги та ін.
<b>Наявність реальної загрози життю чи здоров'ю</b>	Є	Немає
<b>Характер емоційних переживань</b>	«Первинні» біологічні емоції – страх, біль, переляк, гнів	«Вторинні» емоційні реакції у поєднанні з когнітивним компонентом – турбота, тривога, нудьга, депресія, ревність, роздратованість та ін.
<b>Часові межі предмету стресу</b>	Конкретні, обмежені теперішнім чи найближчим майбутнім	Розмиті (минуле, далеке майбутнє, невизначений час)
<b>Вплив особистісних властивостей</b>	Незначний	Дуже значний

Люди — найрозумніші тварини на землі. Але все ж такі навіть і вони стають жертвами стресу, створеного їхніми власними організаціями та компаніями. Така ситуація не менш небезпечна для компаній, оскільки надмірний стрес у співробітників викликає плинність кадрів. Співробітники, які відчувають сильний стрес, вирішують залишатися відсутніми, щоб уникнути стресового середовища в організації. Співробітникам, які відчувають сильний стрес, не вистачає мотивації.

Коли тіло стикається з будь-якою загрозовою або стресовою ситуацією, воно демонструє *три окремі фази боротьби зі стресом* за Г. Сельє:

1. Тривожний стан – тіло готується до виконання дій бою/втечі/завмирання. Підвищується артеріальний тиск, розширюються судини,

сповільнюється процес травлення, прискорюється і стає глибшим дихання. Тіло запасає енергію для подальшої реакції.

2. Опір – зберігається стимул загрози. Організм пристосовується до подразника і намагається зменшити наслідки стресу. Організм використовує свою здатність адаптації як щит для боротьби з загрозою, потім звикає до подразника стресу і здатний його переносити.

3. Стадія виснаження. На цій стадії організм не може впоратися зі стресовими подразниками, тому як наслідок, знижується адаптаційна здатність організму, і організм стає сприйнятливим до симптомів стресу.

Варто пам'ятати, постійний або хронічний стрес може проявлятися як: зниження впевненості надмірне занепокоєння (людина завжди переживає через дрібниці), відчуття провини через зниження працездатності, безсоння, найстрашніші кошмари, порушення концентрації, перебіг думок у розумі, посилення забудькуватості. Стрес робить особистість більш емоційною, викликає страх і тривогу, а протягом тривалого часу викликає депресію. Люди, які перебувають у стресовому стані, більш схильні до деменції та Альцгеймера, ніж здорові люди [94, с.157-158].

Під терміном стресостійкість розуміють такі явища, як емоційна стійкість, психологічна стійкість до стресу, фрустраційна толерантність і т. д. Як зазначає В.А. Бодрова, на сьогодні немає чіткості в розумінні сутності стресостійкості, тому більшість авторів використовують термін «емоційна стійкість» як синонім, механізми та сутність якого краще вивчені. Але, тим не менш, В.А. Бодров зазначав у своїй праці наступне визначення: «стресостійкість – властивість особистості, що сприяє високій продуктивності діяльності в екстремальному просторі [11].

По Л. М. Аболіної, емоційна стійкість - властивість, що характеризує особистість у процесі напруженої діяльності, окремі емоційні механізми якої гармонійно взаємодіють один з одним та сприяють успішному досягненню мети. [11].

На відміну від описаного підходу, ряд дослідників розширюють семантичне поле поняття «стресостійкість» до тих меж, що поняття стає розмитим і загальним. Так, В.Н. Варданын визначає стресостійкість як особистісну характеристику, яка забезпечує гармонійне співвідношення всіх компонентів психічної діяльності в емоційній ситуації і тим самим сприяє успішному виконанню діяльності. [38, с. 64–67].

Інші автори (Лазарус, Фолкман, Мерфі, Амірхан та ін.) відносять до стресостійкості різні когнітивно детерміновані механізми подолання стресу та механізми психологічного захисту. Механізми подолання виявляються в когнітивній, емоційній та поведінковій сфері людини через різноманітні стратегії подолання: дистанціювання, самоконтроль, пошук соціальної підтримки, прийняття на себе відповідальності, планове вирішення проблем, позитивна переоцінка тощо [48].

Надмірний стрес можна зменшити за допомогою професійних консультантів. Але стрес на робочому місці є важливою проблемою, з якою потрібно боротися, щоб досягти прогресу. З кожним днем виклики для людини збільшуються в багатьох різних сферах, ніби прогрес, у свою чергу, створює нові проблеми. Поступово характер роботи змінювався, і ці зміни продовжуються. Через ці зміни зросла кількість хвороб, моральні та людські аспекти згасли, щодня виникають нові проблеми, тому ми стикаємося зі стресом на роботі, який називають «хворобою століття». Як захід мінімізації стресу, делегування певної роботи, розподіл тягаря з колегами, відпустка та вихідний час з сім'єю та коханими, а також скорочення понаднормової роботи є найвищими стратегіями управління стресом [94].

Однак, механізми подолання стресу та явище стресостійкості взаємопов'язані, але не тотожні. Так, деякі автори розглядають стресостійкість як одну з підструктур готовності людини до діяльності в напружених ситуаціях. Наприклад, М.І. Дяченко зазначає, що серед факторів, від яких залежить рівень та успіх діяльності спеціалістів в напружених ситуаціях, особливе значення має готовність до них [25]. Вона сприяє швидкому та правильному використанню

знань, досвіду, особистісних якостей, збереженню самоконтроля та перебудові діяльності при появі непередбачених перешкод.

«Стресостійкість – це вміння людини долати труднощі, подавляти свої емоції, розуміти людські настрої, проявляючи витримку та такт» [78]. Стресостійкість визначається сукупністю особистісних характеристик, які дозволяють людині витримувати значне інтелектуальне, вольове та емоційне напруження внаслідок особливостей професійної діяльності без шкідливих наслідків для діяльності та оточуючих чи свого здоров'я. Існує три рівні стресостійкості: високий, середній і низький.

У дослідженні факторів стресостійкості, проведеному А.А. Реан та А.А. Барановим, стресостійкість визначається трудовою мотивацією, соціально-психологічною толерантністю, високим рівнем внутрішнього локусу контролю та самооцінки, а також справжньою адаптацією конструктивного типу [63].

На думку Зібельмана П.Б., «стресостійкість – це інтегративна властивість особистості, що характеризується такою взаємодією емоційних, вольових, інтелектуальних та мотиваційних компонентів психічної діяльності людини, які забезпечують оптимальне досягнення мети діяльності в складній емотивній обстановці» [86].

Таким чином, стресостійкість – це інтегративна здатність людини, що характеризується такою взаємодією емоційного, вольового, інтелектуального та мотиваційного компонентів, яка в складних емоційних обставинах забезпечує людині здатність керувати своїми емоціями і підтримувати високу професійну працездатність. А стрес – психофізіологічна реакція, яка є невід'ємною частиною нашого життя. Уникнути його в умовах нашого існування неможливо, та й не завжди потрібно, оскільки стрес має здатність загартовувати психіку людини і готувати її до більш складних ситуацій у майбутньому.

З практичної точки зору проблема впливу стресу на людину має кілька аспектів: прогнозування поведінки людей у стресовому стані, визначення наслідків їх впливу та підготовка до адекватних стратегій поведінки людини в умовах стресу. Вирішення цих завдань є актуальним для психологічного

забезпечення діяльності менеджерів великих торгівельних мереж, а також покращення соціально-психологічного клімату колективу.

Висока стресостійкість забезпечує успішне виконання професійних обов'язків, збереження працездатності та здоров'я особистості після впливу екстремальних факторів зовнішнього середовища, а низький рівень стресостійкості та нездатність людини протидіяти стресу призводить до негативних наслідків у психіці, соціальні, професійні та поведінкові.

Результати низки досліджень з цього аспекту говорять про те, що стрес має великий вплив на професіоналів і тим самим впливає на рівень продуктивності. Тому рекомендується, щоб професіонали проявляли самоконтроль і високу самооцінку; займатися безперервним професійним вдосконаленням навичок для кращої організації, інтеграції роботи в рамках визначених обмежень проекту та делегування доручень, повноважень і розбиття роботи на частини, які можна керувати, щоб мати можливість впоратися зі стресом [94].

## Висновки до розділу 1

Літературні дані свідчать про те, що стрес має згубний вплив на психічне і фізичне здоров'я людей, а також негативний вплив на результати організації, такі як: низька продуктивність, незадоволеність роботою, організаційна відданість, намір залишитися в організації, психологічний клімат та ефективність.

Управління рольовим стресом має вагоме значення в організації, адже забезпечуючи співробітникам ефективне навчання, керівництво може надати їм платформу для вирішення їхніх проблем, пов'язаних зі стресом.

Дослідники зосередилися на ключових детермінантах стресу, який відноситься до ступеня невідповідності або несумісності очікувань, пов'язаних з невизначеністю працівника щодо очікувань інших, що ускладнює прийняття рішення працівниками як найкраще виконувати і виконувати завдання одночасно.

Таким чином, стрес вже давно викликає занепокоєння дослідників і практиків, оскільки він має згубний вплив на психічне і фізичне здоров'я людей, а також негативний вплив на результати організації, такі як низька продуктивність, незадоволеність роботою, організаційна відданість і намір залишитися в організації та ефективності.

Однією з багатьох проблем, з якими стикаються організації, є управління рольовим стресом, який набув великого значення через його слабкий вплив на співробітників і організації.

Найближчими до стресу станами можна вважати негативні емоції: втому, навантаження та емоційна напруженість. При достатній інтенсивності та тривалості, такі емоції як страх, тривога, фрустрація, психологічний дискомфорт і напруга, можуть розглядатися як психологічне відображення стресу, тому що супроводжуються усіма проявами стресової реакції: від дезорганізації поведінки до адаптаційного синдрому.

Тепер ми можемо зробити висновок, що стрес є важливим фактором для співробітників будь-якої організації. Стрес у певних межах допомагає досягти необхідних цілей. Але якщо стрес перевищує будь-яку конкретну межу, це

шкідливо впливає на тіло, розум і поведінку співробітників. Зараз способи боротьби зі стресом включають повноцінний сон, заняття спортом, розмови з близькими, звички розслаблення і відмова від продуктів, що викликають звикання. Все це потрібно використовувати для зняття стресу.

Стрес на робочому місці відіграє значну роль у фізіологічному та психологічному самопочутті працівників. Це також впливає на продуктивність і результативність організацій. Різні результати стресу на робочому місці, такі як фізичні проблеми, психічні розлади, емоційний дисбаланс, порушення способу життя та поведінкові проблеми, призводять до порушення клімату в організації.

Ці проблеми створюють міжособистісні конфлікти, зниження продуктивності, низьку організаційну прихильність, збільшення кількості прогулів і більше виснаження тощо. Забезпечуючи співробітникам ефективне навчання, керівництво може надати їм платформу для вирішення їхніх проблем, пов'язаних зі стресом.

Йога, медитація, фізичні вправи та рекреаційні заходи можуть забезпечити краще середовище для контролю стресу. Навіть навички управління часом допомагають ефективно впоратися зі стресом. Ці прості, але корисні кроки можуть прокласти шлях до підвищення ефективності співробітників і підвищення продуктивності організації.

## РОЗДІЛ 2. ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ОСОБЛИВОСТЕЙ СТРЕСОСТІЙКОСТІ МЕНЕДЖЕРІВ ВЕЛИКИХ ТОРГІВЕЛЬНИХ МЕРЕЖ

### 2.1. Підходи до дослідження стресостійкості менеджерів великих торгівельних мереж

Популярність концепції стресу в науці та засобах масової інформації багато в чому зумовлена роботами ендокринолога Ганса Сельє. У серії досліджень на тваринах він помітив, що різноманітні подразники (наприклад, тепло, холод, токсичні агенти), що застосовуються інтенсивно і досить довго, здатні спричинити загальні ефекти, тобто не специфічні для жодної із подразників. Крім цих неспецифічних змін в організмі, кожен подразник викликає, звичайно, свою специфічну дію. На думку Ганса Сельє, ці неспецифічно викликані зміни становлять стереотипну, тобто специфічну, реакцію – модель системного стресу. Сельє визначає цей стрес як «стан, що проявляється синдромом, який складається з усіх неспецифічно індукованих змін у біологічній системі» [14, с.15].

Дослідження робочого стресу загалом намагаються встановити зв'язки між аспектами робочого середовища, сприйняттям, а також проявами напруження, включаючи фізіологічні, психологічні та поведінкові зміни, які можуть його спричинити [106].

Пропонуємо розглянути такий розподіл методів дослідження стресостійкості за групами [8, с.12]:

1. Дослідження життестійкості.
2. Діагностика копінг-стратегій (термін вживається в даному контексті, як процес управління стресом

На сьогоднішній день існує досить багато методик, які спрямовані на подолання та управління стресом, так само як і копінг-стратегій.. Під терміном «копінг» ми розуміємо бажання особистості розв'язати задачу. Згодом поняття «копінгу» стало включати в себе реакцію не лише на «надмірну вимогливість

ситуації», а й на щоденні стресові ситуації. Зміст поняття «копінг» залишився тим самим — це те, що людина робить для того, щоб подолати стрес, поєднуючи когнітивні, емоційні та поведінкові стратегії [8, с.12].

Анкети для подолання стресу є простими у використанні, тому вважаються одними з найбільш поширених у світі методів діагностики копінг-стратегій. Серед вітчизняних досліджень широкої популярності набула версія опитувальника управління стресом, яку запропонували Чарльз Карвер, Майкл Шаєр і Джагдіш Кумарі Вентрауб.

Різні концептуалізації дослідження робочого стресу породжують важливі та складні питання вимірювання в дослідженні. Щоб проілюструвати це, ми зосередимося на двох домінуючих парадигмах мислення в цій галузі.

*Першою є психологічна парадигма*, де стрес описується як стосунки між людиною та навколишнім середовищем, і оцінюються як перевищення ресурсів які загрожують добробуту особистості (Lazarus and Folkman, 1984). *Друга парадигма* складається з так званої теоретичної моделі, орієнтованої на ситуацію, де стрес особливо пов'язаний з факторами або подіями за межами конкретного працівника (наприклад, характеристики роботи).

У психологічних моделях найважливіший інгредієнт описується по-різному: як когнітивна оцінка робочого середовища (Lazarus and Folkman, 1984), як сприйнятий стрес (Greenhaus and Parasuraman, 1987) або як суб'єктивне оточення людини (French, Caplan and Harrison, 1984). Емпіричні тести оцінюють зв'язок між когнітивною оцінкою та напруженням, а не зв'язок між об'єктивним стресором і його сприйняттям або оцінкою (див. French et al., 1984, p.) Звичайно, представлена модель дуже спрощена, але вона фіксує фундаментальні відносини в психологічній парадигмі [106].

З іншого боку, моделі робочого середовища підкреслюють об'єктивне робоче середовище як вихідну точку та причину розвитку напруження. За даними Карасека та ін. [102]: «напруга є результатом спільного впливу вимог робочої ситуації (стресори) та факторів стресу, що впливають на навколишнє середовище, зокрема діапазон свободи прийняття рішень (контролю), доступний

працівникові, який стикається з цими вимогами». Таким чином, робочий стрес у цьому підході пов'язаний зі структурою роботи та виробничим процесом. Припущення полягає в тому, що якщо індивідуальні «потреби» в певних умовах навколишнього середовища відіграють роль у процесі стресу, вони роблять це, діючи подібним чином для більшості людей. Така концептуалізація стресу розглядає причини навколишнього середовища як вихідну точку, хоча вона не виключає суворо важливість особистісних факторів [102]. У цьому відношенні такі ситуаційно-центровані моделі неминуче містять деякі особистісно-центровані припущення з міркувань «тонкого налаштування» [111].

Вимірювання значною мірою залежить від концептуальної основи, в якій відбувається дослідження. У когнітивно-феноменологічних рамках, має сенс використовувати такий феноменологічний підхід, як самозвіт, щоб виміряти, або зробити висновок про конструкцію. Сам звіт може надати багате джерело шаблонів думок і емоцій. За Лазарусом і Фолкманом: «Самозвіти дозволяють нам дізнатися більше про подолання та адаптаційні ресурси, ніж будь-яке інше джерело, незважаючи на труднощі з перевіркою» [117].

Лазарус і Фолкман стверджують, що когнітивна оцінка є результатом взаємодії між об'єктивним середовищем і факторами особистості. Коли середовище є однозначним, більшість людей сперечаються, сприйняття й оцінка досить добре відповідають об'єктивному оточенню. Однією з переваг когнітивних теорій, є операціоналізація стресу, яка вимагає від суб'єкта єдиного вимірювання, а не відповідних мір.

Іншою проблемою для дослідження стресу є те, наскільки вимірювання за допомогою опитувальника можна використовувати для оцінки напруги, зокрема афективних станів. Дослідження, як правило, зосереджувалися на використанні показників самооцінки афективних станів, таких як психологічний дистрес (наприклад, GHQ), депресія, тривога, емоційне виснаження та задоволення від роботи.

Фрез і Запф стверджували, що на рівень афективної та когнітивної обробки, залученої до самозвіту, можуть вплинути інструкції анкети. Наприклад,

таке питання як: "Наскільки ви напружені щодо обсягу роботи, який вам потрібно виконати?", викликало б більш афективну обробку, ніж питання: "Скільки завдань ви виконуєте за день?" [106].

Порак припустив, що вимірювання афективних станів у анкеті вимагають складних когнітивних процесів, що включають складні вербальні спогади та саморефлексію, і що такий «рефлексивний досвід» (роздумування) є продуктом афективних процесів другого порядку, а не є «живим досвідом» першого порядку. Коментар Порака: «анкета задоволеності роботою, як когнітивної події, переконливо доводить до визнання афективних процесів першого і другого порядку і ставить під сумнів, що дослідження з використанням опитувальників може виміряти афективні стани першого порядку» [117]. За словами Порака, будь-який тест на «попереднє пізнання» в анкеті задоволеності роботою є протиріччям.

Порак стверджував, що хоча проблема валідності конструкції існувала з усіма дослідженнями опитувальників, вона не робила їх марними, а скоріше, вони вимагали перевірки проти прямих невербальних заходів оцінки першого порядку. Така оцінка першого порядку може включати в себе вимірювання компонента збудження афективної реакції першого порядку з шкірною гальванічною реакцією або вимірювання структур пам'яті, активованих під час афективного стану, за часом реакції.

Існує багато методів вивчення стресостійкості менеджерів великих торговельних мереж, тому розглянемо лише ключові сфери управління стресом [65, с.493- 509]:

- Модель «Людина-середовище» - взаємодія основних джерел і негативних ефектів стресу.
- Процедура індивідуально-особистісного посередництва в методах суб'єктивної оцінки та подолання стресу.
- Особливості прояву та накопичення стресових реакцій, які відображаються в синдромі загального та хронічного стресу в моделях регулювання станів.

- Вивчення нейрофізіологічних основ цілеспрямованої поведінки та стану готовності до активної діяльності.
- Дослідження адаптивності до емоційного напруження.
- Вивчення психологічних наслідків впливу стресових факторів, що посилюють інтенсивність соціально-психологічної дезадаптації людей, які переживають емоційний стрес під впливом екстремальних умов.

Існує кілька непрямих методів дослідження емоційної активності: асоціативний експеримент, тест Розенцвейга, метод Роршаха, дослідження тривожності, огляд біологічного об'єкта, бесіда тощо. Для більшої наглядної розглянемо частину з них.

*Метод автоаналізу особистого стресу Холмса-Рейдджа* «змін у житті, які можуть викликати стрес» — анкета містить 43 запитання, кожне з яких оцінюється певною кількістю балів. Досліджуваному необхідно проаналізувати події, що відбулися протягом поточного року, і підрахувати кількість балів, яка відповідає цим стресовим подіям. Результат у 150 балів – ймовірність у 50% зазнати певної психосоматичної хвороби; 300 балів – майже 90% ймовірність захворювання. Велика кількість балів сигналізує про ризик захворіти психосоматичним захворюванням, тому необхідно якнайскоріше розпочати застосовувати адаптаційні заходи саморегуляція стресу [46].

За даними *тесту на стресостійкість Спілбергера-Ханіна* визначають рівень ситуативної та особистісної тривожності. Головна умова проходження тесту – відповісти всі питання, навіть якщо твердження зовсім не стосується людини, яка проходить тестування. Сума від 0–20 балів свідчить про високу стійкість до стресових ситуацій і перебігу стресу; 20–50 – середній рівень стресостійкості, а оцінка > 50 балів може говорити про дуже низький рівень стресостійкості, а отже особа є дуже вразливою до стресу [46].

*Шкала суб'єктивного стресу (SSS)* – методика, призначена для вимірювання ситуаційних афектів, викликаних стресом у людини. Шкала складається з 16 описових виразів (ОД), за допомогою яких досліджуваний може описати свої суб'єктивні реакції в стресовій ситуації [25, с.107–112].

*Дослідження самооцінки за Дембо–Рубінштейном.* Досліджуваному пропонують точкою визначити своє місце на прямій, що умовно символізує здоров'я, розум, характер, щастя тощо, та дати мовне пояснення щодо свого вибору. Під час проведення експерименту, фіксуються особливості емоційних реакцій, рівень самооцінки а також аналізуються пояснення [25, с.107–112].

*Профіль емоційного стану (POMS)* — опитувальник, який вимірює 6 конкретних типів настрою: напруженість-тривога; депресія-сум; ярість-ворожість; бадьорість–активність; втома–інертність; збентеження—розгубленість [67, с. 70, 71].

*Шкала маніфестної тривоги Тейлора (TAS)* визначає тривожність і вимірює, наскільки занепокоєний досліджуваний загалом, та характеризується слабкою здатністю до відображення ситуативної зміни тривожності [25].

*Міннесотський мультифакторний тест особистості (MMPI)* - найнадійніший метод для оцінки впливу тривалого стресу на структуру особистості. Складається з 10 основних клінічних шкал, що охоплюють широкий спектр патологічних рис особистості та мають 4 шкали валідності. [25].

Досить поширений метод бесіди (інтерв'ю). У присутності кількох психологів проводиться бесіда з досліджуваним. Під час бесіди ведеться спостереження за проявами неуважності та тривожності. Досліджувані розповідають про суб'єктивне відчуття напруги, величину, стан свого здоров'я, самопочуття та м'язову напругу. Нарешті, наводиться оцінка тривожності, яка мала позитивну кореляцію з даними, отриманими за допомогою опитувальника Тейлора MAS (Manifest Anxiety Scale) [41].

Ці методи вимірюють тривожність як рису, а також призначені для вимірювання схильності переживати тривогу в різноманітних ситуаціях, пов'язаних із соціальними взаємодіями людей. Особи з високим рівнем тривожності частіше відчують стрес у випадках, що загрожують їх самооцінці: особливо в ситуаціях міжособистісних стосунків, в яких оцінюється їхня особиста адекватність [33].

Відомо, що при використанні анкет важливою є проблема достовірності отриманих даних. Вважається, що спотворення відповідей випробовуваних може бути викликано неоднозначністю запитань-тверджень, відсутністю досвіду чи рівня рефлексії випробовуваних, а також їх неадекватною (недостатньою чи надмірною) мотивацією. Ю. Л. Ханін вважає, що цих недоліків можна уникнути, якщо вимоги до процедури розробки самої методики будуть жорсткими, а процедура опитування організована таким чином, щоб поведінка випробовуваних була контрольована.

Отже, аналіз численних досліджень показує, що сьогодні існує багато різних методів діагностики стресу, стресостійкості та тривожності, і вони в основному спрямовані на вивчення особливостей дорослої особистості.

## 2.2. Організація та проведення емпіричного дослідження

Емпіричне дослідження проводилось на початку лютого 2022 року. Нами було виконано діагностичний збір даних та проаналізовано отримані результати. Для збору даних використовувалася спеціально створена анкета у Google-формі.

Всього у дослідженні стресостійкості прийняли участь 70 респондентів менеджерського складу торгівельної мережі ТОВ «ЕпіцентрК», з яких 23 особи жіночої статі, 47 осіб – чоловічої статі. Вікова категорія респондентів – від 23 до 58 років.

На момент проведення опитування мережа ТОВ «ЕпіцентрК» налічувала 78 торгівельних маркетів, 10 з яких – переформатовані торгові центри «Нова Лінія». Загальна торгівельна площа мережі – 1,5 млн.кв.м, а загальна кількість працівників, які входять до групи компанії – 34 тис. осіб. Нажаль, на момент написання дослідницької роботи, через військові дії на території України ТОВ «ЕпіцентрК» втратила частину своїх торгівельних площадок. Так, знищено, або частково пошкоджено понад 4 торгівельні маркети.

Посади, які займають наші респонденти є керівними, здебільшого це директора напрямлень, керівники департаментів та структурних підрозділів а також директора маркетів, комерційні директора маркетів, начальники торгівельних відділів у маркетах. Тестування проводилося в режимі онлайн через карантинні заходи на території України. Так, за допомогою електронної пошти, усі співробітники вищезазначеної категорії отримали на свою робочу пошту лист з запитом прийняти участь у дослідженні стресостійкості менеджерів великих торгівельних мереж. Усі бажаючі мали змогу надати свої відповіді. Інструкція до кожного завдання пред'являлась в електронному вигляді та супроводжувалась письмовими вказівками та поясненнями..

Плануючи своє дослідження, нами заздалегідь було зроблено вибірку найбільш великих маркетів з трьох регіонів – Київ, Західна та Східна частина України. Кількість маркетів-учасників для усіх регіонів однакова по 6 торгівельних центрів у кожному, включаючи центральний апарат управління,

якій потрапив до Київського регіону. Для більшої зручності у подальшому аналізі та інтерпретуванні даних, пропонуємо перейменувати:

- Київський регіон, до якого увійшло 5 торговельних маркетів та центральний апарат управління – Регіон 1.
- Західний, в якій увійшли торговельні маркети таких міст: Львів, Чернівці, Івано-Франківськ, Тернопіль, Ужгород та Рівне – Регіон 2.
- Східний, до якого увійшли торговельні маркети таких міст: Полтава, Дніпро, Харків, Суми, Запоріжжя та Маріуполь – Регіон 3.

Варто зазначити, що на момент відправки листа, а саме 07 лютого 2022 впродовж тижня, тобто до 13 лютого 2022 надійшла найбільша кількість відповідей – близько 90% від загальної кількості отриманих анкет. Останні відповіді було отримано 21 лютого 2022 року. Нажаль, через початок війни 24 лютого 2022, збір даних було припинено і тому дане дослідження керується виключно тими даними, які були отримані від респондентів до 21 лютого 2022 року. Варто наголосити, що ми враховували саме ті відповіді і саме той стан респондентів, якій властивий періоду мирного часу. Отже, отримані нами результати дослідження, базуються та стосуються виключно припущень, що особистість діє в умовах мирного часу, коли її життю, та життю її близьких нічого не погрожує, тобто базовий компонент умовної «безпеки» не порушено. Зведені таблиці з результатами наведено в Додатку А, Додатку Б, Додатку В, Додатку Г та Додатку Д.

Для психологічної діагностики стресостійкості менеджерів великих торговельних мереж, в даній роботі, було використано: шкалу реактивної та особистісної тривожності Спілбергера-Ханіна, шкалу організаційного стресу А. Макліна (адаптована Н. Є. Водоп'яною), тест Томаса-Кілманна на поведінку в конфліктній ситуації, експрес-методику оцінки соціально-психологічного клімату в трудовому колективі О.С. Михалюка і А.Ю. Шалито, експрес-діагностику стану стресу та опитувальник Міні-мульти.

*Шкала реактивної та особистісної тривожності Спілбергера-Ханіна* призначена для визначення тривожного стану людини і дозволяє виявити умови

та фактори, під впливом яких цей стан виникає, а також ступінь дезадаптації людини у разі виникнення травматична ситуація. Ця методика є єдиною, що дозволяє одночасно визначити тривожність як стан і як властивість особистості. Дозволяє виявити такі характерологічні ознаки, як невпевненість, навіюваність, несамотійність у прийнятті рішень і вчинків [88].

Ця методика складається з двох анкет, за допомогою яких можна визначити рівень ситуативної тривожності людини у складній психологічній ситуації, рівень особистісної тривожності як індивідуальної властивості особистості, що не залежить від конкретної ситуації на момент обстеження. Вимірювання тривожності як властивості особистості особливо важливо, оскільки ця властивість значною мірою визначає поведінку суб'єкта. Під особистісною тривогою ми розуміємо стійку індивідуальну характеристику, яка сприймає схильність суб'єкта до тривожності і припускає, що він має схильності сприймати досить широкий спектр ситуацій як загрозові, реагуючи на кожен з них певною реакцією [88].

Ситуаційна або реактивна тривога як стан характеризується емоціями, які переживаються суб'єктивно: напруженість, тривога, занепокоєння і нервозність. Цей стан виникає як емоційна реакція на стресовий стан і з часом може бути різним за інтенсивністю та динамізмом. Певний рівень тривожності є природною та обов'язковою рисою активної дієвої особистості. У кожної людини є свій оптимальний або бажаний рівень тривожності - це так звана корисна тривожність. При аналізі результатів необхідно пам'ятати, що загальна підсумкова оцінка по кожній із субшкал може бути в межах від 20 до 80 балів. Чим вищий бал, тим вище рівень тривожності. При інтерпретації показників можна використовувати такі орієнтовні оцінки тривожності [88]:

- до 30 балів – низька тривожність;
- 31 – 44 бали – помірна тривожність;
- 45 і більше – висока тривожність.

Дуже висока тривожність (> 46) може бути безпосередньо пов'язана з наявністю невротичного конфлікту, емоційних зривів і психосоматичних

захворювань. Низька тривожність (<12), навпаки, характеризує стан як депресивний, неактивний, з низьким рівнем мотивації. Іноді дуже низька тривожність у тестових балах є результатом активного витіснення людиною високої тривожності, щоб показати себе в «кращому світлі» [88].

*Шкала організаційного стресу Макліна (адаптована Н. Е. Водоп'яною) - ШОС*, вимірює схильність до організаційного стресу, пов'язану з недостатнім вмінням спілкуватися, приймати чужі цінності, адекватно оцінювати ситуацію без шкоди для свого здоров'я та працездатності, негнучкість поведінки та пасивність у ставлення до активних форм відпочинку та відновлення життєвих сил [52].

На основі цієї шкали можна визначити рівень схильності працівника до того чи іншого типу поведінки. Чим вище показник організаційного стресу, тим більша вразливість до стресу на роботі, тим частіше працівники відчують дистрес, психічне вигорання, хронічну втому. Чим нижчий сумарний показник організаційного стресу, тим вище стійкість до нього, і чим він вищий, тим сильніше схильність переживати дистрес. Методика дозволяє визначити загальний індекс організаційного стресу і п'ять додаткових показників: здатність до самопізнання (пізнання), широту інтересів, прийняття цінностей інших, гнучкість поведінки, активності та результативності.

*Особистий опитувальник розроблений К. Томасом і призначений для вивчення особистісної схильності до конфліктної поведінки, виявлення певних стилів вирішення конфліктів (в адаптації Н.В. Гришиної) [53].* Методика може використовуватись для вивчення адаптивних та комунікаційних особливостей особистості, стилю міжособистісної взаємодії. Опитувальник показує типову реакцію людини на конфлікт, її ефективність та доцільність, а також дає інформацію про інші можливі способи вирішення конфліктної ситуації.

*Експрес-методику оцінки соціально-психологічного клімату в трудовому колективі розробив Михалюк А.С. та Шаліто А.Ю., в якій під соціально-психологічним кліматом розуміють соціально зумовлену, відносно стійку систему відносин між членами колективу та колективом у цілому. Методика*

дозволяє виявити емоційну, поведінкову та когнітивну складові взаємин у колективі [26, с.8–29]. Обстеження за цією методикою проводиться як індивідуально, так і в групі. Час тестування - 5-10 хвилин. Методологічна анкета наведена в Додатку Е.

*Метод експрес-діагностики стресового стану (ДСС), розроблений К. Шрайнером*, дає змогу виявити особливості переживання стресу: ступінь саморегуляції, емоційну лабільність у стресових умовах. Призначена для людей старше 18 років без обмежень за освітньою, соціальною та професійною ознаками [55].

*Mini-mult* (скорочений багатофакторний опитувальник для дослідження особистості) розроблений шведським психологом Кінканном. Методика використовується для визначення особливостей людини з різних сторін та дозволяє оцінити рівень нервово-емоційної стійкості, ступінь інтеграції особистісних властивостей, рівень адаптації особистості до соціального середовища. Розрахована більшою мірою на обстеження дорослих (від 16 до 80 років, з освітою не менше 6-7 класів загальноосвітньої школи), зі збереженим інтелектом. Опитувальник *Mini-mult* є скороченою версією ММРІ, що містить 71 запитання, 11 шкал, 3 з яких є оціночними. Перші 3 оціночні шкали вимірюють щирість, ступінь достовірності результатів тестування та величину поправки, внесеної надмірною обережністю. Решта 8 шкал - це основні та особистісні риси [53].

Перед тим, як перейти до опису результатів дослідження та кореляційного аналізу, представимо демографічний портрет вибірки, якій було складено за допомогою анамнестичної анкети, розміщеної перед діагностичним опитуванням. Анкета складалася з 8 питань, які дали змогу виокремити додаткові відомості про учасників дослідження, наведемо деякі з них.

Перше питання, з яким зіткнулися наші респонденти звучало так: «Скільки вам років». Загальні результати отриманих нами відповідей наводимо в графічному зображенні, для більш наочного уявлення, на рис. 2.1.

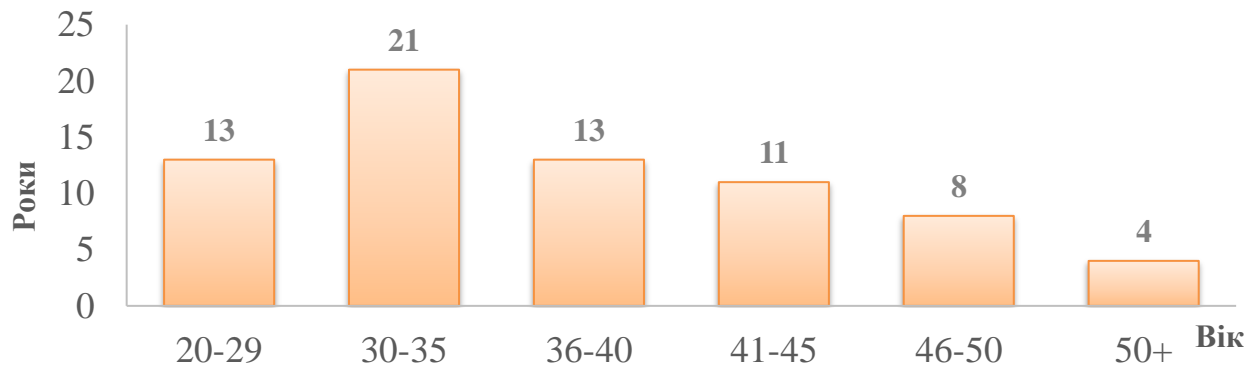


Рис. 2.1. Розподіл респондентів за віком

Таким чином, згідно рис.2.1., можна зробити висновок, що основна вікова група учасників нашого дослідження складає 30-35 років. Тож припускаємо, що це молоді люди, які чітко усвідомлюють свої задачі, мають мету та йдуть до її досягнення. Ми також можемо припустити, що саме ця вікова категорія є найбільш мотивованою на досягнення успіху у своєму кар'єрному зростанні, а отже це цілеспрямовані, завзяті та наполегливі у виконанні своїх робочих обов'язків люди. Якщо наше припущення виявиться вірним, то саме респонденти цієї вікової категорії можуть мати найвищі показники стресу.

Що ж стосується загалом вікового розподілу, не беручи до уваги категорію 30-35 років, то усі решта вікові категорії розподілені рівномірно, окрім категорії 50+, яка складає меншість у нашій вибірці.

Якщо порівняти середній вік менеджерів ТОВ «ЕпіцентрК» згідно розподілу по регіонам, то отримаємо таку графічну ілюстрацію, котру зобразимо за допомогою рис. 2.2.

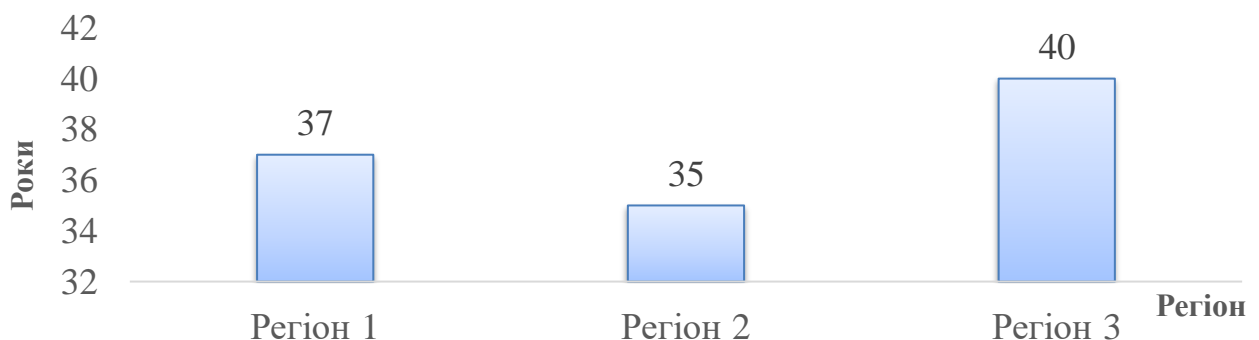


Рис. 2.2. Розподіл менеджерського складу ТОВ «ЕпіцентрК» у розрізі 3-х регіонів за середнім віком

Показник середнього віку характеризує типового представника з кожного регіону. Отже, як ми можемо бачити на рис. 2.2., середній вік менеджера у Регіоні 2 складає 35 років, і він є наймолодшим серед усієї вибірки. Натомість представник Регіону 3 – є найстаршим з вибірки.

Наступне питання з анамнестичної анкети: «Який ваш сімейний стан». Опрацювавши отримані результати зобразимо на рис. 2.3.

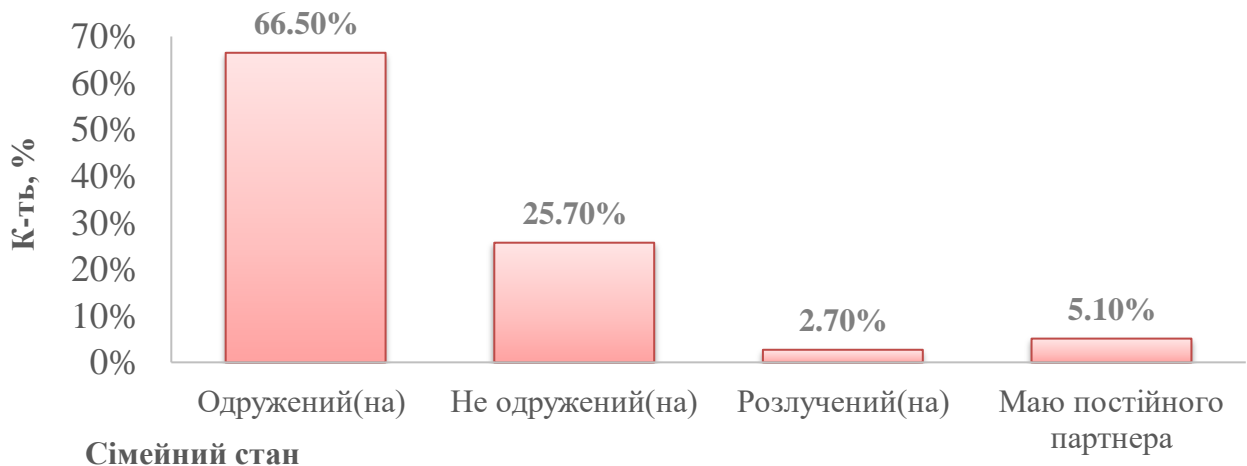


Рис. 2.3. Розподіл респондентів за сімейним станом

Згідно отриманих даних, 66,5% менеджерів великої торгівельної мережі ТОВ «ЕпіцентрК» (47 осіб) – мають офіційний шлюб (одружені чи заміжні), 25,7% (18 осіб) – не одружені, 2 респондента поставили позначку, що в даний момент розлучені, тобто не мають інших стосунків наразі. Решта, 5,1% (3 особи), відмітили у своїй анкеті, що перебувають у стосунках з постійним партнером, але не реєструють їх офіційно.

Згідно отриманих даних, можемо припустити, що менеджери, які на момент проходження опитування відмітили у анкеті, що є самотніми, або ж ті, що не мають постійного партнера, можуть мати більш високий рівень стресу чи тривожності, аніж одружені представники вибірки.

Відобразимо наступне питання з анамнестичної анкети, яку стосувалося наявності дітей. Результати загального опитування, опрацьовано та представлено на рис. 2.4.

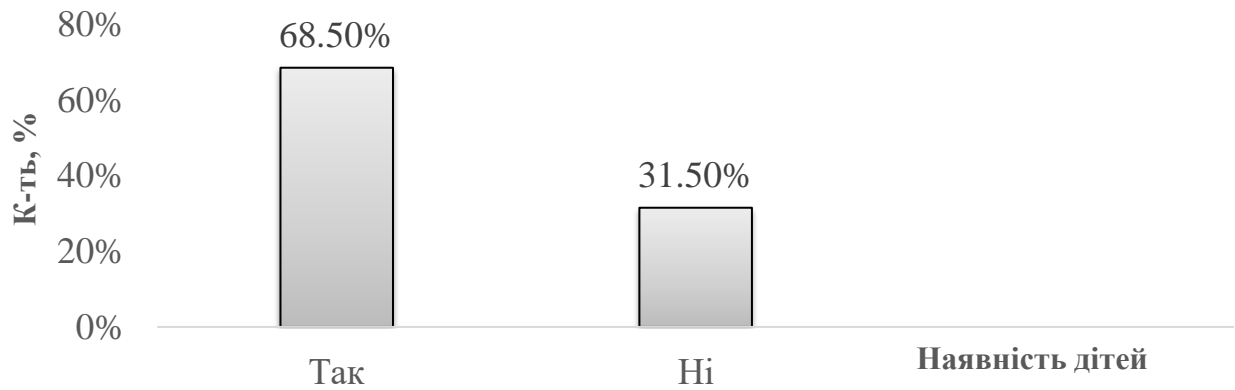


Рис. 2.4. Розподіл респондентів ТОВ «ЕпіцентрК» щодо наявності у них дітей

Тож, маємо наступні результати: 68,5% менеджерського складу з 3-х регіонів ТОВ «ЕпіцентрК» (48 осіб) – батьки, інші респонденти, на момент проходження випробування поставили позначку, що не мають ще дітей – 31,5% (22 особи).

Вважаємо, що факт наявності дитини чи дітей, є також стресовим фактором, тому може впливати на рівень тривожності, знервованості та конфліктної поведінки, тому припускаємо, що саме у цих показник загального рівня стресу може наближатися до високого.

В межах анамнестичної анкети ми отримали данні щодо освітнього рівня працівників менеджерського складу ТОВ «ЕпіцентрК». Результати відповідей представлені на рис. 2.5.



Рис. 2.5. Освітній рівень менеджерів ТОВ «ЕпіцентрК»

Отриманий нами результат був доволі очікуваним, тому що наявність керівних посад, а також менеджерських якостей майже неможливе без вищої освіти чи високого рівня інтелектуальних здібностей. Як бачимо, 88,9% випробуваних (62 особи) у вибірці мають закінчену вищу освіту. Також серед

менеджерів ТОВ «ЕпіцентрК» є особи, які мають середню спеціальну освіту – 5,6% (4 особи), що може свідчити про наявність особистісних лідерських та організаційних якостей у даних працівників, або ж вони можуть здобувати освіту займаючи посаду. Але це лише наше припущення, тому що такого варіанта відповіді у анкеті не було.

Досить цікавим є факт наявності двох вищих освіт у менеджерів з нашої вибірки. Саме таку відповідь зазначили у своїх анкетах 3,7% (4 особи) опитуваних. Цей факт може свідчити про бажання самовдосконалення та розвитку своїх навичок задля досягнення поставленої мети. Припускаємо, що цей фактор може бути пов'язаним з особистісними рисами випробуваних, які в свою чергу, можуть впливати на рівень їх стресостійкості.

Важливий фактор, який ми не можемо оминати і вважаємо що він також впливає на стресостійкість – матеріальне становище. Отримані результати наведені на рис. 2.6.

Як бачимо, більша половина респондентів 80,4% (56 осіб) оцінили свій фінансовий стан як високий, тобто коштів їм вистачає вдосталь тому вони можуть не відмовляти собі в подорожах, подарунках та товарах розкоші. Також серед вибірки виявилось 18,3% респондентів (13 осіб), які відповіли що коштів вистачає на основні потреби, але для придбання чогось суттєвого, чи перед подорожжю потрібно економити, тому вони оцінили своє фінансове становище, як середнє. Але між тим, 1 респондент з нашої вибірки, оцінив свій матеріальний стан, як низький – 1,3%, припускаємо, що сталася технічна помилка при виборі відповіді, можливо респондент хотів відмітити рядок вище, а саме середній рівень фінансового стану.

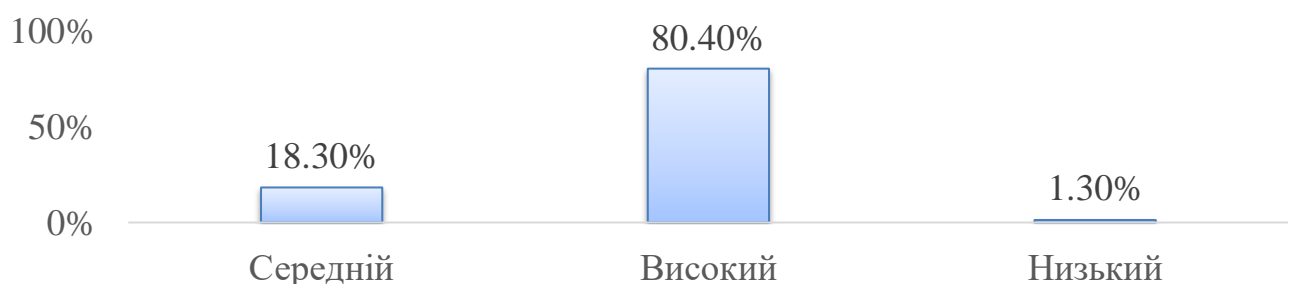


Рис. 2.6. Рівень фінансового стану респондентентів

Завершальне питання анамнестичної анкети, яке нас цікавить: «Чи є у вас вільний час, який ви витрачаєте на себе?». Припускаємо, що менеджери великих торговельних мереж, не маючи можливості вчасно та якісно відпочити, можуть мати більш високі показники рівня тривожності та менш низькі показники рівня стресостійкості. Отримані результати наведено на рис. 2.7.

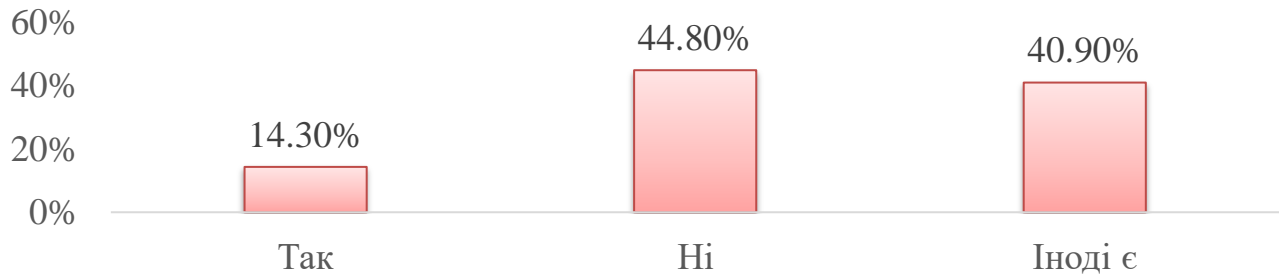


Рис. 2.7. Розподіл респондентів за наявністю вільного часу

Переважає більшість випробуваних 44,8% (31 особа) відповіли, що взагалі не мають такої можливості на відпочинок. виділяють час на себе, проте деякі не можуть дозволити собі цього досить часто. Такий високий відсоток працівників які працюють не покладаючи рук без належного відпочинку нашою хує нас на думки про те, що такі менеджери можуть перебувати у зоні ризику, мати депресивний чи тривожний стан, частіше піддавалися різноманітним стресам, можливо навіть конфліктувати більше за інших у колективі та мати психосоматичні захворювання.

Тож, маючи демографічний портрет вибірки, можемо зробити об'єктивний аналіз результатів діагностичного етапу дослідження та інтерпретацію під час обробки даних з застосуванням методів описової статистики та статистичного аналізу, який використовувався в емпіричній частині роботи.

### 2.3. Аналіз та інтерпретація отриманих результатів

За допомогою методики Mini-mult (скорочений багатофакторний опитувальник для дослідження особистості), розроблений шведським психологом Кінканном, проведено вивчення загального профілю менеджерського складу ТОВ «ЕпіцентК», результат якого наведено в табл. 2.1.:

Таблиця 2.1.

#### Загальний профіль менеджерського складу ТОВ «ЕпіцентК»

Найменування шкал /Region	Іпохондрія (гіпер-контроль)	Депресія	Істероїдність (демонстративність, емоційна лабільність)	Психопатія (імпульсивність)	Паранояльність (ригідність)	Психастенія (тривожність)	Шизоїдність (нестандартність мислення)	Гіпертимність (оптимістичність)
	1 (Hs)	2 (D)	3 (Hy)	4 (Pd)	6 (Pa)	7 (Pt)	8 (Sc)	9 (Ma)
Region 1	46	41	42	38	44	40	43	48
Region 2	45	40	41	44	44	47	51	43
Region 3	49	42	45	40	44	42	40	47

Перш ніж перейти до інтерпретації та аналізу, приділимо увагу перевірці отриманих даних на достовірність. Шкала брехні (L) оцінює наскільки щирим та відкритим був наш респондент при наданні відповідей на поставлені запитання. Варто відзначити, що нами не було виявлено анкет респондентів зі значеннями по шкалі L більше 70 балів. Але, в той же час, ми отримали дані з однієї анкети, де значення по шкалі брехні (L) були низькими – 31 бал, а значення по шкалі достовірності (F) – 75 балів. Припускаємо, що це може бути результатом надмірного хвилювання чи емоційного напруження (стресу) під час проходження тесту, або ж навпаки, про дуже сильну старанність. Та загалом, проаналізувавши усю вибірку ми можемо рахувати, що отримані нами дані є достовірними. Усі розрахунки, які будуть використовуватись далі по тексту, зроблено за допомогою програми статистичних електронних таблиць Jamovi, версії 1.6.16.0, та котрі можна переглянути у Додатку Ж.

Спираючись на отримані дані, які зображено у загальному профілі менеджерського складу ТОВ «ЕпіцентрК» (див. табл. 2.1), можемо назвати їх лінійним, адже усі показники знаходяться в межах 45Т – 55Т.

Пропонуємо зробити порівняння, для того щоб зрозуміти наскільки, та як саме відрізняються загальні профілі менеджерів ТОВ «ЕпіцентрК» торговельних маркетів 3-х регіонів.

Як ми бачимо з наведених даних, менеджери Регіону 2 в порівнянні з іншими регіонами, показали найбільші значення (51 бал), по шкалі 8 (Sc) – Шизоїдність (Нестандартність мислення). Даний результат знаходиться в межах норми, і може свідчити про наявність у менеджерського складу даного регіону, нестандартного підходу під час виконання ними різноманітних виробничих завдань.

Для підрахунку середньої величини по кожному регіону, де вибірка є нерівномірною, ми вирішили скористатися методами описової статистики. Отже, розуміючи, що середнє значення допоможе нам охарактеризувати типового представника з кожного регіону, скористаємося стандартним відхиленням, щоб виявити, наскільки ж менеджери не схожі на типового представника. Для цього скористаємося досить простою закономірністю: чим більшими є значення, тим менше схожість з типовим представником.

Згідно отриманих даних за шкалами *Mini-mult*, зобразимо на рис. 2.8. оцінку стандартних відхилень по кожному регіону, що буде демонстрацією того, наскільки співпадають, чи не співпадають за особистісними рисами менеджери ТОВ «ЕпіцентрК» в різних регіонах України.

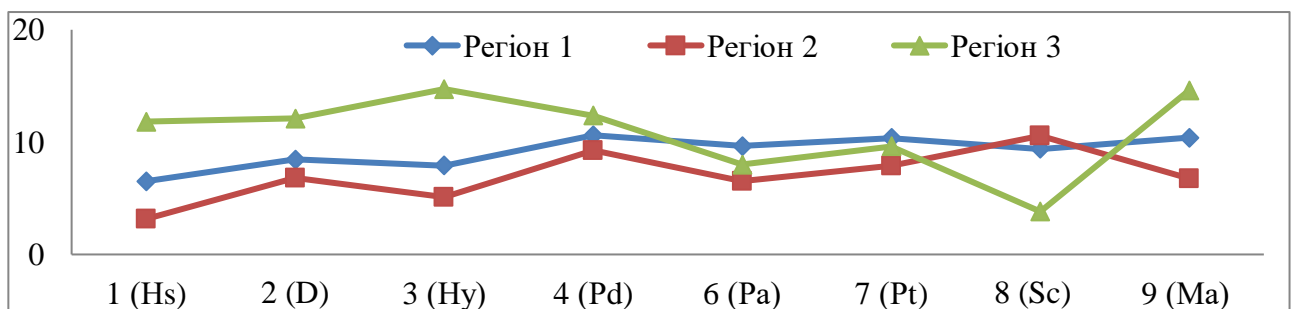


Рис. 2.8. Стандартне відхилення за результатами тесту *Mini-mult* в 3-х регіонах

Для початку нагадаємо значення шкал: 1(Hs) – іпохондрія (гіперконтроль); 2(D) – депресія; 3(Hy) – істероїдність (демонстративність, емоційна лабільність); 4(Pd) – психопатія (імпульсивність); 6(Pa) – паранояльність (ригідність); 7(Pt) – психастенія (тривожність); 8(Sc) – шизоїдність (нестандартність мислення) та 9(Ma) – гіпертимність (оптимістичність).

Як ми можемо побачити на рис.2.8., більш лінійним (поміж решту основних рис) є стандартне відхилення менеджерського складу з Регіону 1, та Регіону 2, аніж у Регіоні 3. Тому, аналізуючи отримані дані, припускаємо, що в середньому профілі менеджерського складу з Регіону 1 та Регіону 2, є більше виражених спільних особистісних рис.

Далі перейдемо до розгляду середніх значень та стандартного відхилення особистісних показників менеджерів торговельних маркетів ТОВ «ЕпіцентрК» по кожному регіону окремо. Для більшої наглядності отримані дані зобразимо на рис. 2.9., рис. 2.10. та рис. 2.11., та проінтерпретуємо значення.

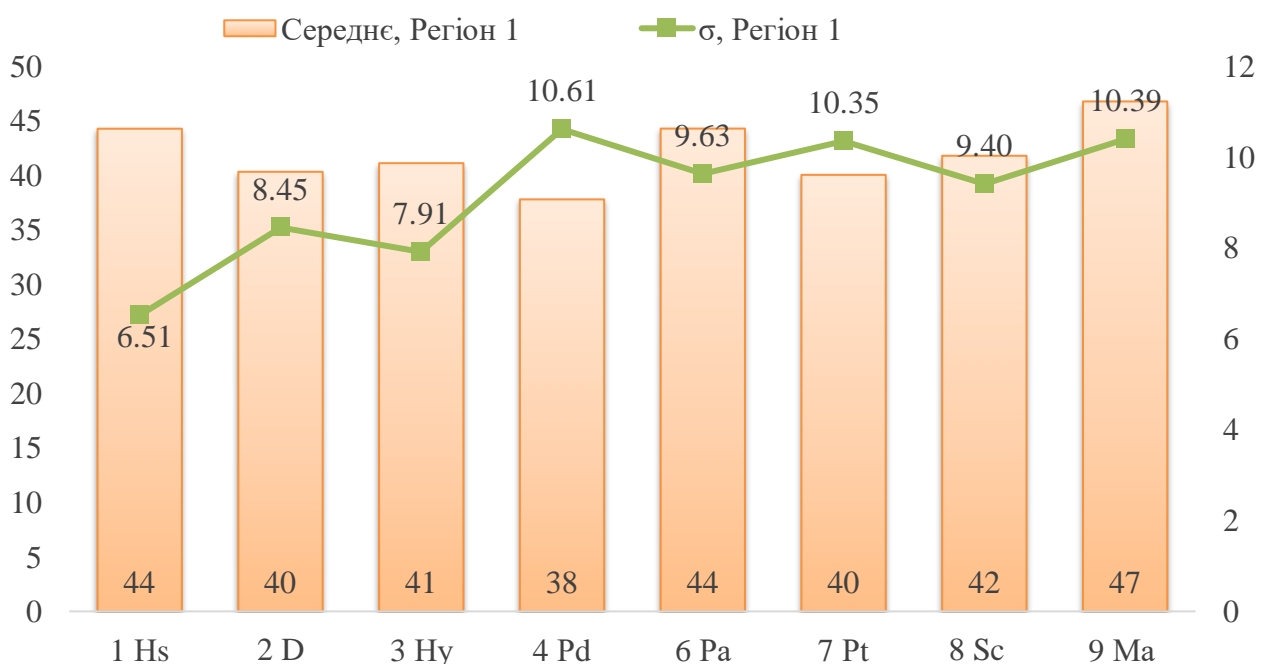


Рис. 2.9. Графічне зображення середнього значення та стандартного відхилення особистісних показників менеджерів у Регіоні 1

Отже, згідно рис. 2.9. стандартне відхилення особистісних показників менеджерського складу в Регіону 1 є найбільш вираженим по шкалам: 4(Pd) –

психопатія (імпульсивність), 7(Pt) – психастенія (тривожність) та 9(Ma) – гіпертимність (оптимістичність), це може свідчити про те, що саме за переліченими показником менеджери Регіону 1 відрізняються від типових представників загальної вибірки. Менеджери Регіону 1 вирізняються імпульсивністю та здебільшого підвищеною активністю [51].

Переходимо до розгляду та оцінки особистісних показників менеджерського складу в Регіоні 2.

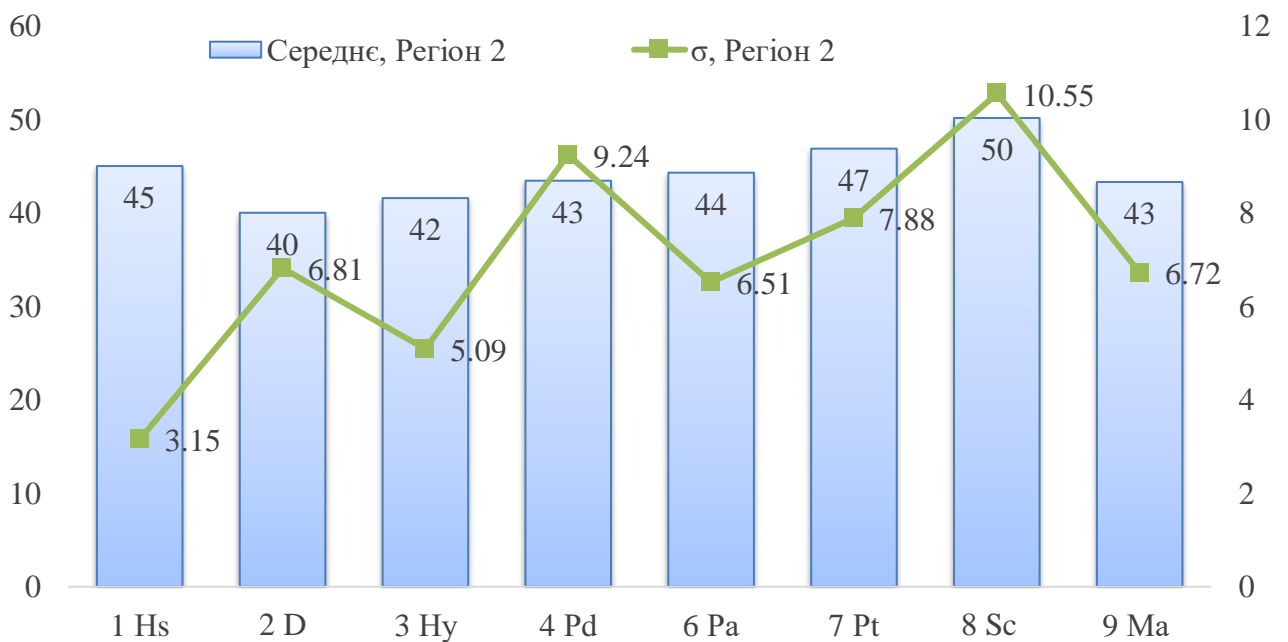


Рис. 2.10. Графічне зображення середнього значення та стандартного відхилення особистісних показників менеджерів у Регіоні 2

Проаналізувавши отримані дані, ми дійшли висновку що стандартне відхилення особистісних показників менеджерів у Регіоні 2, є найбільш значимим по таких шкалах: 8(Sc) – шизоїдність (нестандартність мислення) та 4(Pd) – психопатія (імпульсивність). Це також може свідчити про те, що саме за цими показниками менеджерський склад Регіону 2 не є схожим на типових представників загальної вибірки. Ми також розуміємо, що представники менеджерського складу даного регіону мають нестандартне мислення та досить імпульсивності [51].

Нарешті, розглянемо особистісні показники менеджерського складу ТОВ «ЕпіцентрК» в Регіоні 3.

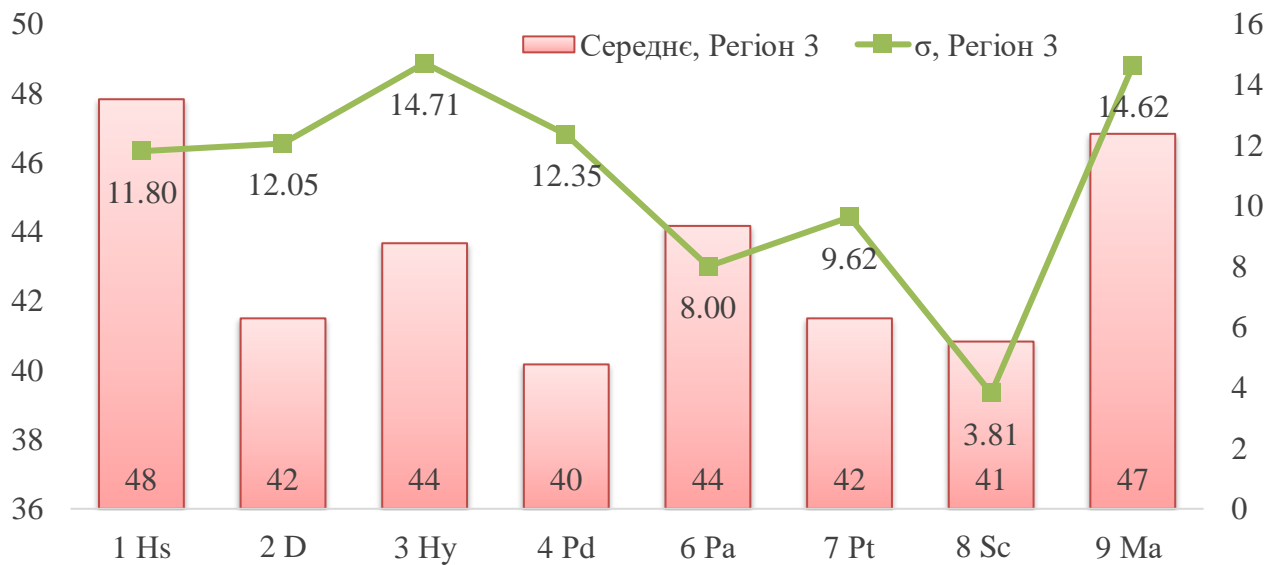


Рис. 2.11. Графічне зображення середнього значення та стандартного відхилення особистісних показників менеджерів у Регіоні 3

Отже, як ми бачимо з рис. 2.11, стандартне відхилення особистісних показників менеджерів у Регіоні 3 є найбільшим значним за шкалами: 9(Ma) – гіпертимність (оптимістичність) та 3(Hy) – істероїдність (демонстративність, емоційна лабільність), що може вказувати на те, що саме за тими особистісними показниками менеджери з Регіону 3 відрізняються від типових представників вибірки. Представники менеджерського складу в Регіоні 3 є досить діяльними особами, вони мають схильність до лідерства та постійно рухаються вперед до досягнення мети чи поки поставлене завдання не буде виконаним. Але, поміж тим, є досить великі ризики, що саме менеджери даної регіональної групи можуть не завжди адекватно оцінювати наслідки своїх починань. Що ж стосується емоційної лабільності, то тут ми можемо припустити, що для менеджерського складу Регіону 3 дуже важливо отримувати зворотній зв'язок, адже вони постійно працюють з людьми (продажі, послуги) [51].

Для того, щоб визначити психологічні особливості тривожності у менеджерів з нашої вибірки, ми будемо брати до дослідження показники за рівнем особистісної та ситуативної тривожності, адже саме ці показники можуть

пояснити схильність особистості реагувати на якісь події в житті, сприймати їх як загрозливі чи безпечні. Так, наприклад, високий рівень особистісної тривожності у менеджерського складу торгівельних маркетів ТОВ «ЕпіцентрК», може свідчити про те, що будь-які незвичні ситуації матимуть вплив на особистість як стресові. А це може призводити до розвитку невротичного конфлікту, емоційних та невротичних зривів чи навіть психосоматичних захворювань.

Отже, в результаті проведеного дослідження, за допомогою шкали для діагностування тривожності Ч.Д. Спілбергера та Ю.Л. Ханіна, нами було отримано наступні результати, які ми зобразимо в табл. 2.2. Усі розрахунки, які будуть використовуватись далі по тексту, зроблено за допомогою програми статистичних електронних таблиць Jamovi, версії 1.6.16.0, та котрі можна переглянути у Додатку 3.

Таблиця 2.2.

### Рівень тривожності менеджерів ТОВ «ЕпіцентрК»

Шкала/ Регіон	Ситуативна (реактивна) тривожність		Особистісна тривожність	
	Середнє значення	Стандартне відхилення	Середнє значення	Стандартне відхилення
Регіон 1	42	7,23	42	7,21
Регіон 2	40	3,3	38	6,32
Регіон 3	43	11	46	10

Згідно наведених даних у табл. 2.2., ми бачимо, що групові профілі менеджерів 3-х різних регіонів – відрізняються. Варто відзначити, що менеджерський склад Регіону 3 має найвищі показники особистісної тривожності, що не дивно, бо саме на Сході нашої країни відбувалась ескалація, яка не могла не впливати на особистісні характеристики менеджерів з нашої вибірки. Але, окрім цього, показник стандартного відхилення в 10 балів дає нам можливість припустити, що менеджери Регіону 3 не схожі на типового представника з загальної вибірки.

Цікавим є ще той факт, що аналізуючи дані, отримані по шкалам реактивної та особистісної тривожності, станом на початок лютого 2022 року, як

не дивно, але менеджерській склад з нашої вибірки знаходився в стані помірної ситуативної тривожності.

Що ж до показників особистісної тривожності, то варто зауважити, що вона представляє собою особистісну рису, яка обумовлює схильність сприймати загрозу в широкому діапазоні ситуацій [51].

Тож, проводячи аналіз даних по шкалі особистісної тривожності менеджерського складу цілої вибірки, ми чітко можемо прослідити, що у менеджерів Регіону 3 – високий рівень тривожності. А більш детальний аналіз представників Регіону 3 вказує на те, що майже половина з опитаних менеджерів даного регіону мають високий показник рівня особистісної тривожності. Цікаво, що всі ці респонденти жіночої статі. Варто зазначити, що при такому рівні особистісної тривожності, кожна нестандартна чи несприятлива ситуація буде стресовою, та буде мати на особистість великий вплив та може навіть викликати виражену тривогу.

Далі перейдемо до аналізу соціально-психологічного клімату в колективі ТОВ «ЕпіцентрК», спираючись на показники, отримані на підставі проходження менеджерським складом спеціально розробленої експрес-методики.

Для нагального аналізу припустимо, що існує певний взаємозв'язок між особистісними рисами менеджерського складу ТОВ «ЕпіцентрК» з різних регіонів, який може мати вплив на соціально-психологічний клімат в цілому по компанії. Тож, якщо наше припущення є вірним, то цілком може статися так, що для досягнення сприятливого соціально-психологічного клімату в колективі компанії, потрібно на етапі підбору персоналу, надавати перевагу кандидатам з певними особистісними рисами.

Отже, у табл. 2.3. наведемо зведені дані щодо оцінки соціально-психологічного клімату в різних регіональних колективах ТОВ «ЕпіцентрК». Усі розрахунки, які будуть використовуватись далі по тексту, зроблено за допомогою програми статистичних електронних таблиць Jamovi, версії 1.6.16.0, та котрі можна переглянути у Додатку И.

Таблиця 2.3

## Оцінка соціально-психологічного клімату в розрізі регіонів

Регіон	Значення	Емоційний компонент	Когнітивний компонент	Поведінковий компонент	Загалом
Регіон 1	Середнє	1,11	-0,08	-0,53	0,5
	Σ стандартне відхилення	0,62	1,45	1,06	
Регіон 2	Середнє	1,13	-0,85	-2,0	-1,72
	Σ стандартне відхилення	0,37	0,37	0,57	
Регіон 3	Середнє	0,82	-1,0	-0,82	-1
	Σ стандартне відхилення	0,97	1,25	0,4	

Згідно отриманих даних, що відображені в табл. 2.3., менеджерській склад з усіх регіонів показав найвищі результати саме по емоційному компоненту. Це може свідчити про те, що колективи усіх регіонів, які беруть участь у нашому дослідженні мають чітку ієрархію або правила (ознаки приналежності), які усвідомлюються та приймаються усіма її членами. Це також може вказувати на те, що менеджерській склад усіх регіонів має можливість для емоційного переживання тієї самою приналежності, мова йде про здатність відчувати гордість чи сором або любов чи ненависть. Звертаємо увагу на той факт, що емоційний компонент має прямий зв'язок з когнітивним компонентом, тому пропонуємо відразу перейти до його аналізу.

Сутність когнітивного компоненту у груповій ідентифікації полягає в усвідомленні особистістю своєї належності до групи. Ця належність досягається через порівняння інших груп зі своїми спираючись на ряд значимих ознак. Тож, когнітивні процеси категоризації (пізнання) навколишнього соціального світу лежать в основі групової ідентичності. Як бачимо, в усіх регіонах відмічається негативне значення по когнітивному компоненту, так, наприклад, Регіон 3 дістав значення -1 бал, що може свідчити про відсутність чіткої ієрархії та чітких, зрозумілих правил у складі менеджерської команди ТОВ «ЕпіцентрК». Регіон 2 також отримав від'ємне значення -0,85 балів, так само як і Регіон 1 -0,08 балів, що може вказувати на наявність певних протиріч щодо ієрархії зсередини колективів в даних регіонах.

Ну і нарешті, розглянемо поведінковий компонент, котрий проявляється тоді, коли особистість починає реагувати на інших людей з позиції своєї групової приналежності, а не з позиції себе, як окремої особистості. Це стається тоді, коли розбіжності між «чужою» та «своєю» групами стають занадто помітними для неї та значущими.

Як бачимо, усі 3 регіони отримали негативне значення по даному компоненту. Найгірший результат, з найнижчим показником отримав Регіон 2 (-2 бала), що дає нам змогу припустити, що в залежності від ситуації, члени менеджерської складу можуть реагувати чи то з позиції своєї особистості, чи то з позиції групової приналежності. Це, в свою чергу, може вказувати на той факт, що деякі відмінності менеджерського колективу ще не стали досить значимими для окремих членів колективу. Припускаємо, що вони або замало часу проводять в спілкуванні між собою, або ж ще дуже мало працюють один з одним.

Варто звернути увагу й на стандартне відхилення. Регіон 2 демонструє найбільш лінійне стандартне відхилення у порівнянні з іншими регіонами, що може свідчити про те, що в середньому, профілі менеджерського складу в даному регіоні мають більшу схожість у своїй виразності, аніж будь-які інші регіони з нашої вибірки.

Отже, зробивши порівняльний аналіз соціально-психологічного клімату менеджерського складу ТОВ «ЕпіцентрК» з нашої вибірки, ми прийшли до висновку, що в середньому, соціально- психологічний клімат є найбільш позитивно оціненим в Регіоні 1 (0,5 бала).

Переходимо до аналізу даних, отриманих за результатами проведення методики по шкалі організаційного стресу серед менеджерського складу ТОВ «ЕпіцентрК». Виходячи з даних, відображених у табл. 2.4., розглянемо більш детально сприйнятливість менеджерського складу кожного регіону до організаційного стресу та ще 5 додаткових показників, які на нашу думку є досить значимими. Усі розрахунки, які будуть використовуватись далі по тексту, зроблено за допомогою програми статистичних електронних таблиць Jamovi, версії 1.6.16.0, та котрі можна переглянути у Додатку К.

## Рівень організаційного стресу менеджерів ТОВ «ЕпіцентрК»

Регіон	Значення	Здатність до самопізнання	Широта інтересів	Прийняття цінностей інших	Гнучкість поведінки	Активність та продуктивність	Шкала сприйнятливості до організаційного стресу
Регіон 1	Середнє	9,58	9,66	8,54	11,09	9,90	48,77
	$\sigma$ стандартне відхилення	1,88	1,70	2,15	1,84	2,22	6,30
Регіон 2	Середнє	8,62	9,75	7,62	10,60	9,12	45,71
	$\sigma$ стандартне відхилення	1,27	1,05	1,89	2,76	2,32	7,34
Регіон 3	Середнє	3,55	5,15	9,23	6,56	5,15	3,55
	$\sigma$ стандартне відхилення	2,87	2,13	2,32	1,76	2,31	2,87

Після підрахунку загальної кількості балів, тобто визначення загального індексу організаційного стресу для кожного з регіонів, ми дійшли висновку, що абсолютно усі регіони з нашого дослідження мають середній рівень організаційного стресу, так як загальний індекс ОС не досягає 50 балів. Виходячи з цього, припускаємо що менеджерській склад з нашого дослідження має середній рівень уразливості до психічного вигорання та хронічної втоми, а також до робочих стресів та більш частішого переживання дистресу.

Варто зазначити, що менеджерський склад в Регіоні 2 має найвищу толерантність до організаційного стресу (45,71 балів), натомість менеджери з Регіону 1 демонструють більшу схильність до переживання дистресу (48,77 балів) та знаходяться на межі психічного вигорання та хронічної втоми.

Отже, проаналізувавши отримані дані доходимо до висновку, що абсолютно усі менеджери 3-х регіонів демонструють здебільшого нездатність гнучко будувати свою лінію поведінки, тому, проведення антистресових заходів для корекції індивідуальної сприйнятливості до організаційного стресу, будуть досить актуальними та корисними на нашу думку.

Для виявлення особливостей переживання стресу менеджерами кожного регіону з нашої вибірки, та для визначення ступеню їх саморегуляції та емоційної лабільності у стресових ситуаціях, скористаємося результатами проведеного дослідження згідно методики експрес-діагностики стану стресу (ДСС). Отримані результати зобразимо у табл. 2.5. Усі розрахунки, які будуть використовуватись далі по тексту, зроблено за допомогою програми статистичних електронних таблиць Jamovi, версії 1.6.16.0, та котрі можна переглянути у Додатку Л.

Таблиця 2.5

**Експрес-діагностика стану стресу менеджерів ТОВ «ЕпіцентрК»**

Регіон	Середнє значення	Стандартне відхилення
Регіон 1	4,31	2,66
Регіон 2	1,84	1,68
Регіон 3	3,09	1,20

Згідно отриманих результатів, бачимо, що менеджерській склад Регіону 1, на момент проходження тестування, відчували більший стрес (4,31 бала) порівняно зі своїми колегами з Регіону 2 (1,84 бал) та Регіону 3 (3,09 бала). Але, тим не менш, маємо відмітити, що отримані нами значення свідчать про наявність у менеджерського складу ТОВ «ЕпіцентрК», високого ступеню регуляції в стресових ситуаціях. Можемо припустити, що в потрапивши в стресову ситуацію менеджери з нашої вибірки поведуться досить стримано і вміють регулювати свої емоції. Зазвичай, такі особистості не мають звички вдаватися до звинувачення себе чи інших в тому що сталося, а також не схильні занадто дратуватися.

Аналіз та інтерпретація даних, після проходження тесту на поведінку у конфліктній ситуації Томаса-Кілнмана, нашими респондентами наведено у табл. 2.6. Порівняємо менеджерській склад 3-х регіонів на виявлення генеральної поведінки у конфліктній ситуації. Нагадаємо, що Усі розрахунки, які будуть використовуватись далі по тексту, зроблено за допомогою програми статистичних електронних таблиць Jamovi, версії 1.6.16.0, та котрі можна переглянути у Додатку М.

Таблиця 2.6.

**Оцінка провідної поведінки менеджерів ТОВ «ЕпіцентрК» в  
конфліктних ситуаціях**

Регіон	Значення	Суперництво	Співробітництво	Компроміс	Ухилення	Пристосування
Регіон 1	Середнє	5,03	6,41	7,48	6,53	4,46
	$\sigma$ стандартне відхилення	3,13	1,56	1,81	1,76	2,30
Регіон 2	Середнє	4,13	6,42	8,70	6,42	4,28
	$\sigma$ стандартне відхилення	1,56	1,98	1,78	1,80	1,49
Регіон 3	Середнє	3,67	5,17	9,33	6,67	5,17
	$\sigma$ стандартне відхилення	2,88	2,14	2,42	1,86	2,32

Як бачимо, менеджери з усіх регіонів, для вирішення конфліктних ситуацій або ж у якості міжособистісної взаємодії, використовують компроміс, якій вдається досягати шляхом взаємних поступок.

Отже, спираючись на усі вище зазначені результати тестів, ми провели кореляційний аналіз між най значущими, з нашого боку, факторами, які було взято з використаних опитувальників. Припускаємо, що статистично значимий взаємозв'язок може бути між:

1. *Шкалою сприйнятливості до організаційного стресу* згідно методики А. Макліна (адаптована Н. Є. Водоп'яноюю) та *Шкалою «Депресія»*, згідно опитувальника «Mini-Mult».
2. *Шкалою сприйнятливості до організаційного стресу* згідно методики А. Макліна (адаптована Н. Є. Водоп'яноюю) та *Шкалою ситуативної (реактивної) тривожності*, згідно опитувальника Спілбергера-Ханіна.
3. *Шкалою рівня регуляції в стресових умовах*, згідно тесту Томаса-Кілманна на поведінку в конфліктній ситуації та *Шкалою особистісної тривожності*, згідно опитувальника Спілбергера-Ханіна.

Провівши усі необхідні обрахунки за допомогою програми статистичних електронних таблиць Jamovi, версії 1.6.16.0, нами було створено кореляційну матрицю, з якою можна ознайомитись у Додатку Н. Перш ніж переходити до

аналізу, нагадаємо про загальноприйняті орієнтири, які використовуються під час аналізу взаємозв'язку між змінними, а саме – коефіцієнт кореляції та його значення:

- Якщо абсолютне значення  $r = 0,1$  – зв'язок слабкий.
- Якщо абсолютне значення  $r = 0,3$  – зв'язок середній.
- Якщо абсолютне значення  $r = 0,5$  і вище – зв'язок сильний.

Для подальшого спрощення аналізу нами було використано наступний критерій: якщо коефіцієнт кореляції ( $r$ )  $= 0,4$  і вище, то ми робимо висновок про наявність істотного зв'язку (кореляції). Разом з тим, позитивні значення коефіцієнта кореляції ( $r$ ), можуть вказувати на прямо пропорційний зв'язок, а від'ємні значення коефіцієнта кореляції ( $r$ ) – можуть вказувати на наявність зворотного зв'язку.

З кореляційної матриці добре видно, що більшість показників, які демонструють сильний зв'язок – це шкали, які знаходилися всередині опитувальника та були націлені на вивчення одного й того ж самого феномену, наприклад, рівень стресу або тривожність. Припускаємо, що це може свідчити про вивчення схожих (а можливо і однакових) психологічних феноменів, різними опитувальниками, що в свою чергу підтверджує їх валідність.

Спираючись на те, що наше дослідження було спрямоване на вивчення зв'язку психологічних особливостей менеджерів великих торгівельних мереж та їх стресостійкості, пропонуємо зосередитися та коефіцієнтах кореляції саме тих факторів, які може показати нам ці зв'язки, або ж довести їх відсутність.

Отже, нами був відзначений сильний кореляційний зв'язок ( $r = 0,62$ ) між *Шкалою ситуативної тривожності Спілбергера-Ханіна* та *ШОС Шкала сприйнятливості до ОС*. А це в свою чергу говорить нам про те, що з підвищенням рівня тривожності у особистості зростає рівень стресу.

Окрім того, слабкий кореляційний зв'язок ( $r = -0,26$ ) помічаємо між *Шкалою соціально-психологічний клімату 7 E (Атмосфера в колективі)* та *ШОС Шкала сприйнятливості до ОС*, що говорить нам про те, що чим кращою є

атмосфера в колективі, тим менший рівень стресу відчують співробітники такого колективу.

У своїй більшості, істотні кореляції (коли  $r = 0,4$  і більше) є позитивними, що говорить про прямий зв'язок між тестами та між шкалами тестів, тобто при збільшенні показника за шкалою, значення за скорельованою шкалою – зростає, так само і під час зменшення показника – значення за скорельованою шкалою спадає. Але, у нашому дослідженні є виняток: кореляції між шкалами Конфронтація – Компромід та Конфронтація – Пристосування, тесту Томаса-Кілмана – є істотні негативні кореляції (коли  $r =$  вище за  $0,4$  за абсолютним значенням), а отже і зв'язок між ними обернений: так, зростання значення за шкалою Компромід чи Пристосування, нерозривно пов'язане зі зменшенням показника по шкалі Конфронтація. Цікаво, що між шкалами Суперництво та Співробітництво ми не виявили жодних кореляційних зав'язків, ні позитивних, ані негативних.

Якщо переглянути уважно кореляційну матрицю, то легко відмітити, що між різними тестами та їх шкалами існують кореляційні зв'язки. Наприклад між шкалами тесту Mini-Mult, Шкалою організаційного стресу, Шкалою тривожності Спілбергера-Ханіна та Шкалою рівня регуляції у стресових ситуаціях.

Так, сильний кореляційний зв'язок ( $r = 0,54$ ) відмічається між *ШОС Шкала сприйнятливості до ОС* та *Шкалою рівня регуляції в стресових умовах*. В той час, між шкалами тестів Томаса-Кілмана та Шкалами соціально-психологічний клімату жодних кореляційних зав'язків зі шкалами інших тестів, знайдено не було.

Найбільшу кількість випадків позитивної кореляції зі шкалами інших тестів, має *шкала 2(D) – депресія* тесту Mini-Mult. Так, ми бачимо сильний кореляційний зв'язок з шкалою ситуативної ( $r = 0,50$ ) та особистісної ( $r = 0,52$ ) тривожності Спілбергера-Ханіна, а також середній кореляційний зв'язок зі шкалами ШОС Широта інтересів ( $r = 0,41$ ) та ШОС Активність та продуктивність ( $r = 0,43$ ).

Розглянемо й інші кореляційні зв'язки, які відображено у кореляційній матриці:

- Наближений до сильного кореляційний зв'язок відмічається між шкалою *b(Pa) – паранояльність (ригідність)* тесту Mini-Mult та шкалою ситуативної тривожності Спілбергера-Ханіна ( $r = 0,49$ ) та сильний кореляційний зв'язок з шкалою особистісної тривожності Спілбергера-Ханіна ( $r = 0,54$ ).
- Сильний кореляційний зв'язок встановлено між шкалою *2(D) – депресія* тесту Mini-Mult та шкалою сприйнятливості до ОС (ШОС), де  $r = 0,50$ , що підтверджує наше припущення, сформульоване вище по тексту.
- ШОС шкала сприйнятливості до ОС демонструє наявність середнього кореляційного зв'язку з шкалою *b(Pa) – паранояльність (ригідність)* тесту Mini-Mult ( $r = 0,42$ ).
- Відмічаємо сильний кореляційний зв'язок ( $r = 0,62$ ) між шкалою *сприйнятливості до ОС (ШОС)* та шкалою ситуативної тривожності Спілбергера-Ханіна, що також вказує на той факт, що висловлене нами припущення є вірним.
- Відмічаємо сильний кореляційний зв'язок ( $r = 0,59$ ) між шкалою *сприйнятливості до ОС (ШОС)* та шкалою особистісної тривожності Спілбергера-Ханіна.

Наявність таких кореляцій між шкалами сприйнятливості до ОС (ШОС) та шкалами ситуативної та особистісної тривожності Спілбергера-Ханіна одночасно, може бути спричинена тим, що самі по собі 2 шкали тесту Спілбергера-Ханіна мають сильну кореляцію між собою.

Повернемося до опису кореляційних зв'язків, спираючись на дані, відображені у кореляційній матриці (див. Додаток Л):

- Відмічаємо сильний кореляційний зв'язок між *Шкалою рівня регуляції в стресових умовах* та шкалою особистісної тривожності ( $r = 0,51$ ), та наближений до сильного кореляційний зв'язок з шкалою ситуативної ( $r =$

0,49) тривожності Спілбергера-Ханіна, що ще раз підтверджує наше припущення. Нагадаємо, така кореляція між шкалами можлива через скорельованість між собою шкал ситуативної та особистісної тривожності тесту Спілбергера-Ханіна.

- *Шкала рівня регуляції в стресових умовах* демонструє середній кореляційний зв'язок ( $r = 0,48$ ) з шкалою б(Ра) – паранояльність (ригідність) тесту Mini-Mult.

Отже, підсумовуючи все вищезгадане, можемо сказати, що отримані нами дані підтверджують наявність зав'язків між показниками, які в свою чергу, можуть певною мірою характеризувати нашу групу респондентів. Та, не дивлячись на той факт, що загальна кількість досліджуваних - 70 осіб, наша вибірка не є однорідною щодо розподілу між регіонами, тож отримані дані не можуть характеризувати абсолютно усіх менеджерів великих торговельних мереж.

Тож, для перевірки того, наскільки ж значення коефіцієнтів кореляції є вірогідними для генеральної сукупності, нами було проведено розрахунки на аналіз показників рівня статистичної значущості [73].

Для початку зазначимо, що статистична значущість ( $p$ ) – ймовірність того, що отриманий нами результат коректо та вірно представляє усю популяцію, тобто вибірку, яку ми досліджували (наприклад, менеджери великих торговельних мереж у нашому випадку).

Рівень статистичної значущості повинен бути нижчим 0,05, для того щоб отриманий нами результат можна було вважати вірним. Отже, якщо  $p < 0,05$  (тобто менше 5%), то результати вважаються як такі, що вірно відображають загальну популяцію. Тому, чим менший рівень показника статистичної значущості ми отримуємо ( $p$ ), тим більшою буде наша впевненість у коректності отриманих результатів.

В табл. 2.7. відобразимо загальновідому інтерпретацію рівнів значущості, яку прийнято використовувати під час проведення психологічних досліджень.

Таблиця 2.7

### Інтерпретація рівнів статистичної значущості

Рівень статистичної значущості	Можливе заключення
$P > 0,1$	«Статистично достовірних відмінностей не виявлено»
$P < 0,1$	«Відмінності знайдені на рівні статистичної тенденції»
$P < 0,05$	«Знайдено статистично значущі відмінності»
$P < 0,01$	«Відмінності знайдено на високому рівні статистичної значущості»
$P < 0,001$	«Відмінності знайдено майже на абсолютному рівні статистичної значущості»

Для здійснення перевірки щодо рівня значущості даних, нами було використано формулу *t*-критерія Стьюдента [55].

Отже, здійснено перевірку гіпотези, що середнє значення по шкалі 2(D) – депресія тесту Mini-Mult, є однаковим для представників менеджерського складу усіх регіонів. Для виявлення розбіжностей між ними, застосуємо 2-х вибірковий *t*-критерій Стьюдента для різних дисперсій, так як вибірки незалежні, отримані результати зобразимо у табл. 2.8.

Таблиця 2.8

### Порівняння менеджерського складу Регіону з 3 та Регіону 2

<i>t</i> -Test: Two-Sample Assuming Unequal Variances		
	Регіон 3	Регіон 2
Середнє	41,50	40
Дисперсія	145,30	45,33
Гіпотетична відмінність середніх	0	
df	8	
T статистичне	0,26	
P(T<=t) одностороннє	0,39	
t критичне одностороннє	1,85	
P(T<=t) двостороннє	0,78	
t критичне двостороннє	2,21	

З наведених даних у табл. 2.8. дуже добре видно, що «t критичне двостороннє» виявилось більшим за «T статистичне», а рівень статистичної значущості  $p > 0,1$ , тому можемо вважати, що статистично достовірних відмінностей між вибірками виявлено не було.

Проведемо перевірку гіпотези, що середнє значення по шкалі 2(D) – депресія тесту Mini-Mult, є однаковим для представників менеджерського складу Регіону 3 з Регіоном 1. Отримані дані зобразимо в табл. 2.9.

Таблиця 2.9

### Порівняння менеджерського складу з Регіону 3 та Регіону 1

<i>t-Test: Two-Sample Assuming Unequal Variances</i>		
	Регіон 3	Регіон 1
Середнє	41,50	40,30
Дисперсія	145,30	70,50
Гіпотетична відмінність середніх	0	
df	6	
T статистичне	0,23	
P(T<=t) одностороннє	0,40	
t критичне одностороннє	1,93	
P(T<=t) двостороннє	0,81	
t критичне двостороннє	2,35	

З наведених даних у табл. 2.9. дуже добре видно, що «t критичне двостороннє» виявилось більшим за «T статистичне», а рівень статистичної значущості  $p > 0,1$ , тому можемо вважати, що статистично достовірних відмінностей між вибірками виявлено не було.

Нарешті проведемо перевірку гіпотези, що середнє значення по шкалі 2(D) – депресія тесту Mini-Mult, є однаковим для представників менеджерського складу з Регіону 2 та Регіону 1. Отримані дані зобразимо в табл. 2.10.

Таблиця 2.10

### Порівняння менеджерського складу з Регіону 2 та Регіону 1

<i>t-Test: Two-Sample Assuming Unequal Variances</i>		
	Регіон 2	Регіон 1
Середнє	40,00	40,30
Дисперсія	45,33	70,50
Гіпотетична відмінність середніх	0	
df	8	
T статистичне	-0,11	
P(T<=t) одностороннє	0,45	
t критичне одностороннє	1,85	
P(T<=t) двостороннє	0,91	
t критичне двостороннє	2,21	

З наведених даних у табл. 2.10. дуже добре видно, що «t критичне двостороннє» виявилось більшим за «T статистичне», а рівень статистичної значущості  $p > 0,1$ , тому можемо вважати, що статистично достовірних відмінностей між вибірками виявлено не було.

Отже, провівши усі вищенаведені розрахунки, ми можемо стверджувати, що не існує значимих відмінностей між середнім значенням по шкалі 2(D) – депресія тесту Mini-Mult в різних регіонах ТОВ «ЕпіцентрК».

## Висновки до розділу 2

В емпіричному розділі представлено опис проведеного дослідження та методик, які були використані для опитування та тестування. В емпіричному дослідженні прийняли участь 70 респондентів менеджерського складу торгівельної мережі ТОВ «ЕпіцентрК», з яких 23 особи жіночої статі, 47 осіб – чоловічої статі. Вікова категорія респондентів – від 23 до 58 років. Нами були використані наступні методики:

1. Шкала реактивної та особистісної тривожності Спілбергера-Ханіна – для дослідження рівня тривожності респондентів в момент опитування.
1. Шкала організаційного стресу А. Макліна (адаптована Н. Є. Водоп'яною).
2. Тест Томаса-Кілманна на дослідження провідної поведінки в конфліктній ситуації.
3. Експрес-методика оцінки соціально-психологічного клімату в трудовому колективі О.С. Михалюка і А.Ю. Шалито.
4. Експрес-діагностика стану стресу та опитувальник Міні-мульти – для дослідження особистісних властивостей респондентів.

За допомогою методів описової статистики, а також статистичного аналізу, нами було проведено аналіз та інтерпретацію результатів діагностичного етапу нашого дослідження.

Проведене емпіричне дослідження та кореляційний аналіз засвідчив, що існує сильний кореляційний зв'язок ( $r = 0,62$ ) між *Шкалою ситуативної тривожності Спілбергера-Ханіна* та *ШОС Шкала сприйнятливості до ОС*. А це в свою чергу говорить нам про те, що з підвищенням рівня тривожності, у особистості зростає і рівень стресу.

Отже, показники тривожності відіграють значну роль у формуванні та прояві стресостійкості. Чим нижче у респондентів проявляються показники тривожності, тим більш виражена їх стійкість до стресу. Респонденти з високим рівнем стресостійкості, на відміну від респондентів із низькою стресостійкістю,

не схильні сприймати стресові ситуації як небезпечні чи загрозливі і реагують на них станом тривоги. Вони в цілому менш чутливі до різних стресових факторів

Окрім того, слабкий кореляційний зв'язок ( $r = -0,26$ ) помічаємо між *Шкалою соціально-психологічний клімату 7 E* (Атмосфера в колективі) та *ШОС Шкала сприйнятливості до ОС*, що говорить нам про те, що чим кращою є атмосфера в колективі, тим менший рівень стресу відчувають співробітники такого колективу.

Якщо переглянути уважно кореляційну матрицю, то легко відмітити, що між різними тестами та їх шкалами існують кореляційні зв'язки. Наприклад між шкалами тесту *Mini-Mult*, *Шкалою організаційного стресу*, *Шкалою тривожності Спілбергера-Ханіна* та *Шкалою рівня регуляції у стресових ситуаціях*.

Так, сильний кореляційний зв'язок ( $r = 0,54$ ) відмічається між *ШОС Шкала сприйнятливості до ОС* та *Шкалою рівня регуляції в стресових умовах*. В той час, між шкалами тестів *Томаса-Кілмана* та *Шкалами соціально-психологічний клімату* жодних кореляційних зав'язків зі шкалами інших тестів, знайдено не було.

Найбільшу кількість випадків позитивної кореляції зі шкалами інших тестів, має *шкала 2(D) – депресія* тесту *Mini-Mult*. Так, ми бачимо сильний кореляційний зв'язок з шкалою ситуативної ( $r = 0,50$ ) та особистісної ( $r = 0,52$ ) тривожності *Спілбергера-Ханіна*, а також середній кореляційний зв'язок зі шкалами *ШОС Широта інтересів* ( $r = 0,41$ ) та *ШОС Активність та продуктивність* ( $r = 0,43$ ).

Наближений до сильного кореляційний зв'язок відмічається між шкалою *6(Pa) – паранояльність (ригідність)* тесту *Mini-Mult* та шкалою ситуативної тривожності *Спілбергера-Ханіна* ( $r = 0,49$ ) та сильний кореляційний зв'язок з шкалою особистісної тривожності *Спілбергера-Ханіна* ( $r = 0,54$ ).

Сильний кореляційний зв'язок встановлено між шкалою *2(D) – депресія* тесту *Mini-Mult* та шкалою сприйнятливості до ОС (*ШОС*), де  $r = 0,50$ , що підтверджує наше припущення, сформульоване вище по тексту. Між іншим, *ШОС шкала сприйнятливості до ОС* демонструє наявність середнього

кореляційного зв'язку з шкалою б(Ра) – паранояльність (ригідність) тесту Mini-Mult ( $r = 0,42$ ).

Відмічаємо сильний кореляційний зв'язок ( $r = 0,62$ ) між *шкалою сприйнятливості до ОС (ШОС)* та шкалою ситуативної тривожності Спілбергера-Ханіна, а також з шкалою особистісної тривожності Спілбергера-Ханіна ( $r = 0,59$ ), що вказує на той факт, що висловлене нами припущення є вірним.

Наявність таких кореляцій між шкалами сприйнятливості до ОС (ШОС) та шкалами ситуативної та особистісної тривожності Спілбергера-Ханіна одночасно, може бути спричинена тим, що самі по собі 2 шкали тесту Спілбергера-Ханіна мають сильну кореляцію між собою.

Відмічаємо сильний кореляційний зв'язок між *Шкалою рівня регуляції в стресових умовах* та шкалою особистісної тривожності ( $r = 0,51$ ), та наближений до сильного кореляційних зв'язок з шкалою ситуативної ( $r = 0,49$ ) тривожності Спілбергера-Ханіна.

*Шкала рівня регуляції в стресових умовах* демонструє середній кореляційний зв'язок ( $r = 0,48$ ) з шкалою б(Ра) – паранояльність (ригідність) тесту Mini-Mult.

Отже, підсумовуючи все вищезгадане, можемо сказати, що отримані нами дані підтверджують наявність зав'язків між показниками, які в свою чергу, можуть певною мірою характеризувати нашу групу респондентів. Та, не дивлячись на той факт, що загальна кількість досліджуваних - 70 осіб, наша вибірка не є однорідною щодо розподілу між регіонами, тож отримані дані не можуть характеризувати абсолютно усіх менеджерів великих торговельних мереж.

## **РОЗДІЛ 3. ПІДВИЩЕННЯ СТРЕСОСТІЙКОСТІ МЕНЕДЖЕРІВ ВЕЛИКИХ ТОРГІВЕЛЬНИХ МЕРЕЖ**

### **3.1. Підходи до корекції стресостійкості**

Стрес у професійній діяльності менеджера є невід'ємною частиною повсякденного робочого життя, що ставить на перший план проблему управління стресом в організації в цілому. Останніми роками було опубліковано велику кількість робіт з аналізу стресу на роботі.

У великих торговельних мережах, де робочий процес здійснюється щоденно, стресові ситуації виникають дуже часто. Цьому сприяють як конфлікти між персоналом, так і перевантаженість роботою, невирішені завдання, та брак часу. Але, безпосередньо сам керівник (менеджер) найчастіше страждає від усіх цих факторів. Тому що чим більше на нього покладається відповідальності, чим більше підлеглих він має у своєму розпорядженні, тим більша зона, яка маж бути у нього під контролем.

В науковій літературі існує такий термін, як «професійний стрес – будь-які явища, що виражаються у психічних та фізичних реакціях на стресові ситуації в трудовій діяльності особистості» [13, с.11]. Згадка про професійний стрес є навіть в окремому розділі МКХ-10. Зазначимо, що причинами такого стресу можуть бути не тільки брак часу, інформації або пере завантаженість роботою, але й безпосередньо умови праці: недостатнє освітлення робочого місця, відсутність чи погана вентиляція, тощо.

Існуючі підходи до вивчення професійного стресу тісно пов'язують цей феномен із психологією професійного здоров'я особистості. В такому разі професійний стрес розглядається як один із важливих факторів впливу на психологічне забезпечення професійної діяльності.

Для подолання будь-якого стресу, у тому числі професійного, існують оптимальні копінг-стратегії. Л. Мерфі, вперше у 1966 році застосовує термін «копінг» у психологічній літературі, визначивши його, як «поведінку в стресовій ситуації» [5, с.56].

У сучасній психології, копінг – метод компромісної взаємодії зі стресом, за допомогою якого особистість може досить ефективно виконувати свої професійні обов'язки. Іншими словами, це здатність долати та керувати своїми емоціями під час потрапляння у стресові ситуації.

С. Фолкман та Р. Лазарус описують копінг як активну взаємодію індивіда з будь-якою ситуацією, коли важливі поведінкові, когнітивні та емоційні зусилля спрямовуються на виявлення та нейтралізацію внутрішніх та зовнішніх протиріч. Вони говорять про копінг-поведінку в найширшому сенсі і пропонують різні взаємодії людини із завданнями внутрішнього чи зовнішнього характеру – можливості пом'якшити чи заволодіти, змиритися чи уникнути вимог, які транслює контекст важкої ситуації [35, с.152–157]. Сьогодні широко застосовуються терміни "перетворюючий копінг" (transformational coping), "активний копінг" (active coping), "регресивний копінг" (regressive coping), "копінг, спрямований на уникнення" (avoidance coping).

Велику популярність у рамках цього підходу до інтерпретації копінгу набуло визначення, яке сформулювала Т.Л. Крюкова: копінг-поведінка – це цілеспрямована поведінка, яка дозволяє індивіду впоратися зі стресом (або важкою ситуацією в житті), використовуючи адекватні особливості, властиві його особистості, за допомогою усвідомлених стратегій, або які адаптують до вимог цієї ситуації, або допомагають якось перетворити її [91]. На вибір стилів та стратегій копінг-поведінки впливають: адаптаційний потенціал особистості, професійні, гендерні та вікові фактори.

Отже, копінг стратегії – це вибір, який людина робить, щоб реагувати на стресовий фактор. Стратегія може бути адаптивною (ефективною) або дезадаптивною (неефективною чи шкідливою). Ідеальна адаптивна копінг-стратегія залежить від контексту, а також від особистісних рис людини.

Копінг-стратегіями можуть бути стратегії вирішення проблем або активні стратегії, стратегії емоційного вираження та регулювання, стратегії пошуку розуміння, стратегії пошуку допомоги чи підтримки, а також стратегії уникнення проблем або відволікання.

Один із прикладів копінг-стратегії втручання, показує, як ефективно впоратися з щоденними та перехідними стресовими факторами. Стратегія називається Shift-and-Psist (Чен і Міллер, 2012), і вона вимагає від людей спочатку змінити погляди на проблему. Для змін лише потрібно:

- визнати і прийняти наявність стресу;
- брати участь у емоційній регуляції та контролювати негативні емоції;
- практикувати самодистанціювання від стресора, щоб мати змогу подивитись на стресовий контекст здалеку.

Щоб зрозуміти копінг-стратегію як процес, потрібно зрозуміти реакцію людей на стрес у контексті. Це включає в себе оцінку того, чи хороші чи погані думки чи дії для подолання цієї проблеми та даного контексту. Практичне застосування копінг-стратегії може допомогти вивчити реакцію на стрес у конкретної особистості і зрозуміти процес її подолання. Наведемо приклад практичного застосування копінг-стратегії *«Розуміння стресу у вашому житті»*:

- Подумайте про важливий стресовий досвід у вашому житті:
- Що для вас було стресовим?
- Це була короткострокова чи довгострокова ситуація?
- Що ви зробили, щоб впоратися з цим досвідом?
- Які ресурси допомогли вам впоратися з цим стресовим досвідом?
- Як ваш досвід вплинув на вас як на людину?
- Чого ви навчилися або як вирости завдяки цьому досвіду?

Виділяють кілька психотерапевтичних підходів, у яких відбувається корекція стресу [24], розглянемо деякі з них.

Основою *психодинамічного підходу* є метод психоаналізу З. Фрейда. Різновидом психодинамічного підходу в психотерапії виступає особистісно-орієнтована (реконструктивна) психотерапія, теоретичною основою якої є психологія відносин В. Н. Мясищева [86, с.6–19]. Психодинамічний підхід розглядає стрес, як травматизацію, як синдром первинного травматичного Его-

стресу (стресу свідомості) – центральну ланку патогенезу психопатологічних наслідків травмуючої ситуації, коли необхідність дотримуватися «принципу реальності» у новій дискомфортній ситуації породжує інтрапсихічний конфлікт.

Дослідження наслідків стресу у межах *рефлексивно-діалогічного підходу* виявили, що внутрішньо-особистісний конфлікт виникає за допомогою формування «паралельної» системи цінності у самосвідомості людини, відсутності зв'язку між просторово-часовими аспектами «образу Я», втрати відчуття реальності. Вихід із стресового стану відбувається в процесі ситуативної екзистенційної роботи, пов'язаної з дестабілізацією образу, реконструкцією цілісного «образу Я» та адекватної «Я-концепції», відновленням творчо-енергетичного потенціалу особистості [24].

У рамках *когнітивного підходу* стресові події – це потенційні руйнівники базових уявлень про себе у навколишньому світі. Патологічні реакції на стрес – недостатні адаптивні відповіді на подолання розпаду базових уявлень, пов'язаних із задоволенням потреб у безпеці, що становлять «Я-концепцію», у ситуації сильного стресу відбувається її руйнування. Прийнято вважати, що цей підхід найповніше пояснює природу розладу, оскільки включає генетичний, когнітивний, емоційний і поведінковий фактори стресу [31].

Терапія може бути корисною для управління стресом, допомагаючи індивіду справлятися з ним позитивно. Ми вважаємо, що конкретні терапевтичні підходи, особливо корисні в боротьбі зі стресом і управління ним. Ось короткий огляд варіантів лікування стресу.

### 1. Когнітивно-поведінкова терапія (КПТ)

Когнітивно-поведінкова терапія (КПТ) — це підхід до психічного здоров'я, який передбачає оволодіння навичками визначати негативні моделі мислення, які можуть посилити стрес і сприяти тривожності та депресії [95]. Працюючи з терапевтом з КПТ, клієнт може розпізнати та змінити неадаптивні моделі мислення, визначити свої пускові тригери, створити та запровадити нові, корисні поведінкові реакції, які покращать емоційний стан, а також він зможе запровадити нові спеціальні інструменти для вирішення проблем [116].

## 2. Терапія прийняття та прихильності (АСТ)

Терапія прийняття та прихильності (відповідальності) (АСТ) – це підхід до терапії, який допомагає людям подолати такі проблеми, як стрес, і створити власну версію якісного життя [112]. За допомогою терапії прийняття та прихильності, клієнт має змогу навчитися перестати боротися зі стресом, змінити свою реакцію на нього і жити таким чином, що зменшує його. Терапія прийняття та прихильності змінює те, як люди реагують на стрес, і покращує відчуття благополуччя.

## 3. Позитивна психологія

Позитивна психологія – наукова галузь, яка визначає та розвиває характеристики, які допомагають людям процвітати, і корисна для боротьби зі стресом, оскільки допомагає розвивати навички та перспективи, щоб покращити те, що працює, замість того, щоб зосередитися на тому, що не так [95]. Робота з терапевтом може допомогти розвинути такі здібності та погляди на зниження стресу, як оптимізм і вдячність. Крім того, цей терапевтичний підхід допомагає людям виявляти та використовувати свої унікальні сильні сторони характеру, а також планувати та вживати позитивних дій, щоб покращити своє життя — важливі навички для подолання стресу.

## 4. Майндфулнес

Зменшення стресу на основі Майндфулнес (усвідомлення) — це структуровані групові програми, які допомагають людям керувати стресом і позитивно справлятися із загальними життєвими проблемами. Підкреслюють уважність, повноцінність життя та увагу до теперішнього моменту, а не застрягання в думках та емоціях, що продовжують стрес.

Учасники програм Майндфулнес навчаються усвідомленості, медитації, йоги та інформації про стрес, а також інструментів управління стресом. У програмі учасники вивчають комбінацію усвідомленості та КПТ, щоб позитивно боротися зі стресом. Було показано, що техніки майндфулнес зменшують стрес і полегшують симптоми тривоги та депресії [95].

## 5. Музикотерапія

Музикотерапія передбачає цілеспрямоване слухання або створення музики, щоб створити позитивні зміни в емоційному та фізичному здоров'ї [109]. Хоча люди можуть слухати музику самостійно як техніку релаксації, музична терапія включає конкретні музичні втручання під керівництвом кваліфікованого музикотерапевта. Дослідження показали, що музична терапія допомагає людям зменшити стрес і краще справлятися зі стресом, оскільки вона викликає спокій і стан розслаблення, зменшуючи фізіологічну реакцію організму на стрес і позитивні емоції.

#### 6. Арт-терапія

Арт-терапія — творчий підхід до терапії психічного здоров'я, який може включати такі види діяльності, як створення колажів, творчий журнал, креслення та малювання, а також обговорення та аналіз витворів, що веде до особистого розуміння та відкриттів. Було встановлено, що допомагають людям зменшити стрес, знижуючи рівень кортизолу в організмі, що призводить до кращого настрою, розслаблення та зменшення фізичних симптомів, таких як головний біль, біль у грудях та проблеми зі сном [120].

#### 7. Біологічний зворотний зв'язок і аутогенне тренування

Біологічний зворотній зв'язок та аутогенне тренування – це заходи, спрямовані на те, щоб допомогти людям стати більш узгодженими зі своєю фізіологічною реакцією на стрес і тим, що відбувається в їхньому тілі під час стресу [119]. Під час сеансу біологічного зворотного зв'язку терапевт використовує неінвазивні інструменти для вимірювання мозкових хвиль, частоти серцевих скорочень та ритму, частоту дихання та м'язову активність, і допомагає клієнту розпізнати ці тілесні відчуття.

Аутогенне тренування зазвичай відбувається протягом чотирьох-шести місяців і включає конкретні уроки, техніки та практики. Під час тренування люди вчаться активувати периферичну нервову систему і викликати реакцію розслаблення.

Особистість може використовувати різні стратегії, залежно від ситуації та наявних у неї ресурсів. В одних випадках людина буде потребувати підтримки

від оточуючих, в інших, може впоратися самотійно, ну а в третіх, передбачаючи негативні наслідки, вона може уникнути зіткнення із проблемною ситуацією.

Для подолання негативних наслідків стресових ситуацій, менеджерам великих торговельних мереж потрібно вміти знаходити ресурс для розвитку особистісної стресостійкості, та вчити цьому своїх підлеглих. Саме завдяки достатньо високому рівню стресостійкості особистість здатна чинити опір стресу, що сприяє загальному позитивному психологічному стану, сприяє досягненням у суспільстві, в професійній та поведінковій сферах.

Відомо безліч способів, які допомагають впоратися зі стресом, але єдиного та дієвого не існує, кожен менеджер має підібрати особисто свою стратегію подолання стресу. Але зазначмо, що до найпоширеніших методів самотійної боротьби зі стресом належать:

- інтенсивні фізичні навантаження;
- перегляд мультфільмів, комедій;
- прослуховування веселої музики, записи гумористичних оповідань;
- прийом коктейлів з відварів трав, шипшини, тощо.

### **3.2. Програма підвищення стресостійкості менеджерів великих торговельних мереж**

За результатами статистичного аналізу даних, які нами були отримані під час проведення емпіричного дослідження, та описані у Розділі 2.3. даної роботи, ми прийшли до висновку, що для підвищення стресостійкості менеджерів великих торговельних мереж, доцільно використати саме таку програму психокорекційного тренінгу.

Проведене нами дослідження 70 менеджерів з 3-х регіонів великої торговельної мережі ТОВ "ЕпіцентрК", виявило високий рівень особистісної тривожності у частини наших респондентів, та наблизений до високого рівень особистісної тривожності у іншій частині респондентів. Висока тривожність передбачає схильність до стану тривоги в людини у ситуаціях оцінки його компетентності. Найчастіше це погіршує якість її діяльності, ускладнює самопрезентацію та міжособистісну взаємодію а також негативно позначається на самооцінці.

Перш ніж перейти до опису самої програми, яку ми розробили для менеджерів великих торговельних мереж, пропонуємо ознайомитись з самим поняттям «тренінг».

Під терміном тренінг розуміють вдосконалення певних навичок, поведінки кожного окремого члена колективу групи, які приймають участь у тренінгу. В залежності від того, на досягнення яких цілей налаштована група, та які методи будуть в ньому використані, розрізняють різні види тренінгів.

Головна перевага роботи у груповому форматі полягає у тому, що за допомогою розуміння приналежності до групи, особистість відчуває полегшення і розуміє що вона не одна зіткнулася з такими психологічними труднощами, а тому їй легше працювати на собою, позбуватися комплексів, розвивати навички спостерігаючи за своїми партнерами по роботі у групі.

Нами було підготовлено тренінг – антистресову програму «NO\_STRESS\_BE\_IN\_PROGRESS» («НЕ\_СТРЕСУЙ\_ПРОГРЕСУЙ»), метою

якого є підвищення якості життя менеджерів ТОВ «ЕпіцентрК», шляхом управління стресовими ситуаціями. Головними завданнями тренінгу вважаємо:

- оволодіння менеджерським складом навичок виявлення симптомів;
- навчитися класифікувати стресові ситуації;
- відпрацювання техніки профілактики та оптимізації стресу;
- оволодіння навичками протистояння стресу, відновлення фізичних та душевних сил, заподіяти втраті мотивації;
- навчитися ефективно використовувати різні способи стрес-менеджменту у повсякденному житті;
- навчитися приймати та адекватно реагувати на будь-які обставини.

Тренінг стресостійкості «NO\_STRESS\_BE\_IN\_PROGRESS» («НЕ\_СТРЕСУЙ\_ПРОГРЕСУЙ») має на меті дати менеджерам ТОВ «ЕпіцентрК» усі необхідні знання, вміння та навички, котрі суттєво підвищать їх стресостійкість, допоможуть розвинути здібності завчасного передбачення стресових ситуацій, а також навчать способам виходу зі стресу.

В рамках проведення тренінгу нам знадобляться: невеличкий м'ячик, старі газети чи журнали та білі чисті листки формату А4 з ручками або олівцями.

Початок тренінгу – шерінг (привітання, знайомство): зустрічаємо учасників і запрошуємо кожного учасника обрати собі місце в колі.

Після знайомства, для зняття зайвої напруги, пропонуємо учасникам вправу «Що любить Макс ...» [80, с. 341].

Група сидить у колі. Ведучій розповідає учасникам про те, що любить Макс, завдання учасників — зрозуміти, яким принципом керується Макс у своїх уподобаннях.

Якщо раптом хтось здогадається про правильну відповідь, він не повинен говорити її вголос. Цей гравець має підняти руку. Та у якийсь момент, ведучий можете запропонувати гравцям, що сидять всередині кола, самотійно продовжити список того, що любить Макс.

Як це зробити? У будь-який момент ведучий вказує рукою на гравця, що сидить в центрі, і той повинен продовжити фразу, яку почав ведучий. Наприклад, ведучий каже першу частину пропозиції: "Максу подобається...", а гравець повинен його закінчити. Реакція на правильне доповнення – кивок, на неправильне – хитання головою. У кінченому сенсі, слухачі повинні здогадатися, чому Макс любить одні речі і терпіти не може інші:

- Максую подобаються стреси, але не подобається спокій...
- Максую подобається Алла, але не подобається Катя...
- Максую подобаються акумулятори, але не подобаються мотори.
- Максую подобаються хобіти, але не подобаються ельфи...

Ведучий підводить підсумок у кінці гри: Як ви напевно здогадалися, нам Макс не любить тих слів, у яких приголосні одинарні, натомість обожає усі слова, в яких є подвійні приголосні!

Тож зверніть увагу, дуже часто у своєму житті нам доводиться стикатися з ситуаціями, які здаються занадто складними та нерозв'язними, на перший погляд. Але варто лише трохи подумати та розібратися, як вони постають перед нами у новому світлі та стають досить зрозумілими та посильними у вирішенні.

Після невеличкої паузи переходимо до наступної вправи, яку ми обрали для розминки: «*Найскладніше...*» [40, с.134].

Ведучий передає будь-кому з учасників у руки м'яч. Учасник, у якого в руках опинився м'яч, має продовжити фразу: «Стрес шкідливий тим, що...» та кинути м'яч далі будь-якій іншій людині. Те саме завдання повторюється з фразою «Стрес корисний тим, що...»

Після завершення вправи переходимо до аналізу: «Яких фраз виявилось більше? Які фрази було найпростіше продовжити? Чому?»

Ведучий проводить невелику психоедукацію:

«Для кожного з нас, будь-які зміни є джерелом стресу, а стрес – здорова реакція здорового організму на "нездорову" ситуацію. Тому варто пам'ятати, стрес відчувають усі, але стресори кожен має свої – унікальні, властиві тільки йому, і вони є суб'єктивні».

Для того щоб підтримувати своє здоров'я та гармонійне світобачення, дуже важливо розробити певну стратегію, коли ви здійснюєте зміни у своєму житті. Для цього є ціла низка стратегій, наприклад, навчіться розрізняти стресори, які ви можете контролювати та не можете.

Для стресорів, які ви можете контролювати буде ефективна пряма дія, особливо якщо мова йде про стресори міжособистісного характеру (наприклад, ви можете у формі конструктивної критики висловити претензії людині, яка спізнюється на зустрічі і змушує вас нервувати). Для цього бажано пройти тренінги впевненості у собі, соціальних навичок та тайм-менеджменту.

При стресорах другої категорії – які ви не можете контролювати, бажано навчитися управляти своїми емоційними реакціями на події (наприклад, скільки б ви не лаяли дощ, який пішов так недоречно, він йти не перестане від одного тільки вашого бажання, а ось настрої собі ви зіпсуєте в одну мить). Тут допоможуть техніки глибокого дихання, м'язової релаксації та візуалізації.

Для припрацювання низки стресорів, достатньо буде скласти оптимальний план дій з орієнтацією на проблему. Нам з вами важливо зрозуміти, що стресори не викликають стресу. Стрессова реакція є результатом нашої з вами інтерпретації стресора.

Ще один дієвий спосіб справлятися з проблемами – опанування когнітивних стратегій, які полягають у зміні неадекватних (некоректних) переконань та небажаних думок. Так, наприклад правильне дихання – діафрагмове, дозволяє нам контролювати фізіологічні реакції у стресових ситуаціях. Тому що на відміну від діафрагмового, грудне дихання провокує паніку, тривогу, головний біль та стомлюваність.

Саме тому, важливо знати усі свої суб'єктивні стресори – це й є той самий попередній крок, якій дозволяє нам визначати стресову поведінку, яку хочеться змінити.

Давайте розглянемо модель оптимального самоврядування (*роздаємо листочки з ручками, вправа під запис*):

1. Пригадайте активуючу подію (що саме заважає?)

2. Які наслідки (яка поведінка та емоції виникають та заважають?)
3. Ваші переконання (яка поведінка та емоції виникають та заважають?)
4. Які цілі переслідуйте (як хочеться почуватися і поводитися?)
5. Вагання/Супротив (вправа в раціональних установках).

Після виконання вправи, ведучий продовжує: Коли виникає стресова реакція, організм на соматичному рівні готується до зустрічі із сприйнятою загрозою.

- Які фізичні прояви стресу ви знаєте? Чи відчували ви самі деякі з них відчували? Якщо так, то які саме? *(Відповіді менеджерів підсумовуються, даються необхідні рекомендації щодо вирішення проблеми, яка виникла).*

Наведемо декілька можливих варіантів та запропонуємо рішення [40, с.142]:

- Тремтіння в руках, колінах, голосі – потрібно вивести зайву енергію, в даному випадку краще за допомогою здійснення природних рухів.
- Прискорений пульс – допоможе техніка діафрагмового дихання: зробити три глибокі вдихи, а кожен видих затримати на три рахунки.
- Запаморочення – перш за все, вийти на свіже повітря, якщо немає такої можливості – обов'язково сісти, і щоб кисень засвоювався активніше, деякий час стискати і розслабляти пальці ніг.
- Сухість у роті – злегка прикусити кінчик язика чи уявити, що ви їсте лимон.

Далі ведучій пропонує та демонструє на власному прикладі різноманітні способи зняття нервово-психологічного напруження *(всі варіанти відразу пробуються в дії усіма бажаними)* [62]:

1. Змагання: свою напругу вкладаємо в грудку газетного аркуша, робимо цей ком якнайменше і намагаємося закинути подалі.
2. Порвати газету на дрібні шматочки, ще дрібніше. Потім викинути все у відро для сміття.
3. Створити з газети свій настрій.
4. Голосно заспівати улюблену пісню.
5. Вдихнути глибоко до 10 разів.

6. Порахувати зуби язиком із внутрішньої сторони.

Наступний крок нашої програми – учасники виконують вправи на релаксацію м'язів [58]:

*Вправа «Лимон»*

Сядьте зручно, руки покладіть на коліна долонями вгору, опустіть плечі та голову, закрийте очі. Уявіть собі, що у вас у правій руці лежить лимон. Почніть повільно його стискати, доки не відчуєте, що «вижали увесь сік». Розслабтеся. Тепер уявіть, що лимон знаходиться в лівій руці. Повторіть цю вправу. Знов розслабтеся. Потім виконайте вправу одночасно обома руками. Розслабтеся.

*Вправа «Гармошка»*

Уявіть на мить, що ваш страх – гармошка, що грає в грудях. Видихніть до краю — гармошка стиснута. Тепер, повно вдихаючи, з будь-яким звуком, розтягуйте її максимально, наскільки тільки можна. Вщент стиснути-видихнути, трохи почекати... Знову розтиснути... Повторити разів 7-12, повністю при цьому зосередившись.

Наприкінці вправи від страху не залишиться сліду. У цих вправах акцент робиться на контрасті між станом напруги на вдиху та розслабленням на видиху.

Обговорення: Які почуття викликали у вас ці вправи? Чи вдалося вам розслабитись?

Після обговорення, ведучій переходить до наступного етапу: зазвичай, проблема, з якою стикаються люди, які потрапили в стресову ситуацію, — порушення гармонійної роботи лівої та правої півкуль. Якщо домінує одне з них - праве (образне) або ліве (логічне), то у людини знижується здатність оптимально вирішувати завдання, що стоять перед нею. Але можна відновити гармонію або наблизитись до неї.

Відомо, що права півкуля управляє лівою половиною тіла, а ліва півкуля - правою половиною. Цей зв'язок діє в обох напрямках, тому координація обох частин тіла призводить до координації півкуль мозку. Фізична вправа, що впливає на гармонізацію роботи лівої та правої півкуль, називається «перехресний крок» і проводиться наступним чином.

### *Фізична вправа «Перехресний крок»*

Імітуємо ходьбу на місці, піднімаючи коліно трохи вище, ніж зазвичай. Можна зробити це, сидячи, піднімаючи ногу на носок, назустріч руці. Щоразу, коли коліно знаходиться у найвищій точці, кладемо на нього протилежну руку. Одним словом, стикаються то ліве коліно з правою рукою, то праве коліно з лівою рукою. Обов'язкова умова виконання цієї вправи – рухатися не швидко, а у зручному темпі та із задоволенням.

Якщо немає можливості зробити «перехресний крок», а ситуація вимагає негайної зосередженості, можна застосувати наступний прийом: намалювати на чистому аркуші паперу косий хрест, схожий на букву «Х», і кілька хвилин споглядати його. Ефект буде слабшим, ніж від фізичної вправи, проте допоможе узгодженості роботи лівої та правої півкуль.

Далі після невеличкої перерви ведучій пропонує перейти до наступного етапу вправ:

### *Вправа «Самопрограмування»*

Учасники формулюють текст програми і подумки промовляють його кілька разів: «Саме сьогодні в мене все вийде», «Саме сьогодні буду винахідливою і впевненою»...[58].

Ведучий роз'яснює: впевненість складається з двох складових: з того, як ти почуваєшся і як ти виглядаєш. Як досягти внутрішнього стану впевненості, ми вже освоїли. Але також дуже важливо і поводитися впевнено: коли поводитися таким чином, то й відчуття теж змінюються.

### *Вправа «Мої ресурси» »...[58].*

Ця вправа має на меті допомогти менеджерам знайти в собі ті якості, які допоможуть їм почуватися впевнено у стресових ситуаціях.

Учасники поділяють аркуш паперу на дві частини. В одній частині пишуть: "Мої сильні сторони". Після заповнення першої частини заповнюємо другу частину – «Як це може мені допомогти під час стресової ситуації?». Охочі по завершенні можуть озвучують свої результати.

На завершення тренінгу передбачено вручення пам'яток (Додатки О, П), заключне слово ведучого та отримання зворотного зв'язку від учасників.

Вважаємо, що після проведення тренінгу «NO\_STRESS\_BE\_IN\_PROGRESS» («НЕ\_СТРЕСУЙ\_ПРОГРЕСУЙ») серед менеджерського складу, має відбутися покращення настрою, підвищення життєвого тону, впевненості у собі, а також корисність набутих навичок саморегуляції свого стану у стресових ситуаціях.

Після тренінгу учасники зможуть:

1. Визначати причини, що призводять до розвитку стресу.
2. Зупиняти розвиток стресових ситуацій навіть на початкових фазах.
3. Використовувати різні способи виходу зі стресового стану.
4. Отримати алгоритм управління стресом.

Оцінюючи ефективність тренінгу, важливо пам'ятати, що ефект від будь-якої психолого-психотерапевтичної роботи, в тому числі й тренінгу, відкладається. Тому рішення про ефективність навчання має прийматися через певний проміжок часу або в процесі після навчальної підтримки.

### Висновки до розділу 3

Під терміном тренінг розуміють вдосконалення певних навичок, поведінки кожного окремого члена колективу групи, які приймають участь у тренінгу. В залежності від того, на досягнення яких цілей налаштована група, та які методи будуть в ньому використані, розрізняють різні види тренінгів.

Головна перевага роботи у груповому форматі полягає у тому, що за допомогою розуміння приналежності до групи, особистість відчуває полегшення і розуміє що вона не одна зіткнулася з такими психологічними труднощами, а тому їй легше працювати на собою, позбуватися комплексів, розвивати навички спостерігаючи за своїми партнерами по роботі у групі.

Отже, ми розуміємо що кожен по-різному реагує на стресові ситуації. Це залежить від психіки людини, ступеня її сприйнятливості до зовнішніх подразників, емоційних характеристик. Та для захисту від негативного впливу стрес-факторів необхідно напрацьовувати емоційну стійкість. У цій нелегкій справі допомагають такі риси характеру, як раціональність, самовладання, дисципліна. Потрібно бути здатним вчасно приймати рішення, бути організованим, ретельно обмірковувати свої вчинки та виховувати власний характер.

Існує дуже багато думок щодо шкоди чи користі стресових ситуацій. У деяких випадках стан напруги ефективно впливає на робочий процес. Зазвичай, це явище проявляється на початковому етапі появи стресу. У цей час є шанс, що людина отримає струс і підбадьориться, у нього з'явиться стимул працювати далі і зібрати свої сили для подолання перешкод.

Тому дуже важливо розуміти, у якій ситуації проявляється стрес-фактор. Насамперед це захист організму у відповідь на негатив. Така реакція зменшує ризик нервового зриву, є своєрідною подушкою безпеки. Але, як відомо, все на цьому світі корисно в міру. Перебувати в такому стані завжди дуже небезпечно для організму, наслідки можуть бути неприємними.

Підсумовуючи усе вищезгадане, маємо зазначити, що тренінг з стресостійкості є досить широко поширеним методом психологічної роботи з

людьми, що дозволяє виявити та проаналізувати причини стресу, попрацювати над їх зняттям або протидією та м'яко і водночас ефективно з'ясувати суть самої проблеми. Окрім того, тренінг стресостійкості веде роботу спрямовану не тільки на боротьбу зі стресом, а й з психологічними особливостями учасника, які роблять його вразливим. Методи, які використовує тренер у своїй роботі, можуть відрізняються в залежності від учасників тренінгу.

## ВИСНОВКИ

Метою нашого дослідження було дослідити особливості стресостійкості менеджерів великих торгівельних мереж, адже проблема психологічного організаційного стресу працівників великих торгівельних мереж заслуговує особливої уваги, тому що як властивість і особистісна якість людини тривожність може стати стійкою особистісною рисою, бути причиною неврозів та психосоматичних захворювань.

З поняттям стресу ми зустрічаємось не лише у науковій літературі, але й в нашому повсякденному житті. Наразі ми розуміємо, що стрес є невід'ємною частиною нашого життя. Власне стресові переживання та уява про стрес – це важливий компонент особистісного досвіду кожної члена суспільства.

Для досягнення мети було поставлено і вирішено декілька завдань:

1. Після проведення теоретичного аналізу літератури по темі дослідження було виявлено наступне:

Дослідники зосередилися на ключових детермінантах стресу, який відноситься до ступеня невідповідності або несумісності очікувань, пов'язаних з невизначеністю працівника щодо очікувань інших, що ускладнює прийняття рішення працівниками як найкраще виконувати і виконувати завдання одночасно.

У найзагальнішому розумінні стресостійкість визначається як взаємодія емоційного, вольового, інтелектуального та мотиваційного компонентів, психічної діяльності, яка в складних емоційних обставинах забезпечує людині здатність керувати своїми емоціями, підтримувати високу професійну працездатність, адекватне функціонування та певну спрямованість його дій. А стрес – лише психофізіологічна реакція на будь-які події, які викликають як негативні, так і позитивні емоції.

Організацію можна визначити як систему ролей, які є ключами до розуміння того, як індивід функціонує в будь-якій системі. Поглинання індивіда в організацію через систему ролей, яка встановлює ключові аспекти пов'язані з посадовою функцією працівника, очікування, які працівники мають один щодо

одного та робіт, які вони виконують в організації. Стрес, що походить від концепції ролі особи та її взаємодії з роллю, визнається важливою проблемою в організаційних умовах

Тепер ми можемо зробити висновок, що стрес є важливим фактором для співробітників будь-якої організації. Стрес у певних межах допомагає досягти необхідних цілей. Але якщо стрес перевищує будь-яку конкретну межу, це шкідливо впливає на тіло, розум і поведінку співробітників.

2. Нами було проведено експериментальне дослідження стресостійкості, у якому прийняли участь 70 респондентів менеджерського складу торгівельної мережі ТОВ «ЕпіцентрК», з яких 23 особи жіночої статі, 47 осіб – чоловічої статі. Вікова категорія респондентів – від 23 до 58 років.

Використаний у ході роботи методичний інструментарій дозволив вирішити дослідницькі завдання. У ході дослідження виявилось, що цього достатньо для отримання практичного результату. Дані були зібрані та проаналізовані відповідно до поставлених завдань.

3. В результаті проведеного емпіричного дослідження та кореляційного аналізу, ми дійшли наступних висновків:

Існує сильний кореляційний зв'язок ( $r = 0,62$ ) між *Шкалою ситуативної тривожності Спілбергера-Ханіна* та *ШОС Шкала сприйнятливості до ОС*. А це в свою чергу говорить нам про те, що з підвищенням рівня тривожності, у особистості зростає і рівень стресу.

Отже, показники тривожності відіграють значну роль у формуванні та прояві стресостійкості. Чим нижче у респондентів проявляються показники тривожності, тим більш виражена їх стійкість до стресу. Респонденти з високим рівнем стресостійкості, на відміну від респондентів із низькою стресостійкістю, не схильні сприймати стресові ситуації як небезпечні чи загрозові і реагують на них станом тривоги. Вони в цілому менш чутливі до різних стресових факторів.

Окрім того, слабкий кореляційний зв'язок ( $r = -0,26$ ) помічаємо між *Шкалою соціально-психологічний клімату 7 E (Атмосфера в колективі)* та *ШОС Шкала сприйнятливості до ОС*, що говорить нам про те, що чим кращою є

атмосфера в колективі, тим менший рівень стресу відчують співробітники такого колективу.

4. За результатами статистичного аналізу даних, які нами були отримані під час проведення емпіричного дослідження, та описані у Розділі 2.3. даної роботи, нами було підготовлено тренінг – антистресову програму «NO\_STRESS\_BE\_IN\_PROGRESS» («НЕ\_СТРЕСУЙ\_ПРОГРЕСУЙ»), метою якого є підвищення якості життя менеджерів ТОВ «ЕпіцентрК», шляхом управління стресовими ситуаціями.

На нашу думку, тренінг з стресостійкості є досить широко поширеним методом психологічної роботи з людьми, що дозволяє виявити та проаналізувати причини стресу, попрацювати над їх зняттям або протидією та м'яко і водночас ефективно з'ясувати суть самої проблеми. Окрім того, тренінг стресостійкості веде роботу спрямовану не тільки на боротьбу зі стресом, а й з психологічними особливостями учасника, які роблять його вразливим. Методи, які використовує тренер у своїй роботі, можуть відрізняються в залежності від учасників тренінгу.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Абабков В. А., Перре М. Адаптация к стрессу. Основы теории, диагностики, терапии. СПб.: Речь, 2004. 166 с.
2. Александрова Л. А. К концепции жизнестойкости в психологию. Москва: ОСТ: ПРАЙМ, 2004. 190с.
3. Александровский Ю. А. Пограничные психические расстройства: учебное пособие. Москва: Издательство «Медицина», 2000. 400 с.
4. Астапов В. М. Тревога и тревожность: хрестоматія. Москва: «Когито-Центр», 2008. 384 с.
5. Бардин Н., Жидецкий Ю., Когут Я., Пряхіна Н., Ясінський В.. Стрес та стресостійкість в діяльності працівників правоохоронних органів: *навчально-методичний посібник* - Львів, 2020. - 119 с.
6. Бережная Н.И. Стрессоустойчивость оперативных сотрудников таможенных органов. *Ежегодник Российского психологического общества*: материалы 3-го Всероссийского съезда психологов, 25-28 июня 2003 г.. СПб: Изд-во С.-Петербур. ун-та, 2003. С. 453-457.
7. Блейхер В. М., Крук И. В. Толковый словарь психиатрических. URL:: [https://pedlib.ru/Books/4/0363/4\\_0363-722.shtml#book\\_page\\_top](https://pedlib.ru/Books/4/0363/4_0363-722.shtml#book_page_top).
8. Бодров В. А. Психологический стресс: развитие и преодоление. Москва: ПЕР СЭ, 2006. 528 с.
9. Бодров В. А. Роль личностных особенностей в развитии психологического стресса. *Психические состояния*: хрестоматія. Питер, 2000. С. 151.
10. Бодров В.А. Информационный стресс: учебное пособие для вузов. Москва: ПЕР СЭ, 2000. 352 с.
11. Бурлачук Л. Ф. Введение в проективную психологию. Киев: Ника-Центр, 1997. 126 с.
12. Васягина Н. Н., Адушкина К. В. Структурно-содержательный анализ семейного самосознания женщины. *Дискуссия: журнал научных публикаций*. 2012. №1 (19). С. 116–123.

13. Викулина О. В. Теория и практика психологии управления: настольная книга менеджера по персоналу. Москва: Владос, 2008. С. 11.
14. Влас Е. А. Ганс Селье и его последователи. Анатомия стресса. 2-е изд. Киев: Медкнига, 2016. 128 с.
15. Вознесенская М. С., Хабарова Т. Ю. Особенности психотерапевтической коррекции тревожности у женщин в послеродовой период, находящихся в стационаре, в отделении патологии новорожденных. *Центральный научный вестник*. 2016. С. 16–17.
16. Войцеховська О., Закалик Г. Сучасні напрями досліджень копінг-стратегій особистості. *Педагогіка і психологія професійної освіти*. 2016. № 2. С. 95–104.
17. Волошок О. В. Психологічний аналіз проблеми тривожності особистості. *Проблеми сучасної психології: збірник наукових праць*. 2019. С. 120–128.
18. Гештальт-Терапия в клинической практике. От психологии к эстетике контакта / под ред. Джанни Франчесетти и др. Москва: Институт общегуманитарных исследований, 2016. 688 с.
19. Голощапов А. Тревога, страх и панические атаки. Книга самопомощи. Санкт-Петербург: ИГ «Весь», 2016. 176 с.
20. Гоулман Д. Эмоциональный интеллект. Москва: Манн, Иванов и Фербер, 2013. 560 с.
21. Грей К. Организации. Теории, конфликты и менеджеры. Харьков: Гуманитарный центр, 2008. – 196 с.
22. Гринберг Дж. Управление стрессом. СПб.: Питер, 2002. 496 с
23. Гурьева В.А. Психогенные расстройства у детей и подростков. Москва, Крон-пресс 1996. – 210с.
24. Давыдова Г. И., Семенов И. Н. Психо-терапевтическое развитие личности: экзистенциально-рефлексивный подход *Рефлексивный подход к психологическому обеспечению образования*. 2004. С. 112–124.
25. Дьяченко М. И., Пономаренко В. А. О подходах к изучению эмоциональной устойчивости. *Вопросы психологии*. 1990. № 1. С. 107–112.

26. Жариков Е. С. Психологические средства стрессоустойчивости. Москва, 1990. С. 8–29.
27. Изард К. Э. Психология эмоций. Санкт-Петербург: ООО Издательство «Питер», 2012. 464 с.
28. Кибанов А. Я. Управление персоналом организации. Москва: ИНФРА-М, 2010. 340 с.
29. Кинодо Ж. Приручение одиночества: сепарационная тревога в психоанализе. Москва: «Когито-Центр», 2008. 254 с.
30. Когда страх - это конкурентное преимущество - 4 шага, чтобы заставить его работать на вас - Talent Management. URL: <https://www.talent-management.com.ua/2856-kogda-strah-eto-konkurentnoe-preimushhestvo/>
31. Когнитивно-бихевиоральный подход в психотерапии и консультировании: хрестоматия / сост.: Т. В. Власова. Владивосток: ГИ МГУ, 2002. 110 с.
32. Коренева Ю. П. Тривожність і фрустрованість як чинники невротизації вагітних жінок різного віку: дис. ...канд. псих. наук : 19.00.01. Луцьк, 2019. 262 с.
33. Костина Л. М. Диагностика тревожности URL: <https://5psy.ru/obrazovanie/diagnostika-trevojnosti.html>.
34. Коэффициент корреляции (Correlation coefficient). URL: <http://surl.li/bbwqt>.
35. Креденцер А. В., Онищенко Л. Н. Психологические особенности поведения в конфликте персонала коммерческих организаций сферы торговли *Актуальные проблемы психологии*. 2018. Т. 1, Ч. 21–22. С. 152–157.
36. Критерии и методы. Критерий Спирмена. URL:: <https://medstatistic.ru/methods/methods9.html>.
37. Кроль Е. А., Пуртова Л. М. Управленческая культура организаций. М. Независимая фирма «Класс», 2004. 400 с.
38. Курясев И. А. Стресс и стрессоустойчивость студентов / И. А. Курясев. // Вестник РУДН, серия Экология и безопасность жизнедеятельности. – 2013. – С. 64–67.

39. Леонтьев Д. А. Новые ориентиры понимания личности в психологии: от необходимого к возможному. *Педагогика*. 2011. С. 3–27.
40. Ли Д. Практика группового тренинга. СПб, 2001. 224 с.
41. Личностная шкала проявлений тревоги Тейлора. URL.: <http://surl.li/bbwqq>.
42. МакКей М., Дэвис М., Фэннинг П. Как победить стресс и депрессию. Питер, 2011. 288 с.
43. Марищук В.Л., Евдокимов В.И. Поведение и саморегуляция человека в условиях стресса. СПб.: Издательский дом «Сентябрь», 2001. 260 с.
44. Мельникова М. Л. Психология стресса: теория и практика [Электронный ресурс]: учебно-методическое пособие / М. Л. Мельникова; Урал. гос. пед. ун-т; науч. ред. Л. А. Максимова. – Электрон. дан. – Екатеринбург: [б. и.], 2018.
45. Методика Томаса-Кілманна на виявлення провідної поведінки поведінку в конфліктній ситуації. URL: [https://psylab.info/%D0%A2%D0%B5%D1%81%D1%82\\_%D0%BE%D0%BF%D0%B8%D1%81%D0%B0%D0%BD%D0%B8%D1%8F\\_%D0%BF%D0%BE%D0%B2%D0%B5%D0%B4%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D1%8F\\_%D0%A2%D0%BE%D0%BC%D0%B0%D1%81%D0%B0](https://psylab.info/%D0%A2%D0%B5%D1%81%D1%82_%D0%BE%D0%BF%D0%B8%D1%81%D0%B0%D0%BD%D0%B8%D1%8F_%D0%BF%D0%BE%D0%B2%D0%B5%D0%B4%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D1%8F_%D0%A2%D0%BE%D0%BC%D0%B0%D1%81%D0%B0)
46. Михеева А. В. Индивидуально-личностные предикторы стрессоустойчивости у мужчин и женщин: дис. канд. псих. наук: 19.00.01. Москва, 2017. 214 с.
47. Морган Г. Имиджи организации: восемь моделей организационного развития. М., 2006.
48. Наугольник Л. Б. Психологія стресу: підручник. Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ, 2015. 324 с.
49. Нехорошкова А. Н., Грибанов А. В., Джос Ю. С. Проблема тревожности как сложного психофизиологического явления. *Экология человека*. 2014. С. 47–54.
50. Никифоров Г. С. Надежность профессиональной деятельности. СПб: СПбУ, 1996. 316 с.

51. О типах личности – интерпретация результатов теста. URL:  
<http://www.naritsyn.ru/test12.htm#%D0%92>
52. Організаційний стрес. Режим доступу:  
<https://sites.google.com/site/test300m/sos>
53. Опитувальник Міні-мульти. URL:  
[https://psylab.info/%D0%A1%D0%BE%D0%BA%D1%80%D0%B0%D1%89%D0%B5%D0%BD%D0%BD%D1%8B%D0%B9\\_%D0%BC%D0%BD%D0%BE%D0%B3%D0%BE%D1%84%D0%B0%D0%BA%D1%82%D0%BE%D1%80%D0%BD%D1%8B%D0%B9\\_%D0%BE%D0%BF%D1%80%D0%BE%D1%81%D0%BD%D0%B8%D0%BA\\_%D0%B4%D0%BB%D1%8F\\_%D0%B8%D1%81%D1%81%D0%BB%D0%B5%D0%B4%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D0%BD%D0%B8%D1%8F\\_%D0%BB%D0%B8%D1%87%D0%BD%D0%BE%D1%81%D1%82%D0%B8](https://psylab.info/%D0%A1%D0%BE%D0%BA%D1%80%D0%B0%D1%89%D0%B5%D0%BD%D0%BD%D1%8B%D0%B9_%D0%BC%D0%BD%D0%BE%D0%B3%D0%BE%D1%84%D0%B0%D0%BA%D1%82%D0%BE%D1%80%D0%BD%D1%8B%D0%B9_%D0%BE%D0%BF%D1%80%D0%BE%D1%81%D0%BD%D0%B8%D0%BA_%D0%B4%D0%BB%D1%8F_%D0%B8%D1%81%D1%81%D0%BB%D0%B5%D0%B4%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D0%BD%D0%B8%D1%8F_%D0%BB%D0%B8%D1%87%D0%BD%D0%BE%D1%81%D1%82%D0%B8)
54. Орос М. М. Статеві особливості тривоги. *Медична газета «Здоров'я України 21 сторіччя»*. 2018. С. 53.
55. Оцінювання достовірності значень за t - критерієм Стьюдента. URL:  
[https://pidruchniki.com/10611207/psihologiya/otsinyuvannya\\_dostovirnosti\\_znachen\\_kriteriyem\\_styudenta](https://pidruchniki.com/10611207/psihologiya/otsinyuvannya_dostovirnosti_znachen_kriteriyem_styudenta)
56. Перлз Ф., Хефферлин Р., Гудмен П. Практика гештальттерапии / Ф. Перлз, Р. Хефферлин, П. Гудмэн. Москва: Институт общегуманитарных исследований, 2001. 288 с.
57. Питерс Т. Дж., Уотерман-мл. Р.Х. В поисках совершенства: уроки самых успешных компаний Америки. Москва, 2005. 560 с.
58. Плюси́на Л. В. Методическое пособие для психологов. URL  
<http://nsportal.ru/shkola/psikhologiya/library/2013/01/10/zanyatie-s-elementami-treninga-profilaktikaekzamenatsionnoy>
59. Прихожан А. М. Формы и «маски» тревожности. Влияние тревожности на деятельность и развитие личности. Тревога и тревожность: хрестоматия / под. ред. В. М. Астапов. Москва: «Когито-Центр», 2008. С. 143–156.

60. Психология здоровья: учебник для вузов / под ред. Г.С. Никифорова. СПб.: Питер, 2006. 607 с
61. Пятифакторный опросник личности. URL: <http://surl.li/bbwqy>.
62. Райх Л.Г. Способы снятия нервно-психического напряжения: рекомендации. URL [http://www.murlicey.ru/spps/news\\_spps/2203-sposoby-snyatiya-nervno-psihicheskogonapryazheniya-rekomendacii.html](http://www.murlicey.ru/spps/news_spps/2203-sposoby-snyatiya-nervno-psihicheskogonapryazheniya-rekomendacii.html)
63. Реан А. А., Баранов А. А. Факторы стрессоустойчивости учителей. *Вопр. психологии*. 1997. № 1. С. 82 –86.
64. Рикрофт Ч. Тревога, страх и ожидание. Тревога и тревожность / под. ред. В. М. Астапов. СПб.: Питер, 2001. 384 с.
65. Ришко Г.М. Основні концептуальні теорії та підходи до вивчення феномена стресостійкості особистості. *Проблеми сучасної психології*. 2013. Вип. 22. С. 493–509
66. Родионов В.А. Стресс-менеджмент, или приемы профилактики пре-одоления стресса. Москва: Педагогический университет «Пер-вое сентября», 2011. С. 33.
67. Ролло М. Смысл тревоги. Москва: Институт общегуманитарных исследований, 2016. 416 с.
68. Рубинштейн С. Л. Основы общей психологии. Санкт-Петербург: Питер, 2002. 720 с.
69. Салливан Г. С. Интерперсональная теория психиатрии Москва: КСП+, Санкт-Петербург: Ювента, 1999. 347 с.
70. Сандомирский М. Е. Защита от стресса. Физиологически ориентированный подход к решению психологических проблем (Метод РЕТРИ). Москва: Изд-во Ин-та психотерапии, 2001. 336 с.
71. Сапольски Р. Психология стресса. СПб.: Питер, 2015. 480 с.
72. Сінельнікова Т. В. Дослідження тривожності молодих жінок, що переживають кризу само визначеності. *Наука і освіта*. 2014. С. 108–113.

73. Статистична значущість і статистичний критерій. URL: [https://pidruchniki.com/14940511/psihologiya/statistichna\\_znachuschist\\_statistichniy\\_kriteriy](https://pidruchniki.com/14940511/psihologiya/statistichna_znachuschist_statistichniy_kriteriy)
74. Столяренко О. Б. Психологія особистості. Київ: Центр учбової літератури, 2012. 280 с.
75. Стоссел С. Век тревожности. Страхи, надежды, невроты и поиски душевного покоя. Москва: Альпина Паблишер, 2016. 464 с.
76. Стрес та стресостійкість в діяльності працівників правоохоронних органів: навчально-методичний посібник / Бардин Н. та ін. Львів, 2020. 119 с.
77. Томчук С. М., Томчук М. І. Психологія тривоги, страху та агресії особистості в освітньому процесі: монографія. Вінниця: КВНЗ «ВАНО», 2018. 200 с.
78. Трошин В.Д. Стресс и стрессогенные расстройства. Диагностика, лечение и профилактика. Москва, 2007. 784 с.
79. Уильямс Марк, Денни Пенман. Осознанность: как обрести гармонию в нашем безумном мире. Москва: Манн, Иванов и Фербер, 2018. 288 с.
80. Фопель, К. Создание команды. Психологические игры и упражнения М.: Генезис. 2003. 95 с.
81. Хорни К. Невротическая личность нашего времени. Москва: Канон+РООИ "Реабилитация", 2013. 288 с.
82. Хорни К. Новые пути в психоанализе. Москва: «Канон+» РООИ «Реабилитация», 2014. 400 с.
83. Хураськина Н. В., Александрова Л. А., Андреева М. Г. Изучение особенностей адаптации школьников с разным уровнем тревожности. *Физиология развития человека: материалы международной конференции*, г. Москва, 22-24 июня 2009 г. Москва: Вердана, 2009. 156 с.
84. Хьелл Л., Зиглер Д. Теории личности. Основные положения, исследования и применение. Санкт-Петербург: Питер, 2008. 607 с.
85. Церковский А. Л. Современные взгляды на проблему стрессоустойчивости / А. Л. Церковский. // Вестник ВГМУ. – 2011. – с. 6–19.

86. Циганчук Т. В. Стрес у професійній діяльності. Проблеми сучасної психології: збірник наукових праць К-ПНУ імені Івана Огієнка, Інституту психології імені Г. С. Костюка НАПН України. Вип. 30 Кам'янець-Подільський: Аксіома, 2015. с.669-678
87. Шейн Э.Х. Организационная культура и лидерство. СПб., 2007. 336 с.
88. Шкала тревоги Спилбергера-Ханина. URL: <http://surl.li/bbxuj>.
89. Щербатых Ю. В. Психология стресса и методы коррекции. СПб.: Питер, 2008. 256 с.
90. Щербина В. В. Предмет, статус и проблематика социологии организаций. *Социологические исследования*. 2000. № 8. С. 138–143.
91. Ярослав Л. Психологический анализ структуры конфликтологической компетентности. *Вестник НТУУ КПИ. Философия*. 2014. № 1. С. 56–62.
92. Ashford B. E., Anand V. The normalization of corruption in organizations. *Res Organ Behav*. 2003. Vol. 25. P.1–52. DOI:10.1016/s0191-3085(03)25001-2
93. Ashok Panigrahi. Managing stress at workplace URL: [https://www.researchgate.net/publication/323393909\\_Managing\\_Stress\\_at\\_Workplace](https://www.researchgate.net/publication/323393909_Managing_Stress_at_Workplace)
94. Brief A. P., Smith-Crowe K. Organizations matter. In: Miller AG (ed) *The social psychology of good and evil*, 2nd edn. Guilford Press, New York. 2016. URL: [https://www.researchgate.net/publication/313793130\\_Social\\_Psychology\\_of\\_Organizations#pf8](https://www.researchgate.net/publication/313793130_Social_Psychology_of_Organizations#pf8)
95. Coltrera F., Corliss J. Stress management: Harvard medical school special health report. / Eds. by G. Fricchione, A. Underwood. Boston: Harvard Health Publishing. 2020. URL: <https://www.health.harvard.edu/mind-and-mood/stress-management-enhance-your-well-being-by-reducing-stress-and-building-resilience>
96. Correa A. P., Ferreira, M.C. The Impact of Environmental Stressors and Types of Work Contract on Occupational Stress. *The Spanish Journal of Psychology*. 2011. Vol. 14. P. 251-262. URL: [http://dx.doi.org/10.5209/rev\\_SJOP.2011.v14.n1.22](http://dx.doi.org/10.5209/rev_SJOP.2011.v14.n1.22)
97. Cox, T., Griffiths, A. *Work Related Stress: A Theoretical Perspective Occupational Health Psychology*. Oxford, UK: Wiley-Blackwell, Chichester, 2010. P. 31-56.

- URL: <https://www.wiley.com/en-gb/Occupational+Health+Psychology-p-9781405191159>
98. DiMaggio P., Markus H.R. Culture and social psychology. *Soc Psychol Q* 2010. Vol. 73(4). P. 347–352. doi:10.1177/0190272510389010
  99. Emotion regulation in parenthood / Rutherford H. J. et al. *Developmental Review*. 2015. Vol. 36. P. 1–14 DOI: [10.1016/j.dr.2014.12.008](https://doi.org/10.1016/j.dr.2014.12.008)
  100. Gupta A. Organizational culture. URL: <http://practical-management.com/Organization-Development/Organization-Culture.html>
  101. Hosking D.-M., Morley I. E. A social psychology of organizing: People, process and context. New York: Harvester Wheatsheaf. House, 1993., C. 484-486
  102. Karasek R. A., Theorell T. Healthy work: Stress, productivity and the reconstruction of working life. New York: Basic Books, 1990.
  103. Kinrys G., Wygant L. Anxiety disorders in women: does gender matter to treatment? *Science Direct*. 2005. № 27. P. 43–50. URL: <https://www.scielo.br/j/rbp/a/BFx4r3BVv54Vy9Hh7FfmJnk/?lang=en>
  104. Kozlowski S.W.J., Klein, K.J. A Multilevel Approach to Theory and Research in Organizations: Contextual, Temporal, and Emergent Processes / Eds. by Klein K.J. and Kozlowski, S.W.J., *Multilevel Theory, Research, and Methods in Organizations: Foundations, Extensions, and New Directions*, Jossey-Bass, San Francisco, 2000. 3-90 p. URL: [https://www.scirp.org/\(S\(oyulxb452alnt1aej1nfow45\)\)/reference/ReferencesPapers.aspx?ReferenceID=1983613](https://www.scirp.org/(S(oyulxb452alnt1aej1nfow45))/reference/ReferencesPapers.aspx?ReferenceID=1983613)
  105. Maternal postnatal psychiatric symptoms and infant temperament affect early mother-infant bonding / Nolvi S. Et al. *Infant Behavior and Development*. 2016. Vol. 43. P. 13–23
  106. Maureen D., Jonge de J.. Measurement and Methodological Issues in Work Stress Research. 2003. URL: [https://www.researchgate.net/publication/46638318\\_Measurement\\_and\\_Methodological\\_Issues\\_in\\_Work\\_Stress\\_Research](https://www.researchgate.net/publication/46638318_Measurement_and_Methodological_Issues_in_Work_Stress_Research)

107. Michie S. Causes and Management of Stress at Work. *Occupational & Environmental Medicine*. 2002. Vol. 59. P. 67-72. URL: <http://dx.doi.org/10.1136/oem.59.1.67>
108. Murray L., Cooper P. EDITORIAL: Postpartum depression and child development. *Psychological Medicine*. 1997. Vol. 27. Issue 2. P. 253–260.
109. Music therapy reduces stress and anxiety in critically ill patients: a systematic review of randomized clinical trials Minerva Anestesiologica / Umbrello M. et al. Vol. 85(8). P. 886-898. URL: <https://www.minervamedica.it/en/getfreepdf/>
110. Olpin M., Hesson M. Stress Management for Life: A Research-Based Experiential Approach. 2nd Edition. Wardsworth/Cengage Learning, Belmont. 2010. 416 p.
111. Panigrahi A. Managing stress at workplace / Ashok Panigrahi. // Journal of Management Research and Analysis. – 2016. – C. 154–160.
112. Peterson T. J. Break free: Acceptance and commitment therapy in 3 steps. Berkeley: Althea Press. 2016. 178 p.
113. Roethlisberger F. J., Dickson W. J. Management and the worker. 2003. 652 p. URL: <https://doi.org/10.4324/9780203503010>
114. Schwarzer R. Stress and Coping Resources: Theory and Review. Freie University. Berlin. 2009. URL: [http://web.fuberlin.de/gesund/publicat/ehps\\_cd/health/stress.htm](http://web.fuberlin.de/gesund/publicat/ehps_cd/health/stress.htm)
115. Staw B. M. Stumbling toward a social psychology of organizations: an autobiographical look at the direction of organizational research. *Annu Rev Organ Psychol Organ Behav* 2016. Vol. 3. P. 1–19. doi:10.1146/annurev-orgpsych-041015-062524
116. Stress. 2017. URL: <http://www.mind.org.uk/media-a/2959/stress-2017.pdf>
117. Sudeshna B. M. Multidimensionality and Complexity of Role Stress: An Empirical Study of the Public and Private Sector Managers in Kolkata / Basu Mukherjee Sudeshna. // Open Access Library Journal |DOI:10.4236/oalib.1101744. – 2015. – №14. – C. Volume 2 | e1744.

118. Tortosa F., Calatayud C., Pérez-Garrido A. Hechos o ficciones para una identidad disciplinar? J.B. Watson en los manuales. *Revista de Historia de la Psicología*. 1996. Vol. 17. P. 235–246. URL: [https://journals.copmadrid.org/historia/archivos/fichero\\_salida20210910141856408000.pdf](https://journals.copmadrid.org/historia/archivos/fichero_salida20210910141856408000.pdf)
119. Varvogli, L., & Darvir, C. Stress management techniques: Evidence-based procedures that reduce stress and promote health. *Health Science Journal*. 2011. Vol. 5(2). URL: <https://www.hsj.gr/medicine/stress-management-techniques-evidencebased-procedures-that-reduce-stress-and-promote-health.php>
120. Visnola, D. Sprūdža, D., Bake, M.A., & Pike, A. Effects of art therapy on stress and anxiety of employees. *Proceedings of the Latvian Academy of Sciences*. 2010. Vol. 64 (1-2). URL: [https://content.sciendo.com/configurable/contentpage/journals\\$002fprolas\\$002f64\\$002f1-2\\$002farticle-p85.xml](https://content.sciendo.com/configurable/contentpage/journals$002fprolas$002f64$002f1-2$002farticle-p85.xml)
121. Wallgreen L. G., Hanse, J. J. Job Characteristics, Motivators and Stress among Information Technology Consultants: A Structural Equation Modeling Approach. *International Journal of Industrial Ergonomics*. 2007. Vol. 37. P. 51-59. URL: <http://dx.doi.org/10.1016/j.ergon.2006.10.005>

## ДОДАТКИ

## Додаток А

*Зведена таблиця даних за результатами опитувальника Міні-мульти  
(скорочений багатофакторний опитувальник для дослідження  
особистості)*

ID	Вік	Стать Ч=1, Ж=0	MMPI 1 Hs	MMPI 2 D	MMPI 3 Hy	MMPI 4 Pd	MMPI 6 Pa	MMPI 7 Pt	MMPI 8 Sc	MMPI 9 Ma
1	40	1	52	39	44	40	38	43	42	35
2	41	1	45	39	36	35	50	39	49	51
3	58	1	42	50	51	63	50	60	74	51
4	45	1	48	39	47	40	43	56	49	46
5	38	1	45	39	40	44	38	43	46	35
6	32	1	45	31	40	40	43	43	46	46
7	46	1	48	31	55	44	43	51	52	46
8	31	1	42	42	40	26	43	43	31	30
9	42	0	61	57	59	44	43	69	49	35
10	35	1	38	39	32	20	43	35	42	57
11	52	0	65	54	55	20	43	39	42	51
12	25	1	58	57	47	35	55	51	46	35
13	31	1	42	31	36	35	43	39	38	57
14	44	1	38	35	32	40	38	35	35	35
15	30	0	48	39	40	49	32	31	38	40
16	38	0	35	42	36	26	50	22	35	40
17	37	1	55	46	51	40	43	47	42	68
18	34	1	52	39	47	53	43	39	42	35
19	47	1	48	39	40	40	50	43	31	35
20	42	1	48	35	32	26	55	35	49	51
21	33	1	48	50	51	53	38	51	56	35
22	37	1	42	42	44	26	50	43	42	57
23	24	1	42	31	32	40	50	35	38	46
24	30	0	32	39	25	20	43	26	20	35
25	43	1	38	46	36	44	61	51	56	62
26	44	1	38	35	32	26	43	31	31	40
27	27	1	45	57	44	26	43	39	35	46
28	36	1	45	54	40	20	66	39	49	57
29	30	0	38	31	32	35	32	26	31	40
30	51	1	42	42	40	35	38	43	52	62
31	32	1	42	31	40	44	38	39	42	51
32	26	1	45	35	44	49	38	51	60	46

Продовження Додатку А										
ID	Вік	Стать Ч=1, Ж=0	MMPI 1 Hs	MMPI 2 D	MMPI 3 Hy	MMPI 4 Pd	MMPI 6 Pa	MMPI 7 Pt	MMPI 8 Sc	MMPI 9 Ma
33	55	1	52	46	51	49	61	39	60	74
34	29	0	52	39	51	26	43	35	46	62
35	44	1	55	39	51	63	50	60	63	57
36	49	1	52	61	55	44	72	64	56	62
37	27	1	35	35	25	20	38	22	20	46
38	29	1	48	39	44	44	38	35	35	51
39	40	1	38	42	40	35	50	51	42	51
40	32	1	48	35	47	44	43	43	46	57
41	38	1	55	35	59	40	61	39	52	68
42	46	1	48	31	40	49	38	43	46	46
43	32	1	42	28	36	40	50	39	49	51
44	49	1	55	35	55	26	38	26	46	46
45	44	0	42	35	40	49	38	39	42	51
46	23	1	45	35	40	26	38	31	42	35
47	29	0	35	46	28	20	50	31	31	57
48	30	1	42	39	36	26	43	43	42	46
49	35	1	45	35	36	40	50	31	42	46
50	35	0	45	42	40	35	38	35	42	30
51	48	1	55	54	47	20	43	43	38	51
52	31	0	45	31	47	44	43	47	56	62
53	27	1	52	39	44	40	38	43	42	35
54	35	0	45	39	36	35	50	39	49	51
55	44	0	42	50	51	63	50	60	74	51
56	34	0	48	39	47	40	43	56	49	46
57	37	0	45	39	40	44	38	43	46	35
58	45	0	45	31	40	40	43	43	46	46
59	39	0	48	31	55	44	43	51	52	46
60	30	1	42	42	40	26	43	43	31	30
61	26	1	61	57	59	44	43	69	49	35
62	36	1	38	39	32	20	43	35	42	57
63	50	0	65	54	55	20	43	39	42	51
64	31	1	58	57	47	35	55	51	46	35
65	50	1	42	31	36	35	43	39	38	57
66	25	1	38	35	32	40	38	35	35	35
67	37	1	48	39	40	49	32	31	38	40
68	25	0	35	42	36	26	50	22	35	40
69	40	1	55	46	51	40	43	47	42	68
70	35	0	52	39	47	53	43	39	42	35

## Додаток Б

*Зведена таблиця даних за результатами опитувальника шкали реактивної тривожності Спілбергера-Ханіна*

ID	Вік	Стать Ч=1, Ж=0	Ситуативна тривожність	Особистісна тривожність
1	40	1	35	38
2	41	1	43	43
3	58	1	42	41
4	45	1	42	42
5	38	1	45	44
6	32	1	40	42
7	46	1	38	26
8	31	1	37	36
9	42	0	37	35
10	35	1	35	46
11	52	0	54	48
12	25	1	45	53
13	31	1	63	58
14	44	1	39	41
15	30	0	39	44
16	38	0	44	43
17	37	1	43	43
18	34	1	32	37
19	47	1	39	41
20	42	1	33	39
21	33	1	34	31
22	37	1	34	34
23	24	1	34	33
24	30	0	47	51
25	43	1	48	50
26	44	1	37	38
27	27	1	43	44
28	36	1	48	44
29	30	0	47	45
30	51	1	41	42
31	32	1	42	38
32	26	1	46	48
33	55	1	43	49
34	29	0	44	49
35	44	1	49	53
36	49	1	33	34
37	27	1	33	30
38	29	1	47	48
39	40	1	45	45
40	32	1	32	36
41	38	1	31	41
42	46	1	29	34

Продовження Додатку Б				
ID	Вік	Стать Ч=1, Ж=0	Ситуативна тривожність	Особистісна тривожність
43	32	1	52	52
44	49	1	36	35
45	44	0	36	33
46	23	1	50	54
47	29	0	42	40
48	30	1	50	54
49	35	1	47	47
50	35	0	59	58
51	48	1	32	38
52	31	0	43	42
53	27	1	44	44
54	35	0	36	37
55	44	0	52	54
56	34	0	51	49
57	37	0	33	32
58	45	0	40	40
59	39	0	46	56
60	30	1	33	38
61	26	1	33	31
62	36	1	48	50
63	50	0	41	35
64	31	1	53	52
65	50	1	47	47
66	25	1	39	44
67	37	1	40	38
68	25	0	47	49
69	40	1	57	53
70	35	0	43	41

## Додаток В

*Зведена таблиця даних за результатами експрес-методики оцінки соціально-психологічного клімату в трудовому колективі в перерахунку на бали*

ID	Вік	Стать Ч=1, Ж=0	SPK 1 E	SPK 2 P	SPK 3-1 K	SPK 3-2 K	SPK 4 E	SPK 5 P	SPK 6 K	SPK 7 E	SPK 8 P
1	40	1	-1	1	1	-1	-1	1	-1	0	-1
2	41	1	-1	1	1	-1	-1	1	-1	0	-1
3	58	1	-1	1	1	-1	-1	1	-1	0	-1
4	45	1	0	1	2	-1	0	1	0	-1	-1
5	38	1	-1	1	1	-1	-1	1	-1	0	-1
6	32	1	-1	1	1	-1	-1	1	-1	0	-1
7	46	1	-1	1	1	-1	-1	1	-1	0	-1
8	31	1	-1	0	0	-1	-1	1	-1	-1	0
9	42	1	-1	1	1	-1	1	1	1	0	1
10	35	1	-1	1	1	1	1	1	3	0	0
11	52	1	-1	1	1	-1	-1	1	-1	0	1
12	25	1	-1	1	1	-1	-1	1	-1	0	0
13	31	1	-1	-1	-1	-1	-1	1	-1	0	-1
14	44	1	0	1	2	1	-1	1	1	0	1
15	30	1	-1	0	0	0	-1	1	0	1	1
16	38	1	0	1	2	-1	-1	1	-1	0	0
17	37	1	-1	-1	-1	0	-1	1	0	0	0
18	34	1	-1	1	1	-1	-1	1	-1	0	1
19	47	1	1	1	3	-1	-1	1	-1	-1	1
20	42	1	-1	1	1	-1	1	-1	-1	1	-1
21	33	1	-1	1	1	-1	-1	1	-1	1	-1
22	37	1	-1	1	1	1	0	1	2	0	1
23	24	1	-1	1	1	-1	-1	1	-1	0	1
24	30	1	0	1	2	1	1	-1	1	0	0
25	43	1	-1	1	1	-1	1	1	1	1	1
26	44	1	-1	1	1	-1	-1	1	-1	1	0
27	27	1	-1	1	1	-1	-1	-1	-3	-1	0
28	36	1	0	1	2	-1	-1	1	-1	0	0
29	30	1	-1	1	1	-1	-1	1	-1	-1	1
30	51	1	-1	1	1	-1	-1	1	-1	0	1
31	32	1	-1	1	1	1	1	1	3	0	1
32	26	1	-1	1	1	-1	-1	1	-1	-1	1
33	55	1	-1	1	1	-1	1	1	1	-1	0
34	29	1	-1	0	0	-1	-1	1	-1	1	0
35	44	1	-1	1	1	-1	1	1	1	-1	0
36	49	1	-1	1	1	1	1	1	3	0	1
37	27	1	-1	1	1	-1	-1	1	-1	0	1
38	29	1	-1	1	1	1	1	1	3	0	1
39	40	1	-1	1	1	-1	0	1	0	0	1
40	32	1	1	1	3	-1	-1	1	-1	0	0
41	38	1	-1	1	1	-1	1	1	1	-1	0

Продовження Додатку В											
ID	Вік	Стать Ч=1, Ж=0	SPK 1 E	SPK 2 P	SPK 3-1 K	SPK 3-2 K	SPK 4 E	SPK 5 P	SPK 6 K	SPK 7 E	SPK 8 P
42	46	1	-1	1	1	1	1	1	3	0	1
43	32	1	-1	1	1	-1	1	1	1	1	1
44	49	1	-1	1	1	-1	-1	1	-1	1	1
45	44	1	-1	1	1	-1	-1	1	-1	0	1
46	23	1	0	0	1	-1	-1	1	-1	0	1
47	29	1	1	0	2	-1	-1	1	-1	0	1
48	30	1	-1	1	1	-1	-1	1	-1	-1	1
49	35	1	-1	1	1	1	1	1	3	0	0
50	35	1	-1	1	1	0	-1	1	0	0	1
51	48	1	-1	1	1	-1	-1	1	-1	0	1
52	31	1	-1	1	1	-1	0	1	0	0	1
53	27	1	0	1	2	0	0	1	1	-1	0
54	35	1	-1	1	1	-1	-1	1	-1	0	1
55	44	1	0	1	2	-1	-1	1	-1	0	0
56	34	1	0	1	2	-1	-1	1	-1	1	-1
57	37	1	-1	1	1	1	1	-1	1	0	-1
58	45	1	-1	1	1	-1	-1	1	-1	1	-1
59	39	1	-1	1	1	1	1	-1	1	-1	-1
60	30	1	0	1	2	-1	1	-1	-1	1	-1
61	26	1	-1	1	1	0	0	-1	-1	0	-1
62	36	1	-1	1	1	-1	1	-1	-1	0	0
63	50	1	-1	1	1	-1	-1	1	-1	0	-1
64	31	1	-1	1	1	1	-1	-1	-1	0	-1
65	50	1	-1	1	1	0	0	1	1	0	-1
66	25	1	-1	1	1	-1	-1	-1	-3	0	-1
67	37	1	-1	1	1	-1	-1	-1	-3	0	0
68	25	1	-1	1	1	0	0	-1	-1	0	-1
69	40	1	-1	1	1	-1	-1	1	-1	0	-1
70	35	1	-1	1	1	1	1	-1	1	1	-1

## Додаток Г

## Зведена таблиця даних за результатами експрес-діагностики стану стресу

ID	Вік	Стать Ч=1, Ж=0	ШОС Здатність самопізнання	ШОС Широта інтересів	ШОС Прийняття цінностей інших	ШОС Гнучкість поведінки	ШОС Активність та продуктивність	ШОС Шкала сприйнятливості до організаційного стресу	Шкала рівня регуляції в стресових умовах
1	40	1	7	10	9	12	9	47	0
2	41	1	11	10	9	11	10	51	4
3	58	1	8	9	4	13	9	43	4
4	45	1	9	11	9	12	11	52	1
5	38	1	10	10	8	13	11	52	2
6	32	1	8	8	6	5	4	31	0
7	46	1	8	11	9	9	10	47	2
8	31	1	4	8	14	11	11	48	3
9	42	0	8	10	8	10	9	45	2
10	35	1	8	10	8	13	10	49	
11	52	0	11	11	7	9	9	47	2
12	25	1	9	9	11	10	12	51	5
13	31	1	10	13	9	11	12	55	7
14	44	1	7	7	11	12	13	50	3
15	30	0	11	12	9	12	11	55	4
16	38	0	11	10	8	13	10	52	3
17	37	1	9	12	7	14	16	58	1
18	34	1	10	8	7	10	9	44	3
19	47	1	8	8	8	10	5	39	0
20	42	1	8	10	9	10	9	45	3
21	33	1	8	6	7	9	7	37	0
22	37	1	8	8	9	11	8	44	1
23	24	1	11	12	7	10	13	53	4
24	30	0	12	10	11	10	13	56	7
25	43	1	11	13	4	14	8	50	2
26	44	1	12	9	13	13	8	55	5
27	27	1	9	8	11	11	8	47	4
28	36	1	12	14	13	8	8	55	4
29	30	0	11	10	10	13	10	54	4
30	51	1	11	12	11	12	13	59	3
31	32	1	9	9	7	11	8	44	3
32	26	1	11	11	8	10	12	52	5
33	55	1	9	7	12	9	8	45	3
34	29	0	11	11	9	12	11	54	3
35	44	1	13	11	10	14	10	58	4
36	49	1	11	8	9	10	7	45	4
37	27	1	11	9	7	10	8	45	2
38	29	1	9	12	6	11	15	53	3

## Продовження Додатку Г

ID	Вік	Стать Ч=1, Ж=0	ШОС Здатність самопізнання	ШОС Широга інтересів	ШОС Прийняття цінностей інших	ШОС Гнучкість поведінки	ШОС Активність та продуктивність	ШОС Шкала сприйнятливості до організаційного стресу	Шкала рівня регуляції в стресових умовах
39	40	1	10	7	10	14	11	52	2
40	32	1	7	6	7	8	7	35	1
41	38	1	8	8	9	11	8	44	4
42	46	1	7	7	4	7	4	29	1
43	32	1	11	11	8	13	12	55	2
44	49	1	12	9	8	10	12	51	2
45	44	0	8	10	9	10	9	46	3
46	23	1	7	12	13	11	14	57	4
47	29	0	11	10	8	11	8	48	4
48	30	1	13	8	8	12	11	52	4
49	35	1	10	8	8	16	12	54	4
50	35	0	12	11	9	13	12	57	6
51	48	1	8	8	8	10	7	41	2
52	31	0	9	11	9	11	9	49	5
53	27	1	10	9	7	12	13	51	4
54	35	0	9	10	7	9	10	45	3
55	44	0	10	13	8	11	13	55	4
56	34	0	9	11	13	11	11	55	3
57	37	0	8	9	7	9	8	41	2
58	45	0	4	8	4	8	8	32	2
59	39	0	13	11	9	10	11	54	5
60	30	1	9	9	9	9	9	45	2
61	26	1	7	10	6	10	10	43	2
62	36	1	10	10	7	10	11	48	3
63	50	0	9	9	8	12	9	47	2
64	31	1	11	11	10	15	9	56	2
65	50	1	12	13	9	10	10	54	4
66	25	1	10	10	10	12	13	55	2
67	37	1	8	9	11	9	11	48	3
68	25	0	12	10	9	13	10	54	4
69	40	1	11	7	10	15	10	53	3
70	35	0	9	10	9	13	8	49	3

## Додаток Д

*Зведена таблиця даних за результатами тесту Томаса-Кілманна на поведінку в конфліктній ситуації*

ID	Вік	Стать Ч=1, Ж=0	Суперництво	Співробітництво	Компроміс	Ухилення	Пристосування
1	40	1	2	5	10	9	4
2	41	1	4	3	8	8	7
3	58	1	5	9	7	5	4
4	45	1	5	6	7	7	5
5	38	1	6	7	8	7	2
6	32	1	2	7	12	5	4
7	46	1	5	8	9	4	4
8	31	1	12	7	5	4	2
9	42	0	7	7	6	7	3
10	35	1	3	8	8	7	4
11	52	0	3	7	8	6	6
12	25	1	6	2	5	9	8
13	31	1	1	7	11	8	3
14	44	1	5	7	5	12	1
15	30	0	4	4	9	9	4
16	38	0	3	6	9	8	4
17	37	1	6	10	6	6	2
18	34	1	7	5	7	6	5
19	47	1	3	7	8	6	6
20	42	1	2	7	9	7	5
21	33	1	4	4	12	4	6
22	37	1	8	5	8	7	2
23	24	1	8	6	7	5	4
24	30	0	8	4	9	7	2
25	43	1	6	6	7	6	5
26	44	1	9	4	5	8	4
27	27	1	1	7	10	5	7
28	36	1	6	7	8	8	1
29	30	0	2	5	9	8	6
30	51	1	5	3	9	5	8
31	32	1	2	4	9	8	7
32	26	1	2	8	7	9	4
33	55	1	8	8	5	5	4
34	29	0	5	2	10	10	3
35	44	1	1	8	7	6	8
36	49	1	7	7	7	6	3
37	27	1	0	7	7	7	9
38	29	1	3	6	7	8	6
39	40	1	6	7	5	5	7
40	32	1	7	5	8	8	2
41	38	1	7	6	7	9	1
42	46	1	0	5	10	8	7

Продовження Додатку Д							
ID	Вік	Стать Ч=1, Ж=0	Суперництво	Співробітництво	Компроміс	Ухилення	Прийняття
43	32	1	5	9	7	3	6
44	49	1	3	7	8	6	6
45	44	0	4	8	8	7	3
46	23	1	8	7	9	5	1
47	29	0	5	6	10	5	4
48	30	1	10	6	4	4	6
49	35	1	2	3	7	8	10
50	35	0	1	6	11	6	6
51	48	1	11	5	3	5	6
52	31	0	4	8	8	7	3
53	27	1	6	7	9	4	2
54	35	0	6	5	7	6	6
55	44	0	4	8	9	6	3
56	34	0	7	8	5	6	4
57	37	0	6	6	8	6	4
58	45	0	11	9	5	4	1
59	39	0	0	6	6	8	10
60	30	1	3	9	8	8	2
61	26	1	0	6	11	8	5
62	36	1	7	7	7	8	1
63	50	0	8	8	6	6	2
64	31	1	12	6	5	2	5
65	50	1	5	6	8	5	6
66	25	1	7	7	6	5	5
67	37	1	4	6	9	8	3
68	25	0	0	7	11	7	5
69	40	1	3	7	9	7	4
70	35	0	0	6	10	6	8

## Додаток Е

### *Модифікована експрес-методика по вивченню психологічного клімату в трудовому колективі О. С. Михалюка і А. Ю. Шалито*

**Інструкція:** Уважно прочитайте варіанти відповідей і виберіть один з них, найбільш відповідний вашу думку.

1. Відзначте, будь ласка, з яким із наведених нижче тверджень ви більше всього згодні:
  1. Більшість членів нашого колективу - гарні, симпатичні люди (3 бали);
  2. У нашому колективі є всякі люди (2 бали);
  3. Більшість членів нашого колективу - люди малоприємні (1 бал).
2. Чи вважаєте Ви, що було б добре, якби члени вашого колективу жили близько один від одного?
  1. Ні, звичайно (1 бал);
  2. Мені все одно (2 бали);
  3. Так, звичайно (3 бали).
3. Як вам здається, могли б ви дати досить повну характеристику ділових якостей більшості членів колективу?
  1. Так (3 бали);
  2. Не знаю, не замислювався над цим (2 бали);
  3. Ні (1 бал).
4. Як вам здається, могли б ви дати досить повну характеристику особистих якостей більшості членів колективу?
  1. Так (3 бали);
  2. Не знаю, не замислювався над цим (2 бали);
  3. Ні (1 бал).
5. Оцініть, наскільки вам подобається Ваш персонал:
  1. Дуже подобається (3 бали);
  2. Байдужий (2 бали);
  3. Абсолютно не подобається (1 бал).
6. Якби у вас виникла можливість провести відпустку разом з членами вашого колективу, то як би ви до цього поставилися?
  1. Це мене б цілком влаштувало (3 бали);
  2. Мені все одно (2 бали);
  3. Це мене б зовсім не влаштувало (1 бал).
7. Яка атмосфера зазвичай переважає у Вашому колективі?
  1. Атмосфера взаємодопомоги, взаємної поваги (3 бали);
  2. Нейтральна, байдужа атмосфера (2 бали);
  3. Нездорова, нетовариське атмосфера (1 бал).
8. Як ви думаєте, якби ви вийшли на пенсію або довго не працювали з якої-небудь причини, прагнули б ви зустрічатися з членами вашого колективу?
  1. Так (3 бали);
  2. Не знаю, не замислювався над цим (2 бали);
  3. Ні (1 бал).

Підрахуйте кількість балів, набраних під час відповідей на питання, і оцініть психологічну атмосферу в колективі.

**24-19 балів** – сприятливий клімат у колективі;

**18-14 балів** – в цілому сприятливий клімат у колективі;

**13-8 балів** – абсолютно незадовільний клімат в колективі.

Низький рівень емоційного вигоряння членів колективу і його сприятливий клімат говорить про відсутність необхідності терміново пропонувати своїм співробітникам будь-який вид корпоративного відпочинку.

Високий і середній рівень емоційного вигоряння, а також абсолютно незадовільний клімат колективу вказують на незадоволеність собою, переживання тривожності і депресії, відстороненості від інших членів колективу, погіршення працездатності, відсутність емоційних контактів і взаєморозуміння між собою. Це яскраво свідчить про необхідність проведення якого-небудь заходу щодо поліпшення емоційних контактів і підвищення командного духу організації

## Додаток Ж

## Аналіз даних за опитувальником Міні-мульт

<i>Region 1</i>	<i>MMPI 1 Hs</i>	<i>MMPI 2 D</i>	<i>MMPI 3 Hy</i>	<i>MMPI 4 Pd</i>	<i>MMPI 6 Pa</i>	<i>MMPI 7 Pt</i>	<i>MMPI 8 Sc</i>	<i>MMPI 9 Ma</i>
Середнє значення	<b>44,23</b>	<b>40,30</b>	<b>41,09</b>	<b>37,77</b>	<b>44,26</b>	<b>40,02</b>	<b>41,77</b>	<b>46,75</b>
Стандартна помилка	0,86	1,12	1,05	1,41	1,28	1,37	1,25	1,38
Медіана	45,00	39,00	40,00	40,00	43,00	39,00	42,00	46,00
Мода	42,00	35,00	40,00	44,00	43,00	43,00	42,00	46,00
Стандартне відхилення	<b>6,51</b>	<b>8,45</b>	<b>7,91</b>	<b>10,61</b>	<b>9,63</b>	<b>10,35</b>	<b>9,40</b>	<b>10,39</b>
Дисперсія	42,57	71,50	62,65	112,57	92,88	107,34	88,36	107,97
Коефіцієнт ексцесу	0,85	-0,49	-0,24	-0,78	0,20	0,56	-0,09	-0,04
Коефіцієнт асиметрії	0,69	0,71	0,12	-0,13	0,79	0,61	-0,13	0,50
Діапазон	33,00	33,00	34,00	43,00	40,00	47,00	43,00	44,00
Мінімум	32,00	28,00	25,00	20,00	32,00	22,00	20,00	30,00
Максимум	65,00	61,00	59,00	63,00	72,00	69,00	63,00	74,00
Сума	2578,00	2354,00	2399,00	2096,00	2580,00	2281,00	2438,00	2722,00
<i>Region 2</i>	<i>MMPI 1 Hs</i>	<i>MMPI 2 D</i>	<i>MMPI 3 Hy</i>	<i>MMPI 4 Pd</i>	<i>MMPI 6 Pa</i>	<i>MMPI 7 Pt</i>	<i>MMPI 8 Sc</i>	<i>MMPI 9 Ma</i>
Середнє значення	<b>45,00</b>	<b>40,00</b>	<b>41,57</b>	<b>43,43</b>	<b>44,29</b>	<b>46,86</b>	<b>50,14</b>	<b>43,29</b>
Стандартна помилка	1,20	2,57	1,93	3,50	2,47	2,98	3,99	2,54
Медіана	45,00	39,00	40,00	40,00	43,00	43,00	49,00	46,00
Мода	45,00	39,00	40,00	40,00	43,00	43,00	46,00	46,00
Стандартне відхилення	<b>3,15</b>	<b>6,81</b>	<b>5,09</b>	<b>9,24</b>	<b>6,51</b>	<b>7,88</b>	<b>10,55</b>	<b>6,72</b>
Дисперсія	10,00	46,33	25,95	85,62	42,57	62,14	111,48	45,24
Коефіцієнт ексцесу	1,94	-0,36	-0,25	2,78	-1,39	-1,28	5,17	-1,08
Коефіцієнт асиметрії	1,15	0,32	0,62	1,59	0,28	0,63	2,16	-0,75
Діапазон	10,00	19,00	15,00	28,00	17,00	21,00	32,00	16,00
Мінімум	42,00	31,00	36,00	35,00	38,00	39,00	42,00	35,00
Максимум	52,00	50,00	51,00	63,00	55,00	60,00	74,00	51,00
Сума	322,00	287,00	298,00	311,00	317,00	335,00	358,00	310,00
<i>Region 3</i>	<i>MMPI 1 Hs</i>	<i>MMPI 2 D</i>	<i>MMPI 3 Hy</i>	<i>MMPI 4 Pd</i>	<i>MMPI 6 Pa</i>	<i>MMPI 7 Pt</i>	<i>MMPI 8 Sc</i>	<i>MMPI 9 Ma</i>
Середнє значення	<b>47,83</b>	<b>41,50</b>	<b>43,67</b>	<b>40,17</b>	<b>44,17</b>	<b>41,50</b>	<b>40,83</b>	<b>46,83</b>
Стандартна помилка	4,82	4,94	6,01	5,04	3,27	3,93	1,56	5,97
Медіана	47,00	39,00	41,50	40,00	43,00	39,00	42,00	46,00
Мода	38,00	39,00	32,00	53,00	43,00	39,00	42,00	35,00
Стандартне відхилення	<b>11,80</b>	<b>12,05</b>	<b>14,71</b>	<b>12,35</b>	<b>8,00</b>	<b>9,63</b>	<b>3,81</b>	<b>14,62</b>
Дисперсія	139,37	146,30	216,67	152,57	64,17	92,70	14,57	213,77
Коефіцієнт ексцесу	-0,26	2,82	0,77	0,38	4,90	1,96	0,15	-2,25
Коефіцієнт асиметрії	0,81	1,59	1,11	-0,65	2,08	1,52	-0,42	0,33
Діапазон	30,00	34,00	38,00	33,00	23,00	25,00	11,00	33,00
Мінімум	38,00	31,00	32,00	20,00	38,00	35,00	35,00	35,00
Максимум	68,00	65,00	70,00	53,00	61,00	60,00	46,00	68,00
Сума	293,00	255,00	268,00	241,00	271,00	255,00	245,00	287,00

## Додаток 3

*Аналіз даних за опитувальником «Шкала реактивної та особистісної тривожності Спілбергера-Ханіна»*

<i>Регіон 1</i>	<i>Особистісна тривожність</i>	<i>Ситуативна тривожність</i>
Середнє значення	42,45	41,96
Стандартна помилка	0,95	0,96
Медіана	43,00	42,00
Мода	38,00	47,00
Стандартне відхилення	7,21	7,23
Дисперсія	51,59	52,28
Коефіцієнт ексцесу	-0,96	-0,71
Коефіцієнт асиметрії	0,14	0,22
Діапазон	28,00	30,00
Мінімум	30,00	29,00
Максимум	58,00	59,00
Сума	2448,00	2392,00
Довірчий інтервал (95,0%)	1,91	1,92
<i>Регіон 2</i>	<i>Особистісна тривожність</i>	<i>Ситуативна тривожність</i>
Середнє значення	38,43	40,41
Стандартна помилка	2,35	1,27
Медіана	42,00	42,00
Мода	42,00	42,00
Стандартне відхилення	6,32	3,33
Дисперсія	38,62	11,24
Коефіцієнт ексцесу	4,99	0,11
Коефіцієнт асиметрії	-2,18	-0,69
Діапазон	18,00	10,00
Мінімум	26,00	35,00
Максимум	44,00	45,00
Сума	276,00	285,00
Довірчий інтервал (95,0%)	5,75	3,10
<i>Регіон 3</i>	<i>Особистісна тривожність</i>	<i>Ситуативна тривожність</i>
Середнє значення	46	43,17
Стандартна помилка	4,07	4,45
Медіана	47,50	44,00
Мода	#Н/Д	#Н/Д
Стандартне відхилення	9,96	10,89
Дисперсія	99,20	118,57
Коефіцієнт ексцесу	-0,79	1,32
Коефіцієнт асиметрії	-0,46	0,99
Діапазон	27,00	30,00
Мінімум	31,00	33,00
Максимум	58,00	63,00
Сума	276,00	265,00
Довірчий інтервал (95,0%)	10,45	11,43

## Додаток И

*Аналіз даних за методикою оцінки СПК в трудовому колективі*

<b>Регіон 1</b>	<b>Емоційний компонент</b>	<b>Когнітивний компонент</b>	<b>Поведінковий компонент</b>	<b>Загалом</b>
Середнє значення	1,11	-0,08	-0,53	0,50
Стандартна помилка	0,08	0,19	0,14	
Медіана	1,00	-1,00	0,00	
Мода	1,00	-1,00	0,00	
Стандартне відхилення	0,62	1,45	1,06	
Дисперсія	0,40	2,12	1,15	
Коефіцієнт ексцесу	3,78	0,14	1,01	
Коефіцієнт асиметрії	0,35	0,77	0,34	
Діапазон	4,00	6,00	6,00	
Мінімум	-1,00	-3,00	-3,00	
Максимум	3,00	3,00	3,00	
Сума	64,00	-5,00	-31,00	
Довірчий інтервал (95,0%)	0,17	0,39	0,28	
<b>Регіон 2</b>	<b>Емоційний компонент</b>	<b>Когнітивний компонент</b>	<b>Поведінковий компонент</b>	
Середнє значення	1,13	-0,85	-2,00	-1,72
Стандартна помилка	0,14	0,14	0,22	
Медіана	1,00	-1,00	-2,00	
Мода	1,00	-1,00	-2,00	
Стандартне відхилення	0,37	0,37	0,57	
Дисперсія	0,14	0,14	0,33	
Коефіцієнт ексцесу	7,00	7,00	3,00	
Коефіцієнт асиметрії	2,65	2,65	0,00	
Діапазон	1,00	1,00	2,00	
Мінімум	1,00	-1,00	-3,00	
Максимум	2,00	0,00	-1,00	
Сума	8,00	-6,00	-14,00	
Довірчий інтервал (95,0%)	0,35	0,35	0,53	
<b>Регіон 3</b>	<b>Емоційний компонент</b>	<b>Когнітивний компонент</b>	<b>Поведінковий компонент</b>	
Середнє значення	0,82	-1,00	-0,82	-1,00
Стандартна помилка	0,40	0,52	0,17	
Медіана	1,00	-1,00	-1,00	
Мода	1,00	-1,00	-1,00	
Стандартне відхилення	0,97	1,25	0,40	
Дисперсія	0,97	1,60	0,17	
Коефіцієнт ексцесу	3,60	2,50	6,00	
Коефіцієнт асиметрії	-1,44	0,00	2,45	
Діапазон	3,00	4,00	1,00	
Мінімум	-1,00	-3,00	-1,00	
Максимум	2,00	1,00	0,00	
Сума	5,00	-6,00	-5,00	
Довірчий інтервал (95,0%)	1,03	1,33	0,43	

## Додаток К

## Аналіз даних за методикою ШОС А. Макліна (адаптована Н. Є. Водоп'яною)

<i>ШОС_Регион 1</i>	Способность самопознание	Широта интересов	Принятие ценностей других	Гибкость поведения	Активность и продуктивность	Шкала восприимчивости к ОС
Середнє значення	9,58	9,66	8,54	11,09	9,90	48,77
Стандартна помилка	0,26	0,24	0,28	0,26	0,31	0,85
Медіана	10,00	10,00	8,00	11,00	10,00	50,00
Мода	11,00	10,00	9,00	10,00	8,00	55,00
Стандартне відхилення	1,88	1,70	2,15	1,84	2,22	6,30
Дисперсія	3,98	3,29	4,62	3,79	5,43	41,02
Коефіцієнт ексцесу	0,58	-0,56	0,62	-0,28	0,28	1,17
Коефіцієнт асиметрії	-0,65	0,13	0,34	0,29	0,13	-1,00
Діапазон	9,00	8,00	10,00	9,00	12,00	30,00
Мінімум	4,00	6,00	4,00	7,00	4,00	29,00
Максимум	13,00	14,00	14,00	16,00	16,00	59,00
Сума	551,00	557,00	493,00	637,00	570,00	2808,00
Довірчий інтервал (95,0%)	0,53	0,48	0,57	0,52	0,62	1,70
<b><i>ШОС_Регион 2</i></b>						
Середнє значення	8,62	9,75	7,62	10,60	9,12	465,71
Стандартна помилка	0,52	0,40	0,75	1,08	0,91	2,82
Медіана	8,00	10,00	9,00	12,00	10,00	47,00
Мода	8,00	10,00	9,00	13,00	10,00	47,00
Стандартне відхилення	1,27	1,05	1,89	2,76	2,32	7,34
Дисперсія	1,90	1,14	3,90	8,24	5,81	55,48
Коефіцієнт ексцесу	-0,33	0,26	1,02	2,40	4,62	3,03
Коефіцієнт асиметрії	0,71	-0,77	-1,44	-1,61	-2,03	-1,69
Діапазон	4,00	3,00	5,00	8,00	7,00	21,00
Мінімум	7,00	8,00	4,00	5,00	4,00	31,00
Максимум	11,00	11,00	9,00	13,00	11,00	52,00
Сума	61,00	69,00	54,00	75,00	64,00	323,00
Довірчий інтервал (95,0%)	1,28	0,99	1,83	2,65	2,23	6,89
<b><i>ШОС_Регион 3</i></b>						
Середнє значення	9,24	9,24	9,56	10,15	10,15	48,34
Стандартна помилка	0,61	0,95	0,67	0,31	1,01	2,90
Медіана	9,00	9,50	10,00	10,00	10,50	49,00
Мода	9,00	10,00	11,00	10,00	12,00	#Н/Д
Стандартне відхилення	1,42	2,24	1,52	0,64	2,37	7,06
Дисперсія	2,27	5,47	2,67	0,57	6,17	50,30
Коефіцієнт ексцесу	1,53	0,96	-0,30	-0,10	-2,36	0,01
Коефіцієнт асиметрії	1,27	0,25	-0,86	-0,31	-0,17	-0,72
Діапазон	4,00	7,00	4,00	2,00	6,00	19,00
Мінімум	8,00	6,00	7,00	9,00	7,00	37,00
Максимум	12,00	13,00	11,00	11,00	13,00	56,00
Сума	56,00	56,00	58,00	61,00	61,00	291,00
Довірчий інтервал (95,0%)	1,58	2,45	1,71	0,79	2,61	7,44

## Додаток Л

*Аналіз даних за методикою методики експрес-діагностики стану стресу (ДСС)*

	<i>Регіон 1</i>	<i>Регіон 2</i>	<i>Регіон 3</i>
Середнє значення	4,32	1,84	3,09
Стандартна помилка	1,0853	0,6335	0,1583
Медіана	4,5	2	3
Мода	7	2	3
Стандартне відхилення	2,66	1,68	1,20
Дисперсія	7,0667	2,8095	1,4286
Коефіцієнт ексцесу	0,1575	-1,4684	-0,0509
Коефіцієнт асиметрії	-0,7275	0,3094	0,0000
Діапазон	7	4	6
Мінімум	0	0	0
Максимум	7	4	6
Сума	26	13	171
Довірчий інтервал (95,0%)	2,7897	1,5502	0,3171

## Додаток М

*Аналіз даних за методикою Томаса-Кілмана, тест на поведінку у конфліктній ситуації*

<b>Регіон 1</b>	<b>Соперничество</b>	<b>Сотрудничество</b>	<b>Компромисс</b>	<b>Избегание</b>	<b>Приспособление</b>
Середнє значення	5,03	6,41	7,48	6,53	4,46
Стандартна помилка	0,42	0,21	0,24	0,23	0,31
Медіана	5,00	7,00	8,00	6,00	4,00
Мода	3,00	7,00	7,00	6,00	4,00
Стандартне відхилення	3,13	1,56	1,81	1,76	2,30
Дисперсія	9,82	2,46	3,29	3,15	5,33
Коефіцієнт ексцесу	-0,39	0,58	-0,31	0,86	-0,29
Коефіцієнт асиметрії	0,24	-0,45	-0,14	0,17	0,41
Діапазон	12,00	8,00	8,00	10,00	9,00
Мінімум	0,00	2,00	3,00	2,00	1,00
Максимум	12,00	10,00	11,00	12,00	10,00
Сума	287,00	366,00	427,00	373,00	255,00
Довірчий інтервал (95,0%)	0,83	0,42	0,48	0,47	0,61
<b>Регіон 2</b>	<b>Соперничество</b>	<b>Сотрудничество</b>	<b>Компромисс</b>	<b>Избегание</b>	<b>Приспособление</b>
Середнє значення	4,13	6,42	8,70	6,42	4,28
Стандартна помилка	0,59	0,75	0,68	0,69	0,57
Медіана	5,00	7,00	8,00	7,00	4,00
Мода	5,00	7,00	8,00	5,00	4,00
Стандартне відхилення	1,56	1,98	1,78	1,80	1,49
Дисперсія	2,48	3,95	3,24	3,29	2,24
Коефіцієнт ексцесу	-1,16	0,35	0,70	-1,37	2,23
Коефіцієнт асиметрії	-0,68	-0,65	1,07	0,04	0,58
Діапазон	4,00	6,00	5,00	5,00	5,00
Мінімум	2,00	3,00	7,00	4,00	2,00
Максимум	6,00	9,00	12,00	9,00	7,00
Сума	29,00	45,00	61,00	45,00	30,00
Довірчий інтервал (95,0%)	1,46	1,84	1,66	1,68	1,38
<b>Регіон 3</b>	<b>Соперничество</b>	<b>Сотрудничество</b>	<b>Компромисс</b>	<b>Избегание</b>	<b>Приспособление</b>
Середнє значення	3,55	5,15	9,23	6,56	5,15
Стандартна помилка	1,17	0,87	0,99	0,76	0,95
Медіана	3,00	5,50	9,50	7,00	5,50
Мода	1,00	7,00	9,00	7,00	#Н/Д
Стандартне відхилення	2,87	2,13	2,32	1,76	2,31
Дисперсія	8,27	4,57	5,87	3,47	5,37
Коефіцієнт ексцесу	-1,22	-1,61	2,11	-0,94	-1,42
Коефіцієнт асиметрії	0,65	-0,51	-1,22	-0,39	-0,30
Діапазон	7,00	5,00	7,00	5,00	6,00
Мінімум	1,00	2,00	5,00	4,00	2,00
Максимум	8,00	7,00	12,00	9,00	8,00
Сума	22,00	31,00	56,00	40,00	31,00
Довірчий інтервал (95,0%)	3,02	2,24	2,54	1,95	2,43

# Додаток Н

## Кореляційна матриця

	MMPI 1 Hs Іпохондрія	MMPI 2 D Депресія	MMPI 3 Hu Істероїдність	MMPI 4 Pd Психопатія	MMPI 6 Pa Параноальність	MMPI 7 Pt Психастенія	MMPI 8 Sc Шизоїдність	MMPI 9 Ma Гіпертимність	Шкала ситуативної тривожності Спілбергера-Ханіна	Шкала особистісної тривожності Спілбергера-Ханіна	Соц.-психологічний клімат 1 Е	Соц.-психологічний клімат 2 Р	Соц.-психологічний клімат 3-1 К	Соц.-психологічний клімат 3-2 К	Соц.-психологічний клімат 4 Е	Соц.-психологічний клімат 5 Р	Соц.-психологічний клімат 6 К	Соц.-психологічний клімат 7 Е	Соц.-психологічний клімат 8 Р	ШОС Здатність самопізнання	ШОС Широта інтересів	ШОС Прийняття цінностей інших	ШОС Гнучкість поведінки	ШОС Активність та продуктивність	ШОС Шкала сприйнятливості до ОС	Шкала рівня регуляції в стресових умовах	Томас-Кілман Суперництво	Томас-Кілман Співпраця	Томас-Кілман Компроміс	Томас-Кілман Уникнення	Томас-Кілман Пристосування	
MMPI 1 Hs Іпохондрія	1																															
MMPI 2 D Депресія	0,40	1																														
MMPI 3 Hu Істероїдність	0,80	0,49	1																													
MMPI 4 Pd Психопатія	0,24	0,05	0,41	1																												
MMPI 6 Pa Параноальність	0,24	0,42	0,20	0,06	1																											
MMPI 7 Pt Психастенія	0,46	0,51	0,63	0,52	0,35	1																										
MMPI 8 Sc Шизоїдність	0,38	0,19	0,52	0,58	0,40	0,64	1																									
MMPI 9 Ma Гіпертимність	0,11	-0,07	0,09	-0,03	0,40	0,05	0,40	1																								
Шкала ситуативної тривожності Спілбергера-Ханіна	0,36	<b>0,50</b>	0,36	0,04	<b>0,49</b>	<b>0,44</b>	0,22	0,25	1																							
Шкала особистісної тривожності Спілбергера-Ханіна	0,22	<b>0,52</b>	0,22	-0,10	<b>0,54</b>	0,34	0,15	0,30	0,85	1																						
Соц.-психологічний клімат 1 Е	0,11	0,13	0,22	0,05	0,04	-0,02	-0,01	0,17	0,15	0,12	1																					
Соц.-психологічний клімат 2 Р	-0,04	-0,08	0,05	-0,01	-0,26	-0,13	-0,11	-0,09	-0,09	-0,16	0,10	1																				
Соц.-психологічний клімат 3-1 К	0,07	0,03	-0,02	-0,02	-0,06	0,00	-0,10	0,05	-0,05	0,02	0,07	0,00	1																			
Соц.-психологічний клімат 3-2 К	-0,11	-0,18	-0,06	0,00	-0,08	-0,03	-0,04	0,12	-0,10	0,07	0,08	0,00	0,50	1																		
Соц.-психологічний клімат 4 Е	0,12	0,02	0,25	-0,05	0,05	-0,03	0,07	0,11	0,01	0,03	0,27	-0,10	-0,09	-0,14	1																	
Соц.-психологічний клімат 5 Р	-0,08	0,10	0,02	-0,05	-0,14	-0,15	-0,13	0,08	-0,08	-0,04	-0,05	-0,11	0,01	-0,01	0,06	1																
Соц.-психологічний клімат 6 К	-0,02	0,22	0,08	0,07	0,11	0,10	0,07	-0,11	0,04	-0,04	-0,13	-0,06	-0,27	-0,31	0,07	0,43	1															
Соц.-психологічний клімат 7 Е	-0,35	-0,36	-0,30	-0,05	-0,20	-0,11	-0,01	0,03	-0,22	-0,19	-0,19	-0,06	0,05	0,23	-0,06	-0,01	-0,15	1														
Соц.-психологічний клімат 8 Р	-0,01	0,12	-0,02	0,16	0,12	-0,01	0,03	-0,08	0,08	0,09	0,13	-0,05	0,00	-0,06	-0,07	-0,07	-0,08	-0,20	1													
ШОС Здатність самопізнання	-0,02	0,32	0,03	-0,07	0,29	0,19	0,06	0,09	0,48	0,47	0,03	-0,04	0,02	0,03	-0,07	0,14	-0,04	0,07	0,14	1												
ШОС Широта інтересів	0,14	<b>0,41</b>	0,35	0,09	0,34	0,38	0,16	0,02	0,47	0,38	0,24	0,12	-0,05	-0,03	-0,03	-0,01	-0,01	-0,30	0,12	0,40	1											
ШОС Прийняття цінностей інших	0,22	0,05	0,12	0,03	0,21	-0,03	0,10	0,26	0,21	0,23	0,07	-0,15	-0,11	-0,17	0,13	-0,05	-0,10	-0,12	0,06	0,13	0,09	1										
ШОС Гнучкість поведінки	0,08	0,40	0,09	-0,05	0,23	0,18	0,17	0,16	0,43	0,41	0,11	-0,01	0,14	0,04	-0,14	-0,01	0,05	-0,13	0,13	0,35	0,17	0,16	1									
ШОС Активність та продуктивність	0,27	<b>0,43</b>	0,30	-0,03	0,29	0,32	0,26	0,28	0,43	0,43	0,15	-0,04	0,05	-0,10	-0,05	0,07	-0,01	-0,32	-0,02	0,24	0,47	0,24	0,42	1								
ШОС Шкала сприйнятливості до ОС	0,23	<b>0,50</b>	0,28	-0,01	<b>0,42</b>	0,32	0,24	0,26	<b>0,62</b>	<b>0,59</b>	0,19	-0,05	0,02	-0,08	-0,04	0,05	-0,03	<b>-0,26</b>	0,12	0,64	0,63	0,52	0,66	0,76	1							
Шкала рівня регуляції в стресових умовах	0,27	0,38	0,26	0,01	<b>0,48</b>	0,24	0,16	0,37	<b>0,49</b>	<b>0,51</b>	-0,04	-0,17	0,07	0,03	-0,06	0,11	-0,07	-0,16	0,16	0,48	0,35	0,34	0,18	0,39	<b>0,54</b>	1						
Томас-Кілман Суперництво	-0,18	-0,08	-0,23	-0,18	0,06	-0,27	-0,14	0,19	-0,10	-0,07	0,18	0,02	-0,15	-0,19	0,07	0,07	0,16	-0,05	-0,18	-0,20	-0,13	0,21	-0,01	0,07	0,00	-0,06	1					
Томас-Кілман Співпраця	0,19	0,01	0,22	-0,02	0,11	0,17	0,10	-0,01	0,12	0,02	0,00	-0,09	-0,18	0,05	0,07	-0,13	-0,04	-0,07	-0,06	-0,17	0,11	-0,10	-0,03	0,05	-0,04	-0,13	0,01	1				
Томас-Кілман Компроміс	0,12	0,05	0,18	0,21	-0,13	0,16	0,05	-0,24	0,06	-0,06	-0,06	0,14	0,06	-0,02	0,08	-0,17	-0,15	-0,13	0,20	0,03	0,13	-0,17	-0,16	-0,15	-0,11	0,00	-0,65	-0,16	1			
Томас-Кілман Уникнення	0,22	0,15	0,12	-0,18	-0,06	-0,05	-0,08	-0,13	-0,12	0,01	0,03	0,03	0,16	0,10	0,07	0,07	0,00	-0,04	0,11	0,01	0,01	0,07	-0,02	0,07	0,05	0,18	-0,40	-0,33	0,13	1		
Томас-Кілман Пристосування	-0,17	-0,06	-0,11	0,22	-0,02	0,12	0,14	0,07	0,08	0,11	-0,23	-0,08	0,16	0,14	-0,29	0,09	-0,06	0,26	0,04	0,36	-0,03	-0,11	0,19	-0,07	0,09	0,03	-0,48	-0,37	0,02	-0,10	1	

## Додаток О

Пам'ятка учаснику тренінгу «*NO\_STRESS\_BE\_IN\_PROGRESS*»  
(*НЕ\_СТРЕСУЙ\_ПРОГРЕСУЙ*)

# УПРАВЛІННЯ СТРЕСОМ

## Рекомендації з психологічної допомоги під час гострого стресу

У гострій стресовій ситуації найкращим первісним прийомом є усвідомлення свого стресового стану, уявне взяття «паузи».

**Не треба ухвалювати важливих рішень.**  
Першими кроками в ослабленні стресової напруги можуть бути:  
**рахунок до десяти і повільне глибоке дихання.**

### Якщо стрес застає в приміщенні:

Залишіть місце, в якому Вас застиг стрес, щоб залишитися наодинці

Скористайтесь вологими серветками, щоб змочити лоб, віски, артерії на руках

Обстежте приміщення, де ви знаходитесь, зробіть уявний опис зовнішнього вигляду предметів

Переведіть погляд у вікно, на небо. Сконцентруйте свою увагу на тому, що Ви бачите в даний момент

Зробіть невеличку фізичну зарядку з глибоким та рівним диханням

### Якщо стрес застає поза приміщенням:

Озирніться навколо та огляньте предмети, подумки назвіть їх

Детально розгляньте небо, назвіть усе, що доступне погляду

Знайти дрібний предмет (листок, камінь), уважно розгляньте його не менше 3-4 хвилин

Спробуйте дихати повільно, глибоко

**Відчуйте, як з кожним подихом Ваш стан стає менш напруженим**



**NO\_STRESS\_BE\_IN\_PROGRESS**

*Пам'ятка учаснику тренінгу «NO\_STRESS\_BE\_IN\_PROGRESS»  
(НЕ\_СТРЕСУЙ\_ПРОГРЕСУЙ)*

## УПРАВЛІННЯ СТРЕСОМ

### Пам'ятка з управління стресом

**1**

Розрізняйте стресори, які Ви можете контролювати та ті, що **НЕ** підконтрольні Вам.

**2**

**Правильне дихання** (діафрагмове) – дозволяє контролювати фізіологічні реакції у стресових ситуаціях. Грудне дихання, провокує паніку, тривогу, головний біль та стомлюваність.

**3**

Вам варто **знати свої суб'єктивні стресори**.

**4**

Попередній крок дозволяє визначити стресову поведінку, яку хочеться змінити.



## Додаток П

Пам'ятка учаснику тренінгу «NO\_STRESS\_BE\_IN\_PROGRESS»  
(«НЕ\_СТРЕСУЙ\_ПРОГРЕСУЙ»)

# СТРЕСОСТІЙКІСТЬ

## Пам'ятка з управління стресом

**Стресостійкість** - це здатність бути розслабленим і зібраним, коли стикаєшся з труднощами.

**Позитивна стійкість до стресу** - це здатність зберігати спокій, не захоплюючись сильними емоціями безпорадності та безнадійності.

### Зверніть увагу

Займайтеся саморозвитком та шукайте будь-які фізичні чи психічні ознаки, що можуть свідчити про підвищення рівня стресу.

### Зосередьтеся на одній проблемі за раз

Наявність більш ніж однієї зони стресу може викликати значну тривогу та відчуття пригніченості. Спочатку перерахуйте всі ваші проблеми в порядку їх критичності. Виршіть найактуальнішу проблему, а потім далі по списку. Таким чином Ви берете під контроль проблеми одну за одною.

### Додаткові рекомендації

Глибоко вдихніть, прогуляйтеся, повільно порахуйте до 10-ти, займайтеся спортом, практикуйте медитацію або йогу, слухайте заспокійливу музику, плавайте, створюйте цілеспрямовані відволікання, або створіть власну форму творчої роботи.

### Оцініть пріоритети

Ваш стрес пов'язаний із тим, що берете на себе занадто багато? Якщо так, оцініть усі сфери вашого життя, які займають час, і розставте пріоритети.

### Візьміть тайм-аут

Дуже важко виділити час для себе та близьких, коли Ви відчуваєте тривогу і втратили контроль. Сходіть на вечерю з родиною або подивіться фільм у колі друзів. Звісно, занепокоєння нікуди не дінеться, але іноді вашому мозку потрібно відпочити від стресу.



NO\_STRESS\_BE\_IN\_PROGRESS