

МІНІСТЕРСТВО ВНУТРІШНІХ СПРАВ УКРАЇНИ  
ЛЬВІВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ВНУТРІШНІХ СПРАВ

Інститут управління, психології та безпеки

Кафедра практичної психології

**ПСИХОЛОГО-ОРГАНІЗАЦІЙНІ СТРЕС-ФАКТОРИ ПРОФЕСІЙНОЇ  
ДІЯЛЬНОСТІ МЕНЕДЖЕРІВ ДЕРЖАВНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ**

**кваліфікаційна робота**

здобувача вищої освіти

освітнього ступеня «магістр»

**Діани ШТИМ**

2 курсу денної форми навчання

спеціальність 053 «Психологія»

ОПП «Психологія»

**Науковий керівник:**

кандидат психологічних наук, доцент

**Олександр КУЦІЙ**

**Рецензент:**

доктор психологічних наук, доцент

**Галина КАТОЛИК**

*Кваліфікаційна робота допущена до захисту*

**« 15 » грудня 2022 р., протокол № 6**

В. о. завідувача кафедри практичної психології

доктор психологічних наук, доцент

\_\_\_\_\_ **Євген КАРПЕНКО**

Львів

2022

## ЗМІСТ

<b>ВСТУП.....</b>	<b>3</b>
<b>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ СТРЕСУ ЯК ПОНЯТТЯ ТА ЙОГО ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ У ПРОФЕСІЙНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ МЕНЕДЖЕРА.....</b>	<b>8</b>
Огляд та аналіз наукових джерел щодо поняття «стрес».....	8
Теоретичні аспекти професійного стресу менеджера в його діяльності.....	18
<b>РОЗДІЛ 2. ЕКСПЕРИМЕНТАЛЬНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ПСИХОЛОГО-ОРГАНІЗАЦІЙНИХ ОСОБЛИВОСТЕЙ ПРОФЕСІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ МЕНЕДЖЕРІВ ДЕРЖАВНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ ЯК ФАКТОРУ СТРЕСУ.....</b>	<b>29</b>
2.1. Обґрунтування методології експериментального дослідження професійного стресу та організаційних стресогенів у менеджерів.....	30
2.2. Емпіричне дослідження професійного стресу, його гіпотетичних факторів та побічних змінних... ..	36
2.3. Обчислення емпіричних даних математичними методами та інтерпретація їх результатів.....	46
<b>ВИСНОВКИ.....</b>	<b>58</b>
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....</b>	<b>61</b>
<b>ДОДАТКИ.....</b>	<b>65</b>

## ВСТУП

**Актуальність.** Стан стресу у менеджерів може вважатися однією з форм неминучої розплати за намагання рухатися вгору по кар'єрній драбині, що мала б вести до влади і багатства. При цьому, не особливо часто кар'єристи задумуються про те, що чим вище сходження, тим більшим є тягар відповідальності, тим більше фактів і явищ вимагається утримувати під постійним або хоча б періодичним контролем. Й не даремно останніми роками все більше кажуть про «синдром менеджера» як певну специфічну форму стану стресу в бізнесменів та менеджерів. «Професійний» стрес в середовищі типового менеджера за фізіологією в реальності майже нічим не вирізняється від «повсякденно-життєвого». Але, менеджери від звичайних працівників та й від абсолютної більшості людей відрізняється постійним налаштуванням на певні цілі з чітко визначеними термінами щодо реалізації та досягнення все нових й нових вершин. Вони летять до мети, не схильні відпочивати, не намагаються отримувати «погладжування» емоційного змісту, а в інтелектуальній сфері схильні до поступового розвитку тунельного мислення, що спричиняє падіння швидкості вирішення потокових професійних завдань. Таким чином менеджер потрапляє в циклічне коло психологічних та фізіологічних напруг.

Джерела професійного стресу будь-якого бізнесмена та менеджера (як з маленької фірми, так і у великій організації) мають дуже широкий список. До нього в числі перших включено такі фактори як некомпетентність підлеглих, недобросовісність ділових партнерів, жорстка конкуренція, непередбачуваність політики на різних рівнях, жадібність чиновників, надмірна та завищена, неадекватна та емоційна вимогливість в клієнтів. До числа найбільш головних чинників стресів менеджери різного рівня управління називають:

- складність і часта суперечливості щодо законодавства та посадових інструкцій;

- низька професійна мотивацію співробітників та підлеглих, необхідність посиленого постійного контролю за діяльністю останніх;
- відсутність або суттєві ускладнення за взаєморозумінням з діловими партнерами, а також систематичні конфлікти з ними;
- хронічне невивантаження часу, надмірність і не часто недостатня обґрунтованість контролю з боку менеджерів вищого рівня управління;
- почуття недостатньо відповідності між зусиллями, які було витрачено та отриманими результатами, а особливо щодо матеріальних винагород та виплат;
- втрата сенсу професійної діяльності та перспектив від неї;
- фрустраційні переживання від нереалізованих життєвих планів та несправджених надій.

В результаті виникнення постійних проблем і стресів у менеджерів різного рангу виникає комплексна симптоматика невротичних та психосоматичних хронічних захворювань, якими є дратівливість, порушення сну аж до хронічного безсоння, гіпертонія або вегетосудинна дистонія, порушення функціонування шлунково-кишкового тракту, часті та тривалі головні болі, м'язовий біль різної етіології. Наслідками професійного стресу в менеджерів також часто бувають інфаркти, інсульты та передчасна смерть, попри їх значні можливості щодо високоякісного лікування.

Особливо актуальним є дослідження того як організаційні фактори визначають стрес у менеджерів в державних організаціях, що особливо посилено сучасною низкою суттєвого посилення проблем через воєнний стан.

Все вище вказане свідчить про актуальність обраної теми для проведення дослідження.

**Об'єкт** – професійний стрес в діяльності менеджерів державних організацій України.

**Предмет** – психолого-організаційні чинники стресу в менеджерів державних організацій.

**Мета** – встановити психолого-організаційні особливості професійної діяльності менеджерів державних організацій як фактору стресу.

Відповідно до сформульованої мети були розроблені такі **завдання дослідження**:

1. Узагальнити та проаналізувати опубліковані наукові джерела з питання змісту стресу та особливостей його функціонування в професійній діяльності.
2. Теоретично дослідити особливості професійної діяльності менеджерів та формування в них стресового стану.
3. Обґрунтувати методологію емпіричного дослідження стресу у менеджерів державних організацій організації.
4. Експериментально дослідити психолого-організаційні чинники формування стресу у менеджерів державних організацій.

**Гіпотеза дослідження** – припущення та основна ідея даного дослідження полягає в евристичному пошуку стосовно того, що негативні організаційно-психологічні характеристики в державних організаціях можуть бути факторами формування в їх менеджерів професійного стресу. Звісно, що таке припущення є достатньо ймовірнісним, а тому більш конкретною гіпотезою є те, що існують серед організаційно-психологічних характеристик такі, що можуть мати домінантне факторне навантаження.

**Методи дослідження**: в цій кваліфікаційній магістерській роботі застосовано індуктивний підхід та низку науково-дослідницьких методів, якими є:

теоретичні: узагальнення, аналіз та синтез, порівняння наукових публікацій за відповідним науковим спрямуванням;

методи отримання емпіричних даних, а саме психодіагностичні методики: «Стратегії та моделі долаючої поведінки» (SACS); експрес-діагностика стресогенних факторів у професійній діяльності менеджера; «Самооцінка стійкості до стресу»; «Поведінковий тип А та Ваше серце»; методика Г. Айзенка щодо визначення екстраверсії-інтраверсії та нейротизму

особистості; анкетування: розроблено дві анкети з визначення особливостей професійного стресу у менеджерів;

математичні методи обробки статистичних даних: середнє значення, стандартне відхилення та кореляційний аналіз з використанням непараметричного парного критерію Спірмена.

**Теоретична основа дослідження:** два напрямки науково-психологічних досліджень слугували підставами для того, щоб реалізувати його на пристойному науковому рівні. Першим є теорія щодо стресу, його базальних основ формування, існування та нейтралізації у міждисциплінарному порівнянні та узагальненні. Другим напрямком виявилися публікації щодо професійних аспектів діяльності в цілому та конкретно в менеджерській діяльності з питання накопичення професійного стресу.

**Наукова новизна дослідження:** головними науковими новітніми результатами даної кваліфікаційної роботи можна виділити те, що вдалося цілеспрямовано встановити достатньо широкий спектр факторів організаційно-психологічного змісту, які можуть в негативному значенні слугувати в якості стресогенних факторів. Окрім цього, вдалося в статистичних вимірах визначити домінуючу групу з них. Це може посприяти в подальших дослідженнях вийти на більш конкретні й цілеспрямовані завдання.

**Практичне значення** даної кваліфікаційної роботи є те, що є можливим вплинути на організування професійних процесів у державних організаціях з врахуванням ключових факторів, які є потенційно домінуючими у формуванні професійного стресу серед менеджерів як найбільш важливої для достатньо повноцінної організаційної частини з їх персоналу. Звісно, що зниження професійного стресу напряду вплине на професійне довголіття та здоров'я персоналу. Також, достатньо ймовірними можуть бути супутні сприятливі позитивні наслідки, що буде виражатися у підвищенні продуктивності праці та інших важливих аспектах.

**Структура кваліфікаційної роботи:** основними структурними компонентами, відповідно до вимог «Положення про порядок підготовки кваліфікаційних робіт у Львівському державному університеті внутрішніх справ», є зміст, вступ, два основних розділи з висновками до кожного, висновки до роботи, перелік використаних джерел з 49 пунктів та додатки.

## **РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ СТРЕСУ ЯК ПОНЯТТЯ ТА ЙОГО ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ У ПРОФЕСІЙНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ МЕНЕДЖЕРА.**

### **1.1. Огляд та аналіз наукових джерел щодо поняття «стрес».**

Аналіз наукової літератури [6; 24; 28; 38] вказує на те, що «стрес» як поняття зазнало значних змін, що пов'язані з розширенням застосування, фундаментальними дослідженнями за різноманітними аспектами цієї проблеми, а саме причин, детермінантів, проявів, можливостей регуляції та подолання. Це поняття застосовується не завжди обґрунтовано, а часом підміняється іншими близькими (але не завжди) за сенсом термінами, як, наприклад, будь-яку емоційну напругу намагаються називати стресом. Неоднозначність розуміння та тлумачення поняття «стрес» призвело до суттєвих відмінностей за поглядами на суть цього психічного явища, розширеному трактуванню феномену, суперечностей за отриманими даними, відсутності достатньо строгих критеріїв при виконанні інтерпретації отриманих результатів емпіричних досліджень, використання недостатньо адекватних та доцільних методичних шляхів дослідження. Тому, почнемо з початку. Так, поява терміну «стрес» в психології (від англ. stress – тиск, напруга) відбулося через запозичення з техніки, де використовується для позначення зовнішньої сили, яка прикладена до фізичного об'єкту і викликає його певний стан напруги, тобто тимчасової або постійної зміни структури об'єкту. У межах фізіології, психофізіології, психології, медицини це поняття в якості терміну застосовуються для позначення широкого переліку станів індивіда, що виникають як реакція чи відповідь на різноманітні за джерелом походження екстремальні дії, впливи.

За Г. Сельє [45] (вперше почав застосовувати це поняття в альтернативний спосіб), реакції живих організмів на вплив несприятливого стимулу має певні загальні характеристики, які не залежать від типології організму:



- 1) не є залежним від природи походження стресору;
- 2) тривала дія стресора спричиняє три цілком конкретні стадії, якими є загальний адаптаційний синдром: реакція через здивування чи тривогу (недостатній досвід, невміння подолати проблему); опір (навчання справлятися з проблемою); виснаження (надмірна витрата енергії, що веде до втоми аж до перевтоми);
- 3) за сильною та тривалою захисною реакцією може перейти в хворобу адаптації.

Впродовж своєї наукової діяльності Г. Сельє спромігся навести порядок у термінології щодо «стресу» та запроваджував нову термінологічну базу, уточнював її суть. Спочатку ввів поняття «стресор» для того, щоб позначити зовнішні впливи, які й спричиняють стрес. Потім йому вдалося з'ясувати, що стрес приносить не лише шкоду. Зокрема, збільшенням стресу додає продуктивності, але до певної межі, за якою вона різко знижується й при цьому разом самопочуттям. Критичність за величиною стресу, після чого стає руйнівним для кожного індивіда є різною. Окрім цього, навіть багато приємних подій можуть викликати стресоподібні фізіологічні реакції. Тому, для позначення ніби «корисного стресу» Г. Сельє ввів термінологічне поняття «еустрес». Щодо «поганого стресу», ним було запропоновано застосовувати для його ідентифікації та розрізнення слово з англійської мови «дистрес», що значить біль чи страждання, що ранять тіло, душу; стан небезпеки, розпачу через незадоволену потребу. Потім Г. Сельє помітив, що сильні стреси здатні прискорювати процеси старіння, що стало підставою пропозиції розглядати стрес в якості міру зношення організму. Словники та енциклопедії містять визначення, які сформульовані Г. Сельє: «Стрес є неспецифічною відповіддю організму на будь-яке пред'явлення йому вимоги... Має вагу інтенсивність потреби в перебудові або адаптації». У практичній психології, проте, термін «стрес» найчастіше вживається в значенні «дистресу», або «поганого стресу», як-от: «сильна фізична, ментальна або емоційна напруга», «реакції людини через відчуття, що вимоги до неї перевищують її ресурси» [6; 12; 34; 45].

Внаслідок понад 30-річного періоду існування та трансформації теорії стресу до кінця 70-х років ХХ століття в її межах уживалися абсолютно різноманітні дослідження (реакція на холод, на критику, гіпервентиляція легень при форсованому диханні, радість успіху, гіркота втрати, втома, приниження і т. п.). У 80-х роках ХХ століття теорія стресу почала розглядатися навіть як космологічна система, що є здатною бути домінуючим стимулом життєствердження та розвитку в цілому. При цьому, аналіз і розвиток поняття «стрес» орієнтувалося головним чином з позиції екстремальності, а точніше чинників, що впливають та приводять до стресу. Практично було проігноровано внутрішній психічний стан суб'єкта екстремальної діяльності, його динаміку та відповідні особливості [4; 12; 24; 35].

У сучасних наукових джерелах [6; 16; 28; 31] термін «стрес» використано принаймні в наступних трьох значеннях:

будь-які зовнішні стимули або події, які викликають напругу чи збудження, що ще вживається через терміни «стресор», «стрес-чинник»;

суб'єктивна реакція і в цьому значенні відображає стан напруги, збудження як внутрішній психічний стан, що інтерпретується як емоції, оборонні реакції, а також подолання (coping), яке відбувається у внутрішньому психічному середовищі людини. Зазначене здатне сприяти розвитку і вдосконаленню функціональних систем, а ще викликати тривалу та непотрібну психічну напругу;

стрес може бути фізичною реакцією організму або шкідливою дією. Саме таким чином В. Кеннон і Г. Сельє використовували цей термін. Функцією цих фізичних (фізіологічних) реакцій, є підтримка поведінкових дій і психічних процесів, які на меті мають подолання цього стану та вихід з нього на більш комфортний та спокійний.

Проведення огляду теорії щодо стресу вказує на те, що до основних, етапних теорій і моделей стресу можуть бути віднесені наступні:

Генетично-конституціональна теорія, яка зводиться до ідеї про те, що здатність організму чинити опір стресу залежить від зумовлених захисних стратегій

функціонування, які не залежать від поточної ситуації. Дослідження в цій сфері є спробою встановити зв'язок між генетичним складом (генотипом) і окремими фізичними характеристиками чи властивостями, які здатні знизити загальну індивідуальну спроможність чинити опір стресу [27].

Модель схильності до стресу, що ґрунтується на ефекті взаємодії генетичних характеристиках індивіда і чинниках середовища. При цьому, допускається наявність взаємного впливу чинників, несподіваних, сильних дій в розвитку реакцій напруги, що сприяють стресу [33].

Психодинамічна модель, в якій описано два типи зародження і прояву тривоги, неспокою: сигналізуюча як передбачення реальної зовнішньої небезпеки; травматична як вплив несвідомого, внутрішнього джерела [27].

Модель Х.Г. Вольфа, за якою стрес розглядається в якості фізіологічної реакції на соціально-психологічні стимули й через це існує залежність даних реакцій від природи аттитюдів (позицій, стосунків), мотивів, визначеності ситуації і ставлення до неї [30].

Міждисциплінарна модель стресу, де він виникає внаслідок впливу стимулів, що викликають тривогу у більшості індивідів через низку фізіологічних, психологічних і поведінкових реакцій, а в низці випадків й патологічних, які приводять до вищих рівнів функціонування і нових можливостей регулювання

Теорії конфліктів, в яких розглянуто причинами стресу чинники стійкості соціальних стосунків, розподіли економічних благ і послуг в суспільстві, міжособистісна взаємодія у владних структурах [25].

Модель Д. Механік. Центральним є поняття і механізми адаптації, яка визначається в якості способу боротьби індивіда з ситуацією, відчуттями від ситуації і має два прояви: подолання як боротьба з ситуацією та захист як боротьба з враженнями від ситуації. Подолання, «оволодіння» ситуацією визначається цілеспрямованістю в поведінці, здібностями до адекватних рішень [34].

Стрес як поведінкова реакція на соціально-психологічні стимули, де

розглядається стрес як стан організму, в основі чого перебувають адаптивні і неадаптивні реакції. Під стресовими розуміються насамперед соціальні чинники, а саме економічні або сімейні невдачі, події, які порушують (руйнують) або загрожують підірвати звичне життя. Вони не обов'язково негативні і не завжди ведуть до об'єктивної кризи[25].

Системна модель стресу відображає розуміння процесів управління (поведінки, адаптації і т. п.) через системну саморегуляцію і здійснення через співставлення поточного стану системи з його відносно стабільними нормативними значеннями [26].

Інтеграційна модель стресу, центральне місце в якій належить певній проблемі, що вимагає ухвалити рішення. Поняття такої проблеми визначено як прояв, дію на людину стимулів або умов, що вимагають від нього перевищення або обмеження звичайного рівня діяльності. Виникнення проблеми супроводжується напругою функцій організму. Далі, якщо проблему не вирішено, напруга зберігається або й наростає й саме через це розвивається стрес. При цьому, здатність вирішувати проблеми залежить від низки чинників: ресурсів, якими є загальні можливості по вирішенню різних проблем; особистого енергетичного потенціалу, що необхідний для вирішення конкретної проблеми; походження проблеми, ступеню несподіваності її виникнення; наявності і рівня адекватності установки на конкретну проблему; типу реагування (захист або агресія, напад). Значення і облік цих чинників визначає вибір стратегії поведінки для того, щоб запобігати виникненню та нарощуванню стресу [39].

Можна зауважити те, що через відсутність єдиної загальної теорії стресу немає і загальноприйнятого його розуміння та визначення. Хоча, в цьому криється не тільки проблема, а й можливістю більш широкого дослідження явища у сукупності понять про нього. Так, розгляд різних варіантів Н. Різві сприяв тому, щоб ним було відзначено певну спільну характеристику, якою є стан неспокою в організмі, що в ньому викликає прагнення це усунути або хоча б зменшити. В такому розумінні стрес є досить подібним до таких неприємних

станів як тривожність або аверсивної мотивації, слабкого болю і дисонансу. Окрім зазначеного, стрес є психологічною та поведінковою реакцією, яка відображає стан внутрішнього неспокою чи придушення. Подібні захисні реакції від стресу спостерігаються в різних функціональних процесах з доданням емоційної, когнітивної і поведінкової складових. Стрес ще визначено в якості події або умови фізичного або соціального оточення, що призводить до вживання заходів з уникнення, агресії, ухвалення рішень з усунення чи послаблення загроз. Однак, таке поняття як «стресор» є подібним до небезпеки, загрози, тиску, конфлікту, фрустрації і екстремальної ситуації [13].

Р. Лазарус [23] ще відзначав те, що різні уявлення про суть стресу, його теорію і модель багато в чому є суперечливими. Напевно й тому для прояснення поняття стресу Р. Лазарус вдався до формулювання двох основних положень:

плутанина і суперечності у визначенні поняття «стрес» можна усунути, якщо враховувати не лише зовні спостережувані стресові стимули і реакції, а також і пов'язані зі стресом психологічні процеси;

стресову реакцію можна зрозуміти з врахуванням захисних процесів, що породжені загрозою, а саме фізіологічні і поведінкові системи реакцій на загрозу, які є пов'язаними з внутрішніми психологічними структурами та компонентами особистості, їх ролями в реалізації прагнення справитися з даною загрозою. Характер реакції на стрес є причинно пов'язаним з психологічною структурою особистості, яка перебуває в та взаємодіє з зовнішнім середовищем, ситуацією через процеси оцінки і самозахисту. Він відзначив те, що «тільки зв'язуючи характер стресової реакції з ... психічними процесами, які діють в людях з різними психічними структурами, можливо сподіватися на пояснення походження явища і мати можливість їх передбачити» [23, с. 179]. Він зазначив, що досить часто люди не помічають небезпеки прямо у неї на очах або ж надають дуже великого значення дрібницям. Якщо ситуація суб'єктивно оцінена як потенційно небезпечна у фізичному або/чи моральному розуміннях або ж в разі наявності перешкод для

досягнення важливої мети, тоді виникають прояви та ознаки стресу. В іншому разі, стрес зовсім не розвивається, навіть якщо існуюча проблема може серйозно пошкодити людині [5].

В. Мільман виділив стресори через їх розподіл на зовнішню та внутрішню невизначеність, а ще стресори за зовнішньою та внутрішньою значущістю [15]. Р. Сміт розробив когнітивно-афективну модель стресу, що має засади когнітивної моделі стресу. Ним визначено певні досить чіткі показники чи індикатори ефективного виходу зі стресової ситуації: попереднє оцінювання величини загрози, логічне обґрунтування здатності до збільшення рівня самоконтролю та рівня адаптаційних процесів до стресу, уміння та навички, що є спрямованими на формування, підвищення реакції адаптації у стресових умовах. Логічне поєднання зазначених компонентів у боротьбі зі стресом з часом формує інтегровану реакцію адаптації.

Сучасниками висунуто положення за цілісним підходом вивчення особливостей стресу психологічного типу [10]. В теорії особистісних конструктів Дж. Келлі висунуто ідею щодо того, що особа стає психічно більш сприятливою у залежності від очікувань розвитку подальших подій. Очікування здатні суттєво обмежувати сприйняття до надто вузького, а також завчасного визначеного варіанту. Різні спроби передбачати можливі події та різного їх тлумачення існує лише в завданих очікуваннями межах. Ж. Піаже висунув ідею про те, що змінювання свідомою особистістю можливої схеми сенсорного входу є залежною від характеристики ситуації та впливу щодо її оцінки [40]. А. Бандура акцентував увагу на самоефективності, яку пов'язав з свідомими переконаннями особистості, можливостями зміни ситуації на краще, оскільки людина може оцінювати власну ефективність, визначати зусилля, які має докласти для усунення перешкод. Це визначає вплив на форми поведінки, мотивацію поведінки та виникнення емоцій [11].

У психосоціальному підході Р. Грін та Б. Вілсон вивчають цей феномен у комбінації з пізнанням, емоціями та дією. Г. Кассиль [18], М. Русалова [16], Л. Китаєва-Смик [19] та інші під емоційним стресом бачать

широке коло психічних і поведінкових змін, що мають виражені неспецифічні зміни біохімічних, електрофізіологічних показників та іншими реакціями. Ю. Александровський [3] з емоційним стресом пов'язав напругу бар'єру психічної адаптації, а патологічні наслідки з проривом. К. Погодаєв [37] визначає стрес як стан напруги або перенапруги процесів метаболічної адаптації головного мозку, що внаслідок має пошкодження організму на різних рівнях його організації.

Значної уваги дослідженням стресу набуто в межах досліджень психологічних аспектів діяльності в особливих умовах. Так, О. Тимченком було запропоновано концептуальний підхід до вивчення та позначення особливостей за професійним стресом, його прогнозами, психодіагностикою та психокорекційними діями у працівників міліції. Він наголошує на багатомірності феномену стресу, що детермінується інтраорганізаційними факторами трьох рівнів (індивідуальним, груповим і організаційним) і екстраорганізаційними, якими є особистісні характеристики. Головне джерело розвитку професійного стресу – фактори соціального середовища, що сукупно з цілями діяльності характеризують мотиваційні установки, емоційний фон є потужним стартовим фактором не лише професійного стресу, а ще професійної деформації [43].

Водночас, О. Охременко зазначила те, що діяльність в особливих умовах детермінується параметрами інформаційного середовища, які обумовлені ймовірною складовою ситуативно-професійного середовища. При цьому, професійно важливими є передбачення результатів діяльності, що впливає на зниження значимості зовнішніх впливів [40].

Питання інших психологічних аспектів в умовах професійного стресу розглянуто В. Андрущенком, І. Зязюном, В. Кременем, С. Максименком, Л. Казміренком, Д. Александровим та іншими. В результаті дослідницько-експериментальної діяльності розроблено значну кількість стресів за різновидами, що в узагальненому виді можуть бути представлені в такому виді:

1. В разі наявного хронічного стресу наявні постійні фізичні й моральні навантаження на людину, внаслідок якого нервово-психологічні чи фізіологічні стани є надзвичайно напруженими.

2. Гострий стрес як стан особи після події, внаслідок чого людина втрачає психологічну рівновагу.

3. Фізіологічний стрес як результат фізичного перевантаження і (чи) впливу шкідливих фізичних, хімічних чинників середовища.

4. Психологічний стрес, що може вважатися порушенням психологічної стійкості особистості. Такий стрес ще може бути наслідком психологічного перевантаження через виконання завеликого обсягу робіт та відповідальності. Різновидом психологічного стресу можна вважати емоційний.

5. Інформаційний стрес існує в ситуаціях інформаційних перевантажень або при інформаційному вакуумі.

Зі стресом звісно, що тісно пов'язаними є тривога, напруга і тому подібне. Так, Ч. Спілбергера [47], стан тривоги виникає, коли індивідом сприймається подразник або ситуацію як такі, що несуть потенційно елементи небезпеки, загрози, шкоди. Стан тривоги може функціювати за інтенсивністю і при цьому зазнавати змін за часом як певна функція з переживання рівня стресу. З цим узгоджується й розуміння стресу як сукупності зовнішніх дій (стрес-факторів), що сприймаються як надмірні вимоги і становлять загрозу самоповазі, самооцінці, викликає емоційну реакцію значної інтенсивності. Схильність до такої емоційної реактивності характеризує особу як особистісну тривожність. Поняття «стрес» має використовуватися для співвідношення з умовами-стимулами, що породжують стресову реакцію з чинниками, що викликають емоційні реакції, а також з моторно-поведінковими і фізіологічними змінами. Тому, «стрес» Д.Спілбергер пропонує використовувати для позначення розповсюдження або величини об'єктивної небезпеки, яка пов'язана з властивостями подразника. Отже, «стрес» має



позначати виключно умови середовища, які характеризують певний ступінь фізичної або психологічної небезпеки.

Цікавою і досить інноваційною виглядає наукова ідея, що намагається обґрунтувати взаємозв'язок групи крові індивіда та його стресостійкістю, а також специфічними способами захисту від стресогенного впливу [47]. Так, за цим підходом особи з I групою крові стійкі до стресогенного впливу через надактивну імунну систему в інтенсивних фізичних навантажень. Люди з II групою крові є більш стійкими до стресогенів, якщо їх діяльність відбувається в упорядкованих структурах життєзабезпечення та є вегетаріанцями. Найкращим захистом для них від стресогенів є самозаспокоєння. Представникам III групи крові властива могутня імунна система. А найбільш ефективним способом протистояння стресу є перехід до творчості. Цей спосіб буде тим успішнішим, чим більше поєднуюватимуть розумову активність із фізичною. Стреси для представників IV групи крові бувають руйнівними. Способом зняття напруги вважається «інтелектуальний, що супроводжується фізичною жвавістю». Цей спосіб більш результативний якщо є можливості вступати в інтенсивне спілкування з оточенням, у процесі чого реалізується здатність адаптуватися до будь-якого людського оточення.

На зараз разом з поняттям «Психологічний стрес», який ще може бути емоційним, досить часто вживається таке його змістове наповнення через поняття «інформаційний», «операціональний», «посттравматичний» і так далі. Саме інформаційний стрес найчастіше виникає у менеджерів. В якості основних причинами походження інформаційного стресу у менеджера можуть бути такі групи:

безпосередні (об'єктивно несприятливі чинники інформаційної взаємодії людини і техніки, джерело екстремального робочого навантаження і «пусковий момент», початковий етап стресу);

головні (відображають індивідуальність суб'єкта діяльності й цим визначають можливості виникнення стресу, механізми регуляції і способи подолання);

супутні (сприяють головним причинам стресу, а також привертають суб'єкта діяльності до розвитку у нього цього стану).

### **Теоретичні аспекти професійного стресу менеджера в його діяльності.**

Спочатку здійснимо короткий огляд окремих наукових поглядів щодо професійного стресу. Так, Г.Нікіфоров [44] вказав, що деяким професіям фактор стресу є супроводжуваним. Професійний стрес є переживанням психічної напруги за умови завищеної відповідальності за прийняті рішення. Праця в умовах професійного стресу слугує суттєвим та серйозним випробуванням фізичного і психічного здоров'я фахівця, а ще може бути перевіркою ступеню його професійної надійності. Також, за напрямком професійного здоров'я спеціаліста вивчали професійний стрес Б.Овчинніков та А.Колчев [10; 44], що розглядали його як наслідок неперервної, тривалої дії специфічних стресорів, внаслідок чого виникає перевтома та з'являються професійні хвороби. Зданими суттєво поглибити дію професійного стресу ще хоча й короткочасні, але екстремальні ситуації професійної діяльності. Н. Самоукіна [12; 49] визначила професійний стрес як напружений стан працівника, що виникає внаслідок наявних емоційно негативних і екстремальних факторів у професійній діяльності, що підкреслила негативним проявом як дистрес. А.Леонова [29] вважає професійний стрес таким, що виникає внаслідок невідповідності вимог робочого середовища і індивідуальних ресурсів, ресурсів працівника, що існує як потенційна загроза для успішності діяльності, здоров'я.

Як можемо побачити, під професійним стресом розглядається негативний вплив чогось в межах певної професійної діяльності. Щодо стресу у менеджерів, чинники є досить ймовірними, оскільки:

- така діяльність є неперервною й це вимагає постійного напруження, самоконтролю;

– емоційні переживання є значно більшими, ніж у рядових працівників й їх необхідно контролювати. Це призводить до значного підвищення напруги за її емоційним компонентом;

– хоча б незначна невідповідність вимог професії, яких є дуже багато з особистісними якостями. Це можна вважати досить потужною та важливою передумовою до формування стресу, а постійність в намаганнях людини відповідати формальним та неформальним вимогам сприяє постійному підвищенні напруги.

Надалі доцільно продовжити виклад матеріалу щодо стресу у професійній діяльності й виділити ті з них, що можуть бути найбільш характерними саме для менеджерів. Так, стрес може бути викликаний значною низкою чинників, що пов'язані з роботою і діяльністю організації або подіями особистого життя індивідуума. Можливим є виділення наступних основних факторів:

1. Організаційні фактори. Широко розповсюдженими причинами стресів в організаціях є перевантаження або замале процесуально-робоче навантаження. У такому разі можуть виникати занепокоєння, фрустрація, а також безнадія і марнотратство. Працівник, який недоотримує роботу, що відповідає його потенціалу та можливостям також може мати фрустрацію, бути стурбованим щодо свого професійного майбутнього положення, перспектив, цінності і наявного положення в соціальній системі організації.

2. Другим фактором можна вважати конфлікт ролей, який виникає в разі пред'являння працівникам суперечливим вимог. Конфлікт ролей може ще мати місце в результаті порушень принципу єдиноначальності. Так, менеджери можуть надавати певному працівнику завдання, що є суперечливими та конфліктними. Конфлікт ролей ще може виникнути через відмінності норм неформальної групи і формальних вимог, що існують в організації. У цьому разі людина може відчувати напругу і бути занепокоєною, оскільки бажає бути в групі і прийнятою нею, з одного боку, і виконувати

вимоги начальників з іншого. Разом з цим, особливо для менеджерів низової та середньої ланки управління, цей фактор може мати місце повсякденно.

3. Третім фактором обираємо невизначеність ролей як те, що виникає, коли працівник невпевнений очікуваннях від нього. Такий термін як «експектація» нещодавно введений в обіг й позначає саме очікування, а в даному випадку від професійного групи до якогось її типового члена, а особливо нового працівника. На відміну від конфлікту ролей в цьому випадку вимоги не будуть суперечливими, але вони мінливі, ухильні або невизначені через погану рівень групової єдності. Беззаперечно можна казати про те, що цей аспект може бути присутнім у професійній діяльності менеджера.

4. Четвертим фактором вважаємо є нецікава робота. Так, в окремих дослідженнях практичного спрямування встановлено [29], що при наявності більш цікавої роботи проявляється менше неспокою і меншою є схильність до фізичних нездужань. Але, погляди на змістове наповнення «цікавої роботи» у людей суттєво різняться. Так, те, що може здаватися цікавим чи нудним для однієї людини, зовсім не обов'язково має викликати зацікавленість чи велику байдужість в інших людей. Щодо зазначеного, для менеджерів можливі варіанти ситуацій з виникнення стресу є особливо широким. При цьому, найбільш вираженою ситуацію можна вважати варіант, коли відмінного спеціаліста призначають менеджером, що його мало цікавить, однак є престижним, але незрозумілим й все ж має перспективи. Тому, тут може відбутися конфлікт мотивів, який «заставляє» працівника займатися справами, що є обтяжливими й це створює багато зайвих проблем.

5. Стрес ще може бути спричинений через погані фізичні умови (зависока чи занижка температура в приміщенні, погане освітлення або надмірний шум). При цьому, сюди ж можна віднести ситуації неправильного співвідношення між повноваженнями та відповідальністю, погане управління інформацією в організації і необґрунтовані вимоги.

6. Особистісні фактори. Професійна діяльність є основним аспектом життя більшості людей, але багато хто бере участь у багатьох видах

активності, що не є пов'язаними з організацією. Ці характеристики ситуації будуть потенційними причинами стресів, що здатне призвести до зниження за результатами професійної діяльності. Так, Т. Холмс і Р. Рає [19] вважають, що люди, які переживають основні, найбільш розповсюдженні життєві проблеми, майже на 80% схильні до ризику мати надмірний фізіологічний або психологічний стрес.

Г. Нікіфоров [24] щодо ускладненої професійної діяльності під впливом стресорів різної природи виділив такі:

- організація і зміст професійної діяльності (організація робочого місця; перевантаження; фізичні фактори; складність; проблеми з комунікацією; стурбованість наслідками ймовірних помилок; підвищена відповідальність;
- професійна кар'єра (проблема статусу; зміни в професійних обов'язках; перехід на іншу роботу; незадоволеність перспективою);
- оплата праці (відсутність прозорості та ясності в оплаті праці; викривлення в оплаті праці);
- взаємовідносини (неприємності з керівництвом; конфлікти; несприятливий клімат в колективі);
- позаорганізаційні (проблеми в сім'ї та зі здоров'ям, фінансові; проблеми неспівпадіння особистих та організаційних цінностей).

М. Борневассер [4] узагальнив та виділив 6 джерел стресу при неспівпаданні вимог і можливостей: фізичні; соціальні; особистісні; особливості завдань; особливості структурні (індивідуальна чи групова діяльність); рольові особливості (ініціатива можлива або підкореність).

Сьогодні вирізняється ще й «менеджерським типом стресу», який зумовлений багатьма факторами, що пов'язані з діяльністю менеджерів і їх взаємовідносинами з оточенням в умовах складних ринкових відносин, динамічних змін навколишнього середовища й кон'юнктури ринку, посилення конкурентної боротьби, що спричиняє необхідність оперативного прийняття адекватних управлінських рішень з метою забезпечення стійкого розвитку організації та її конкурентоздатності. Вказане й сприяє тому, щоб

виокремлювати професійний стрес менеджера, який має ще й певні характерні особливості.

До всього зазначеного, внаслідок аналізу наявної літератури [6; 13; 16; 24; 36] можна виділити ще й такі групи основних факторів, що сприяють формуванню стресу в особистості в межах професійної організації й можуть існувати у професійній діяльності менеджера:

1. Організаційні (позиція в організації, зокрема, відсутність роботи, що відповідає до кваліфікації; погані взаємини зі співробітниками; відсутність перспектив зростання, наявність конкуренції на робочих місцях). Прикладами організаційних факторів можуть бути такі:

- недостатність навантаження, через що неможливо продемонструвати свою професійну кваліфікацію в повній мірі. Ситуація, що достатньо часто зустрічається у вітчизняних організаціях, а особливо в державних, які скорочують режим професійної діяльності чи вимушені скорочувати обсяги професійних завдань;

- недостатньо добре розуміння та усвідомлення власної ролі й місця у професійних процесах та в колективі. Таке зазвичай спричиняється відсутністю чітких прав і обов'язків, неясністю завдань, відсутністю перспектив зростання;

- одночасне виконання різноманітних завдань, що не є пов'язаними, але є терміновими. Це часто зустрічається серед менеджерів середнього рівня за умови поганого розмежування функцій між підрозділами та рівнями управління;

- низька участь персоналу в управлінні організаційно-професійними процесами, виробленні та прийнятті рішень. Це є характерним для значної кількості великих вітчизняних організацій, в тому числі й державних, де система управління не є налагодженою, а низові менеджери відірвані від процесу прийняття рішень;

- зміна завдань найманого робітника (менеджера) після зміна місця роботи, усвідомлення свого основного завдання, а саме збільшення прибутку

інвесторів. Що стосується державних організацій – тут з усвідомленням основних завдань на низових рівнях управління є велика проблема. Так, менеджери низової ланки часто не можуть зрозуміти роль їх підрозділів з загальному механізмі виконання певних організацій. Тому, вони часто виконують й надмірно зосереджуються на неважливих видах та завданнях в діяльності [17].

- внутрішні організаційні фактори, що викликають стрес через дію таких обставин як відсутність роботи чи тривалий її пошук; конкуренція на ринку праці; кризові періоди економіки чи хоча б галузі; сімейні труднощі.

2. Особисті фактори, що формують стрес, діють через нереалізовані потреби, емоційну нестійкість, занижену чи завищену самооцінку.

Професійний стрес ще намагаються порівняти з виникненням професійних кризи, деформації, вигорання. Такі негативні явища також можуть розглядатися як наслідки впливу стресу на працівника. Тому й розробляється підхід вивчення проблем стресу в професійній діяльності, а його реалізація полягає в аналізі професійних криз як переживання особистістю неможливості реалізації раніше складених професійних планів, задач, цілей тощо. Так, вивчаються основні етапи професійної кризи (початковий, накопичення напруги, критичний, саме загострень та переживань, виходу, стабілізації); фактори, які визначають її індивідуальні відмінності [17]. Особливої актуальності щодо дослідження психологічної кризи має щодо стресу у представників професії типу «людина-людина». В цій сфері професійної діяльності наслідками психологічної кризи є деформації психологічної структури особистості, емоційні зриви, деструктивні зміни поведінки та професійної діяльності, що безсумнівно позначається на такому важливому й безпосередньому предметі праці як спілкування. Тому, можна з впевненістю стверджувати те, що менеджерам це є властиве. Так, прийнято вважати, що менеджери витрачають на спілкування від 60 до 90% робочого часу. Це, з великою ймовірністю достовірності може бути найбільш стресогенним фактором зі всіх.

Професійний стрес ще має право на дослідження через контекст професійної деформації особистості як можливого наслідку процесуальних аспектів діяльності. Це певна плата, психологічна данина особистості, яку вона сплачує за власний завищений рівень професійних домагань, пристрасність та схильність захоплюватися діяльністю, ранню та надмірно вузьку професійну спеціалізацію. Так, В. Медведєв, зазначає, що внаслідок цього відбуваються своєрідні зміни окремих рис та навіть структури особистості в цілому [27]. Разом з терміном «професійна деформація» використовується термін «управлінський регрес».

В контексті практично орієнтованого дослідження професійного стресу В.Бойком введено поняття емоційного вигорання, як форми психологічного захисту. Це є надбаним стереотипом емоційної й дуже часто професійної поведінки у формі часткового чи абсолютного виключення емоцій. З одного боку це може дозволити людині дозувати енергетичні ресурси, а з іншого мати негативний вплив на виконання роботи і взаємостосунки з професійними партнерами. В цьому емоційне вигорання є значно наближеним до поняття та явища професійної деформації [16; 27].

Розгляд основних підходів до професійного стресу свідчить про те, що дана проблематика є спрямованою на вивчення прикладних аспектів стресу, оскільки межує з кардинальними змінами в професійному житті людини. А.Леонова упорядкувала основні підходи в дослідженнях професійного стресу та здійснила їх систематизацію [23]. Нею виділено три основних підходи до аналізу професійного стресу:

1. Екологічний (результат взаємодії індивіда з оточуючим середовищем). Методологічна база цього підходу розроблена в межах парадигми «особистість-середовище» та їх відповідності. Професійний стрес виникає через невідповідність або несумісність вимог робочого середовища і індивідуальних ресурсів індивіда, що працює. Такий ракурс частково нагадує основні позиції за ергономічним підходом, за яким розглядаються характеристики реакції на «вході» (причини, джерела стресу) і на «виході»



(наслідки стресу в результатах діяльності та здоров'ї працівника). Цей підхід визначає дисбаланс в системі через виділення трьох груп показників впливу стресу: на працю, на фізичне, на психічне здоров'я. Аналіз таких впливів спричинив змістове опрацювання понять «психічне здоров'я», «особистісне благополуччя» через акцентування увагу не тільки на негативних наслідках стресу, а й щодо оптимальних робочих станах.

2. Трансактний підхід сформувався в середині 1970-х років і пов'язаний з Р.Лазарусом, що спричинило перехід від стадій адаптаційного пристосування за Г.Сельє до аналізу формування стресу через індивідуально-психологічні фактори. Акцент зроблено на аналізі тих способів поведінки, які людини використовує при намаганнях подолати труднощі. Так, модель К. Шьонпфлюнга розглядає перетворення образу складної ситуації з врахуванням стратегій подолання стресу: емоційна (відреагування), когнітивна (переоцінка) і діяльнісна (вплив на ситуацію). Подібною є модель Т.Кокса, яка включає об'єктивну ситуацію виникнення стресу на «вході». Проте ці джерела стресу аналізуються через взаємодію з особистісними установками; в оцінці стресу присутні мотиваційні і емоційні компоненти (мотив, тривога). Наслідки стресу розглядаються як специфічні форми порушення психічної чи психофізіологічної адаптації, що зумовлені індивідуально-особистісними особливостями.

3. За регуляторним підходом професійний стрес розглядається та пояснюється як певний стан, що відображає механізм регуляції діяльності в складних умовах. Маються на увазі дослідження зміни рівня контролю за виконанням дій; розвиток негативних наслідків стресу; перебудова структури різних психологічних операцій.

Виділені А.Леоновою підходи співвідносяться з різними ступенями аналізування механізмів функціонування стресу. Так, за екологічним підходом на основі рівневого мікроаналізу професійного стресу, що визначає пошук факторів ризику і побудову каузальних зв'язків. Трансактний підхід на аналізі опосередкованого пояснення стресу через індивідуально-психологічні

особливості і досвід з подолання стресу, що нею вважається проміжним рівень аналізу. Регулятивний підхід виступає рівнем макроаналізу, що вказує на психологічні механізми адаптації до стресогенних умов професійної діяльності.

Таким чином, виділені різноманітні підходи до вивчення професійного стресу тісно пов'язані з психологією професійного здоров'я особистості, що пов'язано з виконанням нею завдань за професійною діяльністю, в якій професійний стрес є одним з факторів психологічного забезпечення професійної діяльності.

### **Висновки до першого розділу.**

Отже, внаслідок проведеного теоретичного дослідження щодо стресу, його особливостей виникнення у професійній діяльності та окремих специфічних аспектів у менеджерів встановлено таке:

1. Стрес у своїй генезі має певне неспівпадіння між бажаними для особистості умовами життєдіяльності й наявними, має тенденцію до погіршення. Хоча й покращення умов теж може спричинити стрес. Таким чином, саме зміни викликають напругу в функціонуванні систем організму людини. При цьому, тривалий та інтенсивний стрес, у більшості випадків, призводить до погіршення результатів діяльності, що є ознакою дистресу. Однак, можуть бути й позитиви від переживання стресу, але лише в разі його такого різновиду як еустрес, що оптимально сприяє діяльності. Тому, визначити стрес є можливим у такому визначення: це є психічним станом підвищеної напруги, яка спричинена впливом стресогенних факторів, що й сприяли формуванню умови переживання невідповідності зі звичними й в психіці існує потреба відновлення рівноваги, усунення або зменшення впливу стресфакторів.

2. Теорія містить велику кількість достатньо обґрунтованих різновидів стресів, що в узагальненому класифікованому вигляді доцільно розглядати як хронічний, гострий, фізіологічний, психологічний

(розглядаються окремо його такі варіанти як емоційний та інформаційний  
с  
т

3. Професійний стрес у сукупності має низку поєднаних у відносно єдину систему пов'язаних з професійною діяльністю та відповідними завданнями стресогенних факторів, що спричиняють формування потреби повернутися до нормального, звичного режиму функціонування. Професійний стрес може бути корисним лише в разі його функціонування в якості еустресу. Дистрес як затяжна форма перебування в стресі негативно позначається як на результатах діяльності та й на функціональній здатності суб'єкта праці. Професійний стрес пов'язується з багатьма аспектами професійної діяльності, що потенційно можуть активізуватися у кожній окремій ситуації й цим формується сприятливе середовище для формування стресу. Робота в умовах професійного стресу є серйозним випробовуванням фізичного і психічного здоров'я фахівця, перевіркою міри його професійної надійності.

4. Чинників професійного стресу є дуже багато (фізичні; соціальні; особистісні; особливості завдань; структурні особливості; рольові особливості), а в менеджерській діяльності до стандартного списку додаються ще й специфічні. Такими можна визначити підвищену відповідальність за результат, необхідність контролю за підлеглими, надвелика комунікативна активність, багатозадачність та інші. Тому й виділяють «менеджерський тип стресу», що зумовлюється багатьма факторами, а саме взаємини з людьми в умовах складних ринкових відносин, динамічні зміни професійного середовища, посилення конкуренції, необхідність приймання оперативних адекватних управлінських рішень. Також, професія менеджера відноситься до типу «людина-людина» й треба витратити на спілкування від 60 до 90% робочого часу. Це є, можливо, найбільш стресогенним фактором зі всіх. Вказане й виокремлює професійний стрес менеджера, який до вказаних у діяльності звичайного працівника додатково має ще й певні характерні особливості.

р  
е

5. Незважаючи на значну за кількістю та обсягом публікацій щодо стресу, його практично-професійних аспектів та специфіки у менеджерів все ж існує прогалина в дослідженні ролі організаційних факторів у формуванні стресу серед даної категорії персоналу. Тому, у подальшому дослідженні, важливим, потенційно перспективним та цікавим є реалізація спроби з встановлення особливостей виникнення стресу у професійній діяльності менеджерів організації під впливом її специфічних характеристик, чим й можна вважати психологічну основу організації.

## **РОЗДІЛ 2. ЕКСПЕРИМЕНТАЛЬНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ПСИХОЛОГО-ОРГАНІЗАЦІЙНИХ ОСОБЛИВОСТЕЙ ПРОФЕСІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ МЕНЕДЖЕРІВ ДЕРЖАВНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ ЯК ФАКТОРУ СТРЕСУ.**

Метою цього розділу є висвітлення головних компонентів дослідження рівня стресу у професійній діяльності менеджерів державних організацій та встановлення ролі організаційно-психологічних особливостей як стресогенного фактора.

Організаційно дана дослідницька робота була реалізована і проведена у три етапи:

Першим етапом є підготовчий, впродовж якого проводилося вивчення та аналіз теоретичної наукової за напрямком та основними науковими категоріями дослідження; аналіз публікацій за результатами проведених попередніх досліджень з питання виникнення та протікання стресу взагалі, його особливостей у професійній діяльності та більш детально щодо менеджерської специфіки, програми дослідження, визначення завдань, добір методів та методик дослідження. Також на цьому етапі визначено, сплановано загальні компоненти й вибірку емпіричного дослідження.

Емпіричний етап позначився визначенням рівня та особливостей професійного стресу у менеджерів через отримання емпіричних даних з подальшою їх обробкою, висуненням найбільш придатних варіантів щодо пояснення результатів. Таким чином була забезпечено можливість досягнення мети даної кваліфікаційної роботи. Також, для досягнення поставленої мети виконано часткові завдання з визначення у дослідженні виникнення та ескалації стресу у менеджерів найбільш оптимального та науково обґрунтованого підходу, встановлення наявного рівня професійного стресу у менеджерів та можливих супутніх його чинників з наступним аналізом результатів. Також, на основі узагальнення теорії за чинниками професійного стресу було розроблено анкету, за допомогою якої стало можливим отримати емпіричні дані про організаційно-психологічні характеристики державних організацій. Далі визначалась роль вказаних чинників у формуванні професійного стресу в менеджерів. Також; математичними методами обробки

статистичних даних визначено та узагальнено організаційно-психологічні чинники в якості стресогенів в професійній діяльності у менеджерів.

Заключний й третій етап виразився через систематизацію й узагальнення статистичних та інших результатів, що отримані у процесі теоретичного аналізу та емпіричного дослідження, обробка отриманих експериментально-емпіричних даних, формулювання загальних висновків дослідження.

## **2.1. Обґрунтування методології експериментального дослідження професійного стресу та організаційних стресогенів у менеджерів.**

Для достатньо якісного та повноцінного планування даного етапу дослідження необхідним є визначення основних вимог, підходів до цього процесу. Так, Л. Панченко вважав критеріями стресу об'єктивні показники за нервовою, ендокринною та вісцеральною системами (серцево-судинна, шкіра і т. д.). Далі, за В. Небиліциним [21], стійкість оптимальних робочих параметрів суб'єкта залежать від особистісних чинників, а саме стан внутрішніх органів і, перш за все, серцево-судинної системи, гострота зору і слуху, вегетативна реактивність; динамічні властивості нервової системи (сила і врівноваженість), психологічні чинники, якими можна вважати характерологічні особливості особистості. Виходячи з цього, слід погодитися з класифікацією А. Леонової [18], що розподіляє методи дослідження функціональних станів на фізіологічні методи дослідження (дозволяють досліджувати стрес як коливання гомеостатичного процесу через облік соціальної зумовленості біологічної адаптації), психофізіологічні та психологічні об'єктивні методи дослідження (формально-динамічні властивості психіки або нервової системи, а саме сила нервової системи виявляється у витривалості, працездатності, стійкості до різного роду перешкод; рухливість в швидкості перемикання між видами діяльності; лабільність в темпі діяльності; динамічність у швидкості формування тимчасових зв'язків, в швидкості навчання; активація в загальному тонусі

життєдіяльності), психологічні методики суб'єктивної оцінки стану і особистісних характеристик.

Таким чином, інструментально-методологічна складова даного дослідження має включати методи психофізіологічні (властивості нервової системи), фізіологічні (вегетативний індекс), психологічні (особистісні якості і стани). Складний комплекс проявів за процесами психофізіологічної адаптації, яким за своєю сутністю і є стрес, а в цьому випадку професійний, може бути зафіксованим за допомогою методичних прийомів. Тому, завдання полягає в тому, щоб:

з певного числа показників отримати інтегральну оцінку стресу з задовільним рівнем валідності даних;

вибрати оптимальний набір методик і показників, що необхідні для отримання емпіричних даних;

обрані методики повинні відповідати тому, щоб респондентам не спричиняти додатковий стрес при проведенні дослідження.

Внаслідок проведеного аналізу наявного інструментарію з отримання емпіричної інформації щодо стресу, незалежних та додаткових змінних обрано наступні зі всієї величезної їх кількості:

1. Експрес-діагностика стресогенних чинників у діяльності менеджера (авторами є І. Ладанов, В. Уразєва), яка визначає, те наскільки людина адаптована до певної обстановки і яким чином проявляються її здібності діяти в певній ситуації. На кожне питання можливий один з п'яти запропонованих відповідей: «Ніколи» - 1 бал; «рідко» - 2 бали; «іноді» - 3 бали; «часто» - 4 бали; «завжди» - 5 балів. Методика досліджує такі ознаки та прояви професійного стресу як підвищена конфліктність в діяльності, наявність психологічних перевантажень менеджера, психологічна напруга у відносинах з вищим керівництвом [17; 28].

2. Другою методикою є «Поведінковий тип А та Ваше серце». Ця шкала створена на основі тесту М. Фрідмана і Р. Розенман «Поведінковий тип А і ваше серце». Опитувальник, бланк та ключ наведено у додатку Б. Методика

досліджує «Поведінковий тип А», що є «особливою сукупністю особистісних рис, у числі яких виняткова жага до змагання, агресивність, нетерплячість і постійний поспіх», а також «вільно поточна, але раціональна ворожість і практично завжди глибоко прихована беззахисність» [16]. Тип В має протилежний поведінковий патерн. Таким чином, виявлення «поведінки типу А» у менеджерів з великою ймовірністю підтвердження буде вказувати на наявність затяжного стану стресу, що у своїй генезі має певний «неправильний» тип поведінки, що є пов'язаним з надмірною збудливістю [7; 12].

3. Наступною методикою є «Стратегії та моделі долаючої поведінки» (SACS), що розроблена С. Хобфоллом у 1994 році. Концептуалізація подолання проблеми є центральним аспектом сучасних теорій стресу. Подолання як стабілізуючий фактор може допомагати особі підтримувати психосоціальну адаптацію впродовж стресу. Опитувальник має 9 моделей долаючої поведінки. Аналіз результатів проводиться через зіставлення даних за кожною з субшкал та середніми стандартними значеннями в досліджуваній групі (таблиця 2.1).

**Таблиця 2.1. Нормативні показники стратегій подолання у комунікативних професіях**

№	Стратегії подолання	Модель поведінки (дії)	Ступінь вираженості долаючих моделей		
			Низька	Середня	Висока
1	Активна	Асертивні дії	6-17	18-22	23-30
2	Просоціальна	Вступ в соціальний контакт	6-21	22-25	26-30
3	Просоціальна	Пошук соціальної підтримки	6-20	21-24	25-30
4	Пасивна	Обережні дії	6-17	18-23	24-30



5	Пряма	Імпульсивні дії	6-17	16-19	20-30
6	Пасивна	Уникання	6-13	14-17	18-30
7	Непряма	Маніпулятивні дії	6-16	18-23	24-30
8	Асоціальна	Асоціальні дії	6-14	15-19	20-30
9	Асоціальна	Агресивні дії	6-13	14-18	19-30

Іншим способом інтерпретації даних є аналіз індивідуального «портрету» моделей долаючої поведінки. Для цього може бути побудована кругова діаграма, що відображає ступінь вираження кожної з 9 моделей поведінки у конкретної особи. За індивідуальними даними розраховується частка в % кожної моделі поведінки щодо кожної з 9 субшкал [16; 38].

4. Методика «Самооцінка стійкості до стресу», автором якої є В. Лозниця і призначена для виявлення самооцінки стійкості до стресу. Методика має 18 тверджень, кожне з яких має трибальну шкалу відповідей, що відібрані за результатами оцінки надійності та валідності. Методика належить до типу «олівець-папір» і допускає як групове, так і індивідуальне використання у вигляді анкетного опитування. Отримання результатів відбувається шляхом підрахунку суми отриманих балів. За отриманими балами визначається рівень суб'єктивних уявлень щодо наявної стійкості до стресу. Загалом є дев'ять рівнів: 51-54 бали – дуже низький; 47-50 балів – низький; 43-46 балів – нижчий за середній; 39-42 бали – дещо нижчий за середній; 35-38 балів – середній; 31-34 бали – трохи вищий за середній; 27-30 балів – вищий за середній; 23-26 балів – високий; 18-22 бали – дуже високий. Час заповнення бланку не фіксується. Чим менша загальна кількість балів, тим вища стійкість до стресу і навпаки. Методика є обґрунтованим інструментом діагностики рівня стійкості до стресу [2].

5. Методика Г. Айзенка на визначення екстраверсії-інтраверсії та нейротизму особистості. Перший є біполярним і характеризує індивідуально-психологічний склад людини, а крайні полюси свідчать про орієнтації

особистості або на світ зовнішніх об'єктів (екстраверсія), або на внутрішній суб'єктивний світ (інтраверсія). Прийнято вважати, що екстраверти більш товариські, імпульсивні, гнучкі у поведінці, ініціативні (і замало наполегливі) і високо соціально пристосовувані. Інтравертам притаманна нетовариськість, замкнутість, соціальна пасивність, схильність до самоаналізу і труднощі в соціальній адаптації. Другий фактор вказує на властивість, що характеризує емоційну стійкість, тривожність, рівень самоповаги і можливі вегетативні розлади. Він також є біполярним і утворює шкалу, на одному полюсі якої знаходяться люди, які характеризуються надзвичайною стійкістю, зрілістю і адаптивністю, а на іншому – надзвичайно знервований, нестійкий і погано адаптований тип. Додатковою перевагою застосування методики є наявність шкали достовірності, що в значній мірі дає можливість контролювати валідність отриманих даних [5; 39].

6. Анкетування. Перша анкета ґрунтується на шкалі оцінок соціальної адаптації (Т. Холмс і Р. Рае). Вказана шкала стала підґрунтям для розробки анкети. Різниця з самою процедурою використання шкали полягає в тому, що пропонується не лише відмітити наявність певної життєвої події у житті, а й визначити за 10-ти бальною шкалою наскільки ці події є стресогенними. Бланк анкети наведено у додатку Д.

Друга анкета розроблена для більш детального вивчення обставин та наявності професійного стресу у менеджерів й містить 34 критерії, за якими менеджери оцінюють їх наявність у професійній діяльності (додаток Е).

Далі перейдемо до такого важливого елементу експериментального дослідження як обґрунтування вибірки дослідження та її характеристика. Так, узагальнення вимог до цієї важливої складової емпіричного етапу дослідження, що вказані у відповідних галузевих посібниках та інших виданнях з психології [8; 23; 29] свідчать про такі основні моменти, без врахування яких суттєво знизиться валідність дослідження:

- щодо формування вибірки експерименту застосовується низка обов'язкових вимог, які насамперед мають бути визначені через його мету і окремі часткові завдання;

- обсяг вибірки може бути від 2 учасників до безкінечності. Однак, об'єм вибірки залежить насамперед й знову від мети та особливих завдань дослідження. При цьому, збільшення об'єму вибірки сприяє отриманню більш надійних результатів й є залежною від ступеню однорідності явища, що вивчається. Чим більшим є предмет дослідження, тим меншим може бути об'єм вибірки;

- найбільш важливою вимогою щодо формування вибірки є її репрезентативність, що позначає ступінь подібності до генеральної сукупності. Достатня репрезентативність вибірки є підставою для підвищення валідності дослідження, оскільки в такому разі існує можливість поширення результатів на генеральну сукупність;

- для психологічних експериментальних досліджень існує рекомендація, за якою має використовуватися експериментальна і контрольна групи;

- найменшою для проведення констатуючого типу експерименту, в якому планується застосувати хоча б кореляційну стратегію, а у подальшому кореляційний аналіз – вибірка має бути не меншою за 30 осіб. Це дає можливість застосувати непараметричні критерії кореляційного аналізу.

У дослідженні прийняли участь 38 осіб з числа менеджерів вищої, середньої та низової ланок з наступних державних організацій: пожежно-рятувальна частина, районне дорожнє підприємство, дитячий комунальний садочок «Барвінок», сільська рада депутатів, районна державна адміністрація та дві загально-освітніх школи. Їх узагальнену характеристику за критеріями статі, рівень посади менеджменту та вік наведено у таблиці 2.2.

**Таблиця 2.2. Основні характеристики вибірки дослідження**

№ з/п	Характеристика	Менеджери ланки
-------	----------------	-----------------

		вищої	середньої	низової
1	Разом	8	12	15
2	Чоловіча стать	4	7	9
	Жіноча стать	4	5	6
3	До 30 років	0	4	9
	Від 31 до 40 років	2	5	4
	Від 41 до 50 років	4	3	2
	Від 51 до 60 років	1	0	0
	Понад 60	1	0	0

Таким чином, характеристика вибірки свідчить про її задовільний рівень репрезентативності, оскільки в значній мірі є еквівалентною до генеральної сукупності. Це є підставою для проведення емпіричної частини дослідження.

## **2.2. Емпіричне дослідження професійного стресу, його гіпотетичних факторів та побічних змінних.**

У подальшому буде коротко описано результати здійсненого емпіричного дослідження менеджерів державних організацій, що прийняли участь в даному експерименті. Отримано наступні результати:

1. За методикою «Експрес-діагностика стресогенних чинників у діяльності менеджера» (І. Ладанов, В. Уразаєва) результати наведено у таблиці 2.3. Зазначена таблиця містить такі показники центральної тенденції як середнє значення та стандартне відхилення, які здатні на даному етапі обробки емпіричних даних в загальних рисах охарактеризувати стан предмету та інших змінних дослідження.

**Таблиця 2.3. Результати дослідження за методикою «Експрес-діагностика стресогенних чинників у діяльності менеджера»**

Шкали методики	Середнє значення	Стандартне відхилення
Підвищена конфліктність	7,6	1,4
Психологічне перевантаження	6,8	1,9
Проблеми у службовій діяльності	6,9	1,7
Напруженість у стосунках з вищим керівництвом	7,3	2,0

Результати з таблиці вказують на те, що не має підвищення за конфліктністю у діяльності й середнім можна також вважати показник за психологічним перевантаженням. Посереднього значення отримано ще й за показником щодо проблем у сфері службової діяльності й психологічної напруги у стосунках з вищим керівництвом. За стандартним відхиленням отримані результати вказують на те, що суттєвих відхилень в більшу чи меншу позиції за вибірку немає. Це досить яскраво може свідчити про те, що особливо виражених стресогенів у професійній діяльності менеджерів з державних організацій, що були залучено до дослідження не має.

За методикою «Поведінковий тип А та Ваше серце» результатом є показник у 12,6 щодо середнього значення за вибірку зі стандартним відхиленням 4,0. Це цілком достатньо вказує на те, що менеджерам на посередньому рівні властиві виняткова жага до змагань, агресія, нетерплячість і постійний поспіх, а ще раціональна ворожість. Тому, за рівнем «поведінки типу А» у менеджерів констатує середній в цілому допустимий рівень стану стресу, що не вказує про ознаки надто зтяжного. Однак, все ж існує певний «неправильний» тип поведінки, який межує з надмірним збудженням, але рівень далеко не є загрозливим.

Наступними результатами відобразимо за методикою «Стратегії та моделі долаючої поведінки» (SACS). Результати за середнім значенням та стандартним відхилення відображено у таблиці 2.4.

**Таблиця 2.4. Показники за методикою «Стратегії та моделі долаючої поведінки» (SACS) у менеджерів**

Стратегії подолання	Середнє значення	Стандартне відхилення
Асертивність	18,3	2,9
Вступ у соціальний контакт	20,1	4,2
Пошук соціальної підтримки	20,5	4,8
Обережні дії	20,3	3,5
Імпульсні дії	18,1	2,9
Уникнення	15,8	4,2
Маніпулятивна діяльність	20,8	3,5
Асоціальна діяльність	18,4	4,3
Агресивні дії	20,2	2,8

Таким чином, за результатами можна відзначити, що чітко вираженої, домінуючої стратегії подолання серед менеджерів, що прийняли участь у дослідженні не має. Хоча, в незначній мірі більш вираженою стратегією подолання є маніпулятивні дії. Далі йдуть пошук соціальної підтримки, обережні й потім слідує агресивні дії. Найменш представленою серед менеджерів є такий різновид стратегії подолання як уникнення. Це може вказувати на те, що поруч з домінуванням наміру здійснювати маніпуляції (створювати певні та особливі умови часто нечесного та прихованого змісту для того, щоб добитися бажаного результату), у менеджерів є досить вираженою такий варіант за стратегією поведінки як пошук соціальної підтримки та вступ у соціальний контакт. Ці стратегії все ж можна вважати більш ефективними у подоланні проблемних ситуацій. Однак, й не особливо ефективні стратегії мають суттєву роль у процесі подолання поточних професійних проблем. Так, агресивність та маніпулятивні дії можуть

створювати умови, що не тільки не долають проблему, а можуть створювати ще й додаткові до вже наявних. Хоча, доцільно зауважити, що все ж за отриманими показниками, якими є середні значення – це все ж вказує на невисоку роль вказаних стратегій у професійній поведінці менеджерів з державних організацій.

За методикою «Самооцінка стійкості до стресу» встановлено показник 32,9 бали зі стандартним відхиленням 4,87. Це опосередковано вказує на те, що може вважатися таким, який є трохи вищим за середній. Тому, середній рівень стійкості до стресу засвідчує й середній ризик дезадаптації особистості при стресогенних професійних обставинах. Тобто, коли система емоційного відображення функціонує в критичних умовах, що причинені зовнішніми та внутрішніми факторами, ймовірність накопичення стресу в менеджерів може вважатися посередньою. Тому, ситуація не може вважатися критичною, але й до ідеальної щодо здатності менеджерів державних організацій протистояти професійним стресам ще досить далеко.

За методикою Г. Айзенка на визначення екстраверсії-інтраверсії та нейротизму особистості отримані результати засвідчили показник екстраверсії за вибірку має показник у 13,85 бали зі стандартним відхиленням 3,25. Щодо нейротизму є 12,02 (стандартне відхилення 5,6). Отримане вказує на те, що у менеджерів є середні показники щодо екстраверсії. За нейротизмом також існує тенденція до середніх значень, однак відхилення свідчить про більшу, ніж за екстраверсією дисперсію. Тому, результати вказують на те, що серед учасників вибірки можуть приблизно однаково виявлятися в поведінці в професійних ситуаціях як товариськість, імпульсивність, гнучкість поведінки, велика ініціативність, соціальне пристосування, так й ознаки нетовариськості, замкнутості, соціальної пасивності, схильності до надмірного самоаналізу і труднощі в соціальній адаптації. Щодо нейротизму можна говорити про те, що менеджерам властивий стан середньої емоційної стійкості, тривожності, рівня самоповаги і можливі вегетативні розлади. Також можна говорити про те, що

учасники даного дослідження є задовільно стійкими, зрілими і адаптивними. Хоча можливі знервованість, нестійкість і погана адаптованість.

Далі про результати за анкетуванням. Перша щодо соціальної адаптації за шкалою Т. Холмса і Р. Раєона (результаті висвітлено у таблиці 2.5).

**Таблиця 2.5. Результати дослідження сприйняття стресогенних факторів у менеджерів**

	Подія, яка оцінюється	Середнє	Стандартне відхилення
1.	Визначення стресу (загальний показник)	290,37	107,36
2.	Звільнення з роботи	6,54	1,89
3.	Вихід на пенсію	4,45	2,36
4.	Велика перебудова у бізнесі	5,85	2,016
5.	Великі зміни фінансового стану	6,68	2,24
6.	Перехід на іншу роботу	5,97	1,85
7.	Кількість переживань з особистих питань	6,2	1,67
8.	Застава	6,87	1,49
9.	Втрата права виконати заставу	4,34	2,61
10.	Зміни у службовому стані	5,68	2,09
11.	Особисті досягнення	6,05	2,15
12.	Важкі стосунки з начальником	5,94	1,55
13.	Зміни часу роботи	5,48	1,72
14.	Отримання позики	4,17	1,93
15.	Зміни у звичках сну	3,94	1,92
16.	Відпустка	4,14	1,95
17.	Початок або припинення освіти	4,28	2,24

Результати з таблиці свідчать про нижчий, у порівнянні з іншими стресовими життєвими ситуаціями рівень. Так, за показником важливості



стресогенних факторів є понад 290 балів зі стандартним відхиленням у 107 балів. Це вказує на те, що менеджери вважають можливим існування стресу у їх житті серед переліку стресогенних чинників мають такі, що викликають суттєві порушення стабільності. Такий висновок зроблено оскільки при наявності понад 300 балів вважається, що така людина переживає надмірний стрес. Однак, за таблицею, де виділено ситуації, які можна віднести до професійних, більшість з них мають для менеджерів середній показник. Лише звільнення з роботи (6,5), великі зміни фінансового стану (6,6) та застава (6,8) мають відносно більший рівень. Тому, можна казати про те, що менеджери об'єктивно відносяться до життєвих проблемних ситуацій й вважають, що найбільш стресогенними є сімейні проблеми, а професійні перебувають далеко не серед доміантних.

Заключною у емпіричному етапі дослідження є розроблена анкета, у якій менеджери оцінювали власний досвід щодо ступеню проблемності професійних ситуацій, якими й є характеристика організаційно-психологічного середовища з позиції негативного обліку того, яким чином такі фактори представлені у професійній діяльності. Отримані результати містить таблиця 2.6 (при цьому, максимально можливим є показник у 5 балів).

**Таблиця 2.6. Рівень організаційно-психологічних стрес-факторів у професійній діяльності менеджерів**

№ з/п	Критерій оцінювання	Середнє значення	Стандартне відхилення
1.	перевантаження	2,3	0,4
2.	необґрунтований рівень випуску продукції на період	3,6	0,5
3.	пред'являють суперечливі вимоги	4,6	0,3
4.	порушення принципу єдиноначальності	3,9	0,4
5.	відмінності щодо норм неформальної групи і вимогами організації	2,7	0,4
6.	невизначеність за професійними ролями	2,3	0,3
7.	невпевнений у тому, що очікують	1,8	0,3
8.	занадто мале робоче навантаження	1,8	0,4

9.	непомірна кількість завдань	4,1	0,6
10	нецікава робота	4,3	0,4
11	спеціаліста призначили менеджером, що його не цікавило	3,6	0,2
12	Перевантаженість робочими завданнями	4,5	0,2
13	складність виконуваної діяльності	3,9	0,5
14	незадоволення комунікацією	2,8	0,3
15	стурбованість наслідками можливих помилок	2,3	0,3
16	підвищена відповідальність	4,7	0,2
17	професійна кар'єра	4,3	0,5
18	Проблеми зі статусом	3,7	0,5
19	зміна службових обов'язків	4,5	0,2
20	перехід на іншу посаду чи місце роботи	2,9	0,4
21	погані фізичні умови	2,7	0,2
22	погане освітлення	1,9	0,2
23	надмірний шум	2,8	0,3
24	Невірність між повноваженнями і відповідальністю	4,3	0,3
25	погані канали обміну інформацією в організації	1,8	0,2
26	необґрунтовані вимоги один до одного	4,2	0,5
27	Невідповідна організація робочого місця	3,8	0,6
28	незадоволеність перспективою	4,6	0,2
29	оплата праці	4,4	0,3
30	нерівна оплата праці	4,5	0,3
31	неприємності з керівництвом	4,7	0,2
32	Конфліктні стосунки з колегами	3,8	0,6
33	несприятливий клімат в колективі	2,9	0,4
34	проблеми в управлінні підлеглими	2,9	0,4

За результатами проведеного анкетування можна казати на те, що менеджери вважають найбільшими факторами, які викликають напругу (стрес) такі як:

непомірна кількість завдань (професійна діяльність менеджера може тільки здаватися для решти «легкою», а в дійсності ж їм доводиться виконувати велику кількість різноманітних задач);

пред'являють суперечливі вимоги (це характерне для менеджерів низової та середньої ланки, коли вищі начальники, а особливо середнього рівня управління вважають їх напрям діяльності найбільш важливим або ж просто переживають, турбуються тільки за свою ділянку роботи й дають суперечливі вказівки чи розпорядження);

порушення принципу єдиноначальності (трапляється в ситуаціях, коли окремі начальники вважають вище керівництво недостатньо компетентним й намагаються дотримуватись власної позиції, при цьому «заставляють» своїх підлеглих порушувати накази вищих керівників);

нецікава робота (робота менеджера, а особливо лінійного, мало відрізняється різнобарвністю й можливістю креативного підходу до вирішення професійних завдань. В основному ними є типовий набір задач з відповідним типовим переліком шляхів їх виконання);

неправильне співвідношення між повноваженнями та відповідальністю (набрав одну з найбільших балів. Це вказує на те, що менеджери отримують найбільшу напругу, стрес через умови, де їх обов'язки виходять за межі повноважень. Зазвичай це наслідки небажання вищих менеджерів намагатись вирішити проблеми. Тому, вони скидають «непомірні» задачі на підлеглих й далі вимагають виконання дорученого завдання. Й є цілком природнім те, що не кожний менеджер нижчої ланки є спроможним «відмовити», «розтлумачити» й потім має проблеми щодо виконання отриманого завдання);

необґрунтовані вимоги один до одного (це можна вважати наслідком нечітко сформульованого переліку посадових обов'язків. Тому, при виникненні певних «нестандартних» проблем працівники мають значну схильність плутати професійні взаєностосунки й особистісні якості чи особливості. Таким чином, створюються підвищена конфліктність. Особливо це можна вважати характерним для менеджерів, які бажають всіх і все змінити, реформувати чи вдосконалити);

перевантаження роботою (можна доцільно додати те, що у професійній діяльності менеджера майже відсутній вільний час. Можна сказати, що на менеджера «чіпляють все»);

складність виконуваної діяльності (діяльність менеджера вимагає певної компетентності й недостатньо підготовлений працівник, навіть при наявних особистісних якостей, може переживати усвідомлення власної «неповноцінності» чи просто стресує внаслідок значної напруги через невміння вирішувати певні проблеми. Та й саме вирішення, при наявності досвіду вирішення певної задачі, може викликати напругу, а отже й стрес);

підвищена відповідальність (обов'язки менеджера входять багато певних заходів. При цьому, хоча формально він не відповідає «за все», оцінка здійснюється за результатом. Навіть абсолютно повне виконання обов'язків може не дати бажаний, очікуваний зверху результат, або дати неповний чи й взагалі негативний, а відповідальність за це буде покладатись саме на менеджера);

професійна кар'єра (можливість кар'єрного зростання, а точніше переживання людини з приводу можливостей кар'єри може бути стресогенним фактором у професійній діяльності менеджерів низової та середньої ланки, які на «щось надіються», намагаються чогось добитися);

зміна службових обов'язків (зазначене спрацьовує в тих ситуаціях, коли «найбільш перспективного, пробивного» менеджера призначають на нову чи проблемну ділянку роботи. Далеко не кожному з менеджерів нижчої та середньої ланки подобається бути в ролі «палички - виручалочки». Або можливою є реструктуризація, за якої змінюються обов'язки й людина вже звикла до виконання «старих» обов'язків, а нові ще треба вивчати);

незадоволеність перспективою (характеризує амбітних, молодих, перспективних менеджерів, які можуть щось прогнозувати. Й при цьому, щодо менеджерів, які не є здатним прогнозувати – виникає питання про їх спроможність виконувати обов'язки менеджера);

оплата праці (необхідно зауважити, що в наших реаліях небагато задоволених оплатою праці);

нерівна оплата праці (люди схильні вважати, що іншим платять або більше, або «ні за що», або за певні послуги, що не відносяться до професійних. Тому, це також веде до стресу);

неприємності з керівництвом («наші управлінці» ще недостатньо навчені конструктивно вирішувати конфлікти у вигідному для справи аспекті. Забагато менеджерів в державних організаціях вважає конфлікт з підлеглим як неповагу до себе й відштовхують думку про те, що підлеглий може виявитися правим);

конфлікти з колегами (необхідно вказати, що конфлікти були, є та будуть. Як вказувалось у попередньому абзаці, за цим аспектом маємо проблеми. Так, менеджери поки що неспроможні ефективно перетворювати професійні конфлікти як начальниками чи підлеглими, так й з колегами у можливість виходу на вищий рівень професійних взаємовідносин).

Внаслідок проведеного емпіричного етапу даного дослідження щодо особливостей переживання стресу менеджерами в державних організаціях встановлено, що більшість менеджерів мають посередній рівень стресу. Передові позиції займають життєві ситуації, а саме сімейні. Більшість стресогенів у професійній діяльності пов'язані з недостатньою організацією праці, мотиваційними перешкодами у професійному розвитку та недоліками в управлінні організацією з боку вищих менеджерів.

Далі необхідно застосувати методи математичної обробки статистичних даних, що може поглибити та розширити отримані знання про явище, яке досліджується.

### **2.3. Обчислення емпіричних даних математичними методами та інтерпретація їх результатів.**

Далі необхідно обґрунтувати критерії обчислення статистичних даних, через використання яких може робитися висновок про прийняття чи

відхилення висунутих емпіричних гіпотез й в цілому стверджувати про валідність проведеного дослідження.

Для вирішення подібного кола завдань щодо обрахунків результатів емпіричного дослідження використовується досить великий перелік математичних методів. Існує достатньо велика кількість критеріїв відмінності. Вони різняться за максимальним обсягом вибірки, який ними є можливим охопити, а ще за кількістю вибірок, які можна порівнювати. Крім того, критерії розрізняються за потужністю [7; 10; 16]. Велика різноманітність критеріїв відмінності надає наступні можливості: вибрати критерій, що є найбільш адекватним до такого типу шкали, за якою отримані експериментальні результати; працювати з залежними і незалежними вибірками; опрацьовувати нерівні за об'ємом вибірками; вибрати з критеріїв різні за потужністю (залежно від мети дослідження) [10; 24; 42].

Обсяг вибірки та завдання дослідження дозволяє застосовувати в обрахуванні отриманих результатів кореляційний аналіз. Основним завданням кореляційного методу є те, щоб аналіз статистичної інформації з виявлення математичних показників ступеню взаємозалежності між змінними чи окремими шкала в їх структурі й цим встановлювати через коефіцієнт кореляції порівняльну оцінку щільності взаємозв'язку. Кореляційний аналіз здатен до вирішення двох основних типів завдань: визначати через рівняння регресії аналітичність за формою зв'язків між варіацією за ознаками якихось  $X$  і  $Y$ ; встановити ступінь за щільністю та типом зв'язку між змінними та шкалами [7; 10; 24].

Кореляційном аналізом оброблено вся інформація, що була отримана у процесі реалізації емпіричного етапу дослідження. Обчислення проведено з допомогою програмного забезпечення SPSS-20 з використанням рекомендацій, що запропоновані низкою відповідних авторів за даних напрямком, а саме А. Наследов та С. Бююль [10; 42]. Використано через невеликий обсяг вибірки непараметричний критерій парної кореляції Спірмена, який відповідає умовам отриманих даних.

У зв'язку з тим, що отримана кореляційна матриця є зовеликою за обсягом для того, щоб включити її на сторінку даного формату – будуть демонструватись витяги.

Отже, витяг з матриці за отриманими результатами парного кореляційного аналізу відображено у таблиці 2.7. У таблиці включено показники кореляції (r) та статистичної достовірності (p).

**Таблиця 2.7. Витяг з кореляційної матриці щодо шкал методики на стрес та професійними факторами за анкетною «Шкала оцінок соціальної адаптації», іншими додатковими змінними.**

		Звільнення з роботи	Вихід на пенсію	Велика перебудова у бізнесі	Великі зміни фінансового стану	Перехід на іншу роботу	переживання з особистих питань	Застава	Втрата права виконати заставу	Зміни у службовому стані	Особисті досягнення	Важкі стосунки з начальником	Зміни часу роботи	Отримання позики	Зміни у звичках сну	Відпустка	Початок або припинення освіти
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Проф. стрес	r	-,2	,1	,07	-,1	-,1	,2	-,1	,03	,1	,01	-,1	,21	,09	-,2	,1	,09
	p	,1	,2	,3	,2	,2	,11	,15	,43	,1	,4	,2	,1	,3	,08	,1	,28
Ставлення до стресу	r	,2	,17	,03	,03	,09	,04	,05	,13	,08	-,1	,2	,2	,05	,15	,04	,03
	p	,1	,25	,41	,4	,2	,40	,3	,2	,31	,24	,11	,10	,3	,18	,4	,41
Поведінка А	r	,04	,17	,05	,04	,07	,03	,03	,13	,07	,11	,06	,08	,1	,03	,19	,01
	p	,3	,15	,3	,4	,3	,4	,43	,21	,33	,26	,36	,31	,2	,42	,13	,45
Асертивні дії	r	,04	,08	,06	,03	,02	,2	,16	,09	,00	,12	,1	,21	,17	,18	,23	,15
	p	,4	,3	,3	,43	,44	,09	,17	,30	,49	,24	,20	,11	,15	,25	,08	,18
стать	r	,0	,2	,1	,2	,11	,1	,1	,09	,07	,1	,09	,06	,04	,22	,17	,3
	p	,3	,1	,16	,23	,26	,2	,21	,30	,33	,2	,2	,3	,4	,09	,1	,02
вік	r	,2	,08	,04	,01	,11	,29	,25	-,3	-,2	-,1	-,1	-,1	-,2	,05	,13	-,1
	p	,03	,3	,3	,4	,25	,04	,07	,04	,12	,2	,12	,1	,1	,37	,22	,2
освіта	r	-,4	,02	-,3	-,2	-,2	-,1	-,4	-,1	-,1	-,0	,07	-,2	-,1	-,1	,07	,02
	p	,01	,4	,04	,12	,06	,12	,01	,19	,1	,3	,3	,1	,2	,17	,3	,45

**Продовження табл. 2.7**

		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
	r	,01	,04	,05	,01	,09	,01	,12	,01	,01	,07	,26	,16	,14	-,4	-,0	-,2

Підвищ. конфліктність	r	,47	,39	,3	,47	,28	,46	,24	,47	,45	,48	,06	,23	,20	,01	,44	,10
Психол. переважання	r	-,2	,3	,01	,09	,19	,16	-,3	,05	-,2	,18	,2	,06	,04	,10	,28	,14
	p	,1	,04	,47	,29	,18	,18	,04	,3	,08	,1	,24	,6	,3	,1	,05	,18
Проблеми сл. діяльності	r	,19	,08	,06	,07	,05	,37	,05	-,2	,07	,1	,23	-,1	,1	,11	,2	,28
	p	,12	,3	,36	,4	,37	,03	,4	,1	,34	,6	,08	,3	,18	,2	,1	,08
Напруж. у стос. з менеджером	r	,08	,19	,08	,06	-,1	,07	-,4	-,1	-,1	,14	,03	,33	,08	-,3	-,3	,27
	p	,3	,13	,30	,35	,14	,34	,01	,16	,28	,20	,49	,03	,32	,04	,29	,05
Вступ у соц. контакт	r	,08	,03	,1	,13	,2	,1	,03	,04	,16	,1	,01	,2	,14	,2	,01	,1
	p	,3	,4	,19	,2	,1	,1	,4	,4	,16	,22	,46	,1	,2	,08	,2	,2
Пошук соц. підтримки	r	,28	,14	,11	-,2	-,4	,07	,09	,04	-,2	,09	,27	,10	,09	,08	,12	,09
	p	,07	,20	,25	,06	,02	,41	,29	,39	,11	,28	,05	,26	,29	,43	,24	,30
Обережні дії	r	,08	,01	,16	,06	,2	,2	,07	,04	,07	,16	,03	,15	,13	,09	,29	,21
	p	,3	,4	,16	,3	,06	,08	,4	,39	,3	,1	,42	,17	,27	,3	,07	,1
Імпульсивні дії	r	,06	,1	,05	,03	,09	,1	,03	,12	,09	,01	-,4	,25	,00	,09	,06	-,4
	p	,3	,2	,4	,3	,4	,2	,38	,28	,28	,4	,06	,0	,4	,30	,35	,03
уникнення	r	-,1	,09	,01	,04	,08	,2	,09	,08	-,3	,06	,26	,18	,1	-,2	,07	,12
	p	,2	,39	,49	,46	,3	,18	,4	,3	,01	,36	,1	,1	,18	,1	,3	,26
Маніпулятивні дії	r	,01	,03	,10	-	-	,20	-	,02	-	,01	-,5	,00	,03	,04	,04	-,2
	p	,46	,4	,28	,4	,46	,11	,4	,5	,2	,45	,00	,7	,49	,1	,4	,10
Асоціальні дії	r	,12	-,1	,04	,09	,12	-,1	,06	,05	,03	,06	,18	,14	,07	,13	-,4	,19
	p	,23	,7	,39	,4	,26	,1	,5	,4	,3	,7	,14	,2	,3	,7	,01	,13
Агресивні дії	r	,02	,01	-,2	-,1	-,4	-,4	-,1	,02	-,1	,09	,01	-,1	-,0	,04	,08	,0
	p	,4	,4	,07	,18	,05	,03	,16	,4	,16	,29	,4	,18	,3	,4	,2	,5
екстраверсія	r	,17	,04	,10	,08	,04	,02	,04	,06	,21	,01	,13	,3	,13	,23	-,2	,09
	p	,16	,4	,27	,7	,4	,42	,9	,6	,10	,43	,24	,03	,22	,09	,07	,36
нейротизм	r	,06	,15	,21	,13	-,1	-,1	,03	,07	,10	,07	,25	,06	,08	,07	,06	,04
	p	,36	,18	,10	,21	,28	,24	,42	,33	,28	,34	,07	,35	,30	,44	,29	,40

Таким чином, за результатами кореляційного аналізу з цієї таблиці є можливим вказати те, що отримані наступні кореляційні зв'язки:

- з статтю кореляційно пов'язані лише початок або ж зупинка освіти, що може свідчити про більшу схильність до переживання стресу за цим аспектом саме у жінок;

- зворотній тип кореляції за освітою з такими професійно можливими ситуаціями як факт звільнення з посади чи роботи, велика рівень щодо перебудови у професійній діяльності та застава. Це може



вказувати на те, що з підвищенням рівня освіти знижується схильність до переживання за цими життєвими ситуаціями. Очевидно, що освіта або наявність відповідного диплому по неї додають впевненості;

- пошук соціальної підтримки обернено є пов'язаним з змінами щодо переміщення на іншу роботу та має пряму з важкими стосунками з начальником. Це пояснюється тим, що при переході на іншу роботу соціальні контакти частково обриваються, а за умови поганих стосунків з начальником чи начальниками працівник намагається шукати підтримки у членів колективу;

- імпульсивність у діях має обернену кореляцію з важкими стосунками з начальником та початком або припиненням освіти. Це може свідчити про те, що невротичні дії нецілеспрямованого змісту можуть мати меншу ймовірність ініціювати погані стосунки з начальником, ніж адекватні та продумані. Можливо, що начальники бояться таких підлеглих, а особливо конфліктів, до яких може привести контакт з людьми такого психотипу. Щодо освіти, то тут є цілком природною поведінка працівника, яка змінює свою професійну діяльність. Більш точно це можна сказати через те, що початок чи припинення отримання певних знань непов'язане з імпульсивністю, оскільки статус, впевненість, надії спонукають людей на продуману, адекватну поведінку;

- уникнення має обернену кореляцію зі змінами у службовому стані. Це свідчить про те, що тривалі відсутності змін у кар'єрі здатне викликати уникнення. Іншими словами, звикання менеджера до займаної посади зміцнює та суттєво посилює бажання уникати неприємних ситуацій;

- значну за оберненим типом кореляцію маємо щодо шкали «Маніпулятивні дії» з напруженими взаємостосунками з начальником. Це можливо тлумачити наступним чином: менеджер, що більш вдало, на високому рівні майстерності та часто застосовує маніпуляції, у меншій ймовірності може наражатися на перспективу мати погані стосунки з начальником. Очевидно, що таке відбувається через те, що маніпуляція є

прихованою й це сприяє більш безконфліктному типу контактів з начальниками;

- асоціальні дії мають обернену кореляцію з відпусткою, що може казати про те, як може формуватися схильності до девіантності через тривалу відсутність відпочинку;

- агресивні дії обернено прокорелювали з ситуацією переживання з особистими питаннями. Це може бути пояснено тим, що внутрішньоособистісний конфлікт спонукає до агресивності. Тому, через агресивну поведінку працівник може вирішувати певні внутрішні проблеми, що може знижувати гостроту переживання, напруги, а тому й стресу;

- психологічне перевантаження прямо прокорелювало з фактом виходу на пенсію, відпусткою й обернено за заставою. Це здатне констатувати та вказати на те, що працівникам в цілому властиве переживання стресу за необхідності виходу на пенсію та перед фактом відпустки;

- проблеми професійної діяльності напряму прокорелювали з особистісними переживаннями й це можна вважати логічним, оскільки відбувається пошук причин й певна проблема може пов'язуватися з певними особистісними причинами;

- напруга у взаєностосунках з вищим менеджером прямо корелює зі стартом або припиненням, завершенням освіти, змінами часу роботи та обернено з заставою. Це засвідчує те, що й для менеджерів є не дуже бажаною ситуація, коли підлеглий починає чи завершує навчання, а зміни часу роботи ведуть до певних змін у їх комунікації;

- екстраверсія прямо корелює зі змінами часу роботи, що може вказувати на більшу схильність екстравертів до змін й меншого формування стресу за такої організаційної обставини;

- не було отримано показників значимої та достовірної кореляції за такими шкалами та додатковими змінними як вік, ставлення щодо стресу,

професійний стрес, поведінка типу А, асертивність в діях та діяльності, вступ до соціального контакту, обережність в діях, підвищена конфліктність та нейротизм.

Далі розглянемо ту частину кореляційної матриці, що отримано між шкалами методик «Стратегії подолання стресових ситуацій» «Поведінковий тип А та Ваше серце», «Експрес-діагностика стресогенних чинників у діяльності менеджера», та анкетую (табл. 2.8).

**Таблиця 2.8. Результати за кореляційним аналізом щодо методик та анкетую з дослідження стрес-факторів у діяльності менеджерів**

	Поведінка А	Асертивні дії	Вступ у соц. контакт	Пошук соц. підтримки	Обережні дії	Імпульсивні дії	Уникнення	Маніпулятивні дії	Асоціальні дії	Агресивні дії	Підвищ. конфліктність	Психол. переваження	Проблеми сл. діяльності	Напруж. у стос. з
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
навантаження	,3	,42	,19	,2	,1	,14	,4	,4	,16	,2	,4	,1	,2	,08
непомірна кількість завдань	,25	,14	,1	-,2	-,4	,07	,09	,04	-,2	,09	,2	,1	,09	,08
необґрунтований випуск продукції	,07	,2	,2	,06	,02	,4	,2	,39	,11	,28	,05	,2	,29	,4
суперечливі вимоги	,08	,01	,1	,06	,2	,23	,07	,04	,07	,1	,03	,15	,1	,09
порушення єдиноначальності	,3	,4	,16	,3	,06	,08	,4	,39	,3	,16	,4	,17	,2	,3
відмінні норми групи і організац	,06	,1	,05	,03	,09	,1	,03	,12	,09	,01	-,4	,2	,00	,09
невизначеність ролей	,3	,2	,40	,38	,41	,25	,38	,28	,28	,46	,06	,07	,5	,3
невпевнений, що очікують	-,1	,09	,01	,04	,08	,2	,09	,08	-,3	,06	,2	,18	,1	-,2

**Продовження табл. 2.8**

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
нецікава робота	,2	,3	,4	,4	,3	,18	,4	,3	,01	,3	,16	,1	,18	,1

посада менеджера, яка не цікавить	,01	,03	,10	- ,03	- ,04	,20	- ,02	,02	- ,05	,01	-,5	,0	,03	,04
погані фізичні умови	,4	,4	,28	,4	,4	,11	,4	,4	,4	,4	,0	,47	,4	,3
погане освітлення	,12	-,1	,04	,09	,12	-,1	,06	,05	,03	,06	,1	,14	,07	,13
надмірний шум	,23	,27	,39	,4	,2	,16	,35	,4	,4	,3	,1	,20	,3	,2
неповідноність між повноваж. і відповідальністю	,02	,01	-,2	-,1	-,4	-,4	-,1	,02	-,1	,09	,01	-,1	-,0	,04
поганий обмін інформацією	,43	,4	,07	,18	,05	,03	,16	,4	,16	,2	,4	,18	,3	,4
необґрунтовані вимоги	,01	,04	,05	,01	,09	,01	,1	,01	,01	,07	,2	,1	,14	-,4
Невідповідність робочого місця	,47	,39	,3	,47	,2	,4	,24	,4	,45	,4	,06	,2	,2	,01
перевантаження роботою	-,2	,3	,01	,09	,19	,16	-,3	,05	-,2	,1	,19	,06	,04	,10
складність діяльності	,1	,04	,4	,29	,1	,1	,04	,3	,08	,1	,24	,3	,3	,13
незадоволення комунікацією	,19	,08	,06	,07	,05	,37	,05	-,2	,07	,1	,2	-,1	,1	,11
стурбованість помилками	,12	,3	,3	,41	,3	,03	,44	,10	,3	,46	,08	,3	,18	,26
підвищена відповідальність	,08	,19	,08	,06	-,1	,07	-,4	-,1	-,1	,14	,03	,3	,08	-,3
професійна кар'єра	,3	,13	,3	,3	,14	,34	,01	,16	,28	,20	,4	,03	,32	,04
проблема статусу	,1	,04	,1	,08	,04	,02	,04	,06	,2	,01	,1	,39	,13	,23
зміна обов'язків	,16	,4	,2	,3	,4	,4	,29	,36	,1	,43	,24	,03	,2	,09
перехід на іншу роботу	,06	,1	,2	,13	-,1	-,1	,03	,07	,1	,07	,2	,06	,08	,07
незадоволеність перспективою	,3	,18	,10	,2	,28	,24	,4	,3	,28	,3	,07	,35	,30	,44
оплата праці	,08	,19	,08	,06	-,1	,07	-,4	-,1	-,1	,1	,03	,3	,08	-,3
нерівна оплата	,3	,13	,3	,3	,14	,34	,01	,16	,28	,20	,49	,03	,3	,04
неприємності з керівництвом	,1	,04	,1	,08	,04	,02	,04	,06	,2	,01	,13	,3	,1	,2
конфлікти з колегами	,1	,4	,27	,3	,4	,4	,2	,3	,10	,4	,2	,03	,2	,09
несприятливий клімат	,2	,3	,4	,4	,3	,18	,4	,3	,01	,3	,16	,1	,18	,1
Пробл. в упр. підлеглими	,01	,03	,1	- ,03	- ,04	,2	- ,02	,02	- ,05	,01	-,5	,0	,03	,04

За результатами кореляційного аналізу й відповідним витягом з кореляційної матриці маємо таке:

- навантаження (його надмірність чи недостатність) засвідчило кореляційний зв'язок з психологічним перевантаженням, що й є цілком зрозуміло;
- непомірна кількість завдань має обернену кореляцію з обережними діями, що вказує на збільшення вірогідності втрати обережності внаслідок інформаційного стресу;
- порушення принципів за єдиноначальністю корелює з поведінкою А, асертивністю у поведінці, пошуками соціальної підтримки;
- невизначеність ролей є в значній мірі корелятом для типу поведінки А, вступу у соціальний контакт, пошуку соціальної підтримки, обережності в діях;
- нецікава робота чітко пов'язана з уникненням та маніпулятивними діями. Це може казати про те, що при відсутності інтересу до роботи, менеджер буде намагатися її або уникати, або буде вдаватися до застосування різного роду маніпуляцій;
- невідповідність між повноваженнями і відповідальністю має протилежний тип кореляції з обережними діями. Можна припустити, що менеджери будуть більше ризикувати аби змінити професійну ситуацію та відповідні обставини на більш сприятливі;
- складність діяльності прямо провокує застосування маніпулятивних дій, що в таких обставинах може виявитися найбільш оптимальним варіантом поведінки й реагування для менеджера в умовах, де він ще не має або не здобув достатнього рівня за необхідними професійними навичками. небезпека в цьому разі криється в тому, що таким чином виробляється та закріплюється відповідний тип професійної поведінки, оскільки відбувається ніби проникнення до глибин коріння застосування прийомів маніпуляції;
- стурбованість помилками в менеджера виробляє адаптивні механізми власного захисту, що звісно має пряму кореляцію за отриманими показниками;

- зміни обов'язків менеджера схиляють його до вдавання до агресивних, однак обережних дій, що суттєво позначаються на схильності до маніпулятивних дій. Однак, це призводить до проблем у професійній діяльності;
- незадоволення професійною діяльністю спричиняє схильність до поведінки за типом А (проблеми з серцем), напруження у взаємостосунках з вищими керівниками, уникнення;
- конфлікти з колегами по професійній діяльності та несприятливий соціально-психологічний клімат викликає майже весь перелік захисних стратегій поведінки при переживанні стресу, що веде то до позитивних наслідків (вступ до контакту, пошуки підтримки та асертивність в діях), а то до більш небажаних (агресивність, намагання уникання контактів, асоціальність в діяльності, маніпуляції).

Отже, внаслідок проведеної інтерпретації результатів математичної обробки емпіричних даних цього дослідження, незважаючи на середні показники щодо рівня та особливостей супутніх ознак, факторів професійного стресу у менеджерів державних організацій, все ж через застосування кореляційного аналізу було виявлено низку взаємозв'язків, що в сукупності демонструють роль організаційно-психологічних характеристик в його формуванні. Звісно, що для менеджерів більш близькими та значимими є сімейні стосунки й саме цей фактор ними визначено найбільш потужним щодо їх стресових життєвих навантажень. Однак, досить потужними виявились й особливості організування професійної діяльності в його загальних аспектах щодо формування саме професійного стресу. Так, низка недоліків з вкорінених в межах організації, які стосуються неясних та недостатньо адекватних завдань, відповідальності та перспектив є найбільш визначальними, що сприяють формуванню та накопиченню стресової енергії в психіці менеджерів. Очевидним є факт того, що в багатьох державних організаціях

зазначені недоліки існують тривалий час й вони мають здатність досить потужного вкорінення. Тому, досить актуальним є встановлення можливостей та шляхів з реформування не лише зовнішніх атрибутів діяльності організацій з державного сектору, а також й щодо їх організаційно-психологічного функціонування як того середовища, яке можна вважати одним з базових у функціонуванні їх як системи.

### **Висновок до другого розділу.**

Внаслідок проведеного дослідження для реалізації кваліфікаційної роботи магістра, яке було орієнтоване на з'ясування евристичної гіпотези про те, що є можливим встановити організаційно-психологічні фактори формування професійного стресу у менеджерів державних організацій отримано відповідні результати, що дали змогу розширити та поглибити досліджуване явище. Отже, встановлено, що:

1. Показники свідчать про наявність професійного стресу у менеджерів на середньому. При цьому, не встановлено підвищення конфліктності у межах професійної діяльності та середнім можна вважати показник психологічного перевантаження. Посереднього значення зафіксовано показники щодо наявних проблем у сфері професійної діяльності й психологічної напруги у взаємостосунках з вищим керівництвом. За методикою «Поведінковий тип А та Ваше серце», що відображає психофізіологічний показник стресу отриманий результат підтвердив свідчить середній ще допустимий рівень переживання стану стресу. Це може означати, що серед менеджерів в цілому не зафіксовано ознак, які б свідчили про надто затяжний та глибокий стрес. Але все ж мають місце ознаки того, що наявна значна ймовірність стресу через схильність до надмірного збудження.

2. За методикою «Стратегія та моделі долаючої поведінки» (SACS) відзначено, що чітко вираженої, домінуючої стратегії подолання наявних поточних проблем серед менеджерів не зафіксовано. Дещо більшого вираження має стратегія подолання маніпулятивні дії. Далі слідують пошук

соціальної підтримки, обережні дії та агресивні дії. Менше представленою серед стратегій подолання є уникнення. Встановлено також те, що разом з домінуванням намірів маніпулювати менеджерам достатньо властивою є стратегія подолання проблем через пошук соціальної підтримки та вступ у соціальний контакт. Ці стратегії можна вважати потенційно більш ефективними у подоланні проблемної ситуації, що утворилася, ніж маніпуляція.

3. За розробленими анкетами отримано емпіричні результати, які свідчать про посередній, але нижчий, у порівнянні з іншими стресовими життєвими ситуаціями, рівень. Так, менеджери з державних організацій вважають за можливе існування стресу у їх житті серед переліку стресогенних факторів. З професійного кола потенційних стресорів менеджери виділили найбільш потужними факторами, які формують професійний стрес такі як непомірна кількість задач; суперечливості у вимогах; порушення принципів за єдиноначальністю; нецікава робота; невірність співвідношень між повноваженнями і відповідальністю; необґрунтовані вимоги; перевантаження роботою; складність діяльності; підвищена відповідальність; професійна кар'єра; зміна професійних обов'язків; незадоволення щодо подальших професійних перспектив; несправедливість при оплаті праці; неприємності з начальниками; конфлікти з колегами по роботі. Таким чином, зазначені фактори суттєво характеризують найбільші проблеми через організаційно-психологічних компонентів професійної діяльності.

4. За результатами застосованого кореляційного аналізу, що проведений через використання непараметричного критерію Спірмена встановлено, що менеджери в державних організаціях мають менший рівень професійного стресу при підвищенні їх рівня освіти. Також встановлено, що в разі неможливості застосовувати з боку менеджера маніпулятивні дії, він з великою ймовірністю буде вдаватися до асоціальності навіть у професійній поведінці (грубість, фізичні образи), агресивності чи уникання професійних контактів, що цілком можна вважати ознакою та наслідком проблем



внутрішньо особистісного змісту. Це здатне виявлятися та й реалізуватися ще й в тому, що збільшується ймовірність настання дистресу через неспроможність значної частини менеджерів вирішувати системно-діяльнісні проблеми організації та внутрішньо психологічні особистісні проблеми. Саме тому менеджерам більше властиво пов'язування цих проблем як єдина проблема, як одне ціле, що призводить до їх подальшого за рівнем заглиблення через посилення одне одного.

5. Отже, все зазначене свідчить про те, що існує низка організаційно-психологічних факторів, що досить потужно спричиняють або сприяють формуванню у менеджерів професійного стресу. Найбільш потужними в якості факторів стресу є недоліки щодо організування професійної діяльності в його загальних аспектах, такі, що стосуються неясних та недостатньо адекватних завдань, відповідальності та перспектив кар'єрного зростання.

## ВИСНОВКИ

Таким чином, проведене дослідження в межах кваліфікаційної роботи магістра щодо встановлення організаційно-психологічних факторів формування професійного стресу у менеджерів державних організацій отримано результати, головними з яких можуть бути оформлені у вигляді наступних положень:

1. Теоретично досліджено, що стресом є певне неспівпадіння між бажаними для особистості умовами життєдіяльності й наявними, що має тенденцію до погіршення. Але й покращення умов теж може спричинити стрес. Саме зміни викликають та можуть тривалий час ініціювати напругу в функціонуванні систем організму людини. При цьому, тривалий та інтенсивний стрес, у більшості випадків, призводить до погіршення результатів діяльності, що є дистресом як таким видом стресу, що однозначно визначається негативним явищем у всіх аспектах. Однак, можуть бути й позитиви від переживання стресу, але лише в разі його такого різновиду як еустрес, що оптимально сприяє діяльності. Тому, стрес є психічним станом підвищеної напруги, яка спричинена впливом стресогенних факторів, що й сприяли формуванню умови переживання невідповідності зі звичними й в психіці існує потреба відновлення рівноваги, усунення або зменшення впливу стресфакторів. Теорія містить достатньо обґрунтовану інформацію щодо різновидів стресів, які є можливим розглядати як хронічний, гострий, фізіологічний, психологічний (включно з емоційним та інформаційним різновидами). Спосіб переживання стресу формується внаслідок певних чинників й має типову стадійність, а саме таку: перша стадія – наростання напруги; друга - дистрес; третя – зупинка стресу та повернення до норми.

2. Професійний стрес є низкою поєднаних у відносно єдину систему пов'язаних з професійною діяльністю та відповідними завданнями стресогенних факторів, що спричиняє потребу в стабілізації, поверненні до нормального, звичного режиму функціонування. Професійний стрес може бути корисним лише в разі його функціонування в якості еустресу. Дистрес як

затяжна форма перебування в стресі негативно позначається як на результатах діяльності та й на функціональній здатності суб'єкта праці. Професійний стрес пов'язується з багатьма аспектами професійної діяльності, що потенційно можуть активізуватися у кожній окремій ситуації й цим формується сприятливе середовище для формування стресу. Праця в умовах професійного стресу може вважатися значним та суттєвим випробовуванням щодо фізичного і психічного здоров'я фахівця, в певній мірі ще й перевіркою ступеню його професійної надійності.

3. Чинників професійного стресу є дуже багато (фізичні; соціальні; особистісні; особливості завдань; структурні особливості; рольові особливості), а в менеджерській діяльності до стандартного списку додаються ще й специфічні. Такими можна визначити підвищену відповідальність за результат, необхідність контролю за підлеглими, надвелика комунікативна активність, багатозадачність та інші. Тому й виділяють «менеджерський тип стресу», що зумовлюється багатьма факторами, а саме взаємини з людьми в умовах складних ринкових відносин, динамічні зміни професійного середовища, посилення конкуренції, необхідність приймання оперативних адекватних управлінських рішень. Вказане й виокремлює професійний стрес менеджера, який до вказаних у діяльності звичайного працівника додатково має ще й певні характерні особливості.

4. Проведене емпіричне дослідження засвідчать наявність професійного стресу у менеджерів на середньому рівні. Посереднього значення зафіксовано показники щодо наявних проблем у сфері професійної діяльності й психологічної напруги у взаєностосунках з вищим керівництвом. За методикою «Поведінковий тип А та Ваше серце», що відображає психофізіологічний показник стресу отриманий результат підтвердив свідчить середній ще допустимий рівень переживання стану стресу. Але все ж мають місце ознаки того, що наявна значна ймовірність стресу через схильність до надмірного збудження.

5. Емпіричні результати анкетування свідчать про посередній, але нижчий, у порівнянні з іншими стресовими життєвими ситуаціями, рівень. Так, менеджери з державних організацій вважають за можливе існування стресу у їх житті серед переліку стресогенних факторів. З професійного кола потенційних стресорів менеджери виділили найбільш потужними факторами, які формують професійний стрес такі як непомірна кількість задач; суперечливість вимог; порушення принципів та правил єдиноначальності як ієрархічного конструкту; нецікавість роботи; невірне співвідношення між наданими повноваженнями і рівнем відповідальності; необґрунтованість щодо вимог; перевантаженість робочими завданнями; складність професійної діяльності; підвищений рівень щодо відповідальності; професійна аспекти щодо кар'єри; зміни щодо кола та особливостей виконання за професійними обов'язками; незадоволення подальшими професійними перспективами; несправедливість при оплаті праці; неприємності з керівниками; конфліктність в стосунках з колегами.

6. За результатами кореляційного аналізу встановлено, що менеджери в державних організаціях мають менший рівень професійного стресу при підвищенні їх рівня освіти. Також встановлено, що в разі неможливості застосувати з боку менеджера маніпулятивні дії, він з великою ймовірністю буде вдаватися до асоціальної поведінки (грубість, фізична образа), агресії чи уникання, що можна вважати ознакою та наслідком проблем внутрішньо особистісного змісту. Це виявляється та й реалізується в тому, що збільшується ймовірність дистресу через неспроможність значної частини менеджерів вирішувати системно-діяльнісні проблеми організації та внутрішньо психологічні особистісні проблеми. Саме тому менеджерам більше властиво пов'язувати ці проблеми у єдине ціле, що призводить до їх подальшого заглиблення через посилення одне одного.

7. Отже, все зазначене свідчить про те, що існує низка організаційно-психологічних факторів, що досить потужно спричиняють або сприяють формуванню у менеджерів професійного стресу. Найбільш потужними в

якості факторів стресу є недоліки щодо організування професійної діяльності в його загальних аспектах, такі, що стосуються неясних та недостатньо адекватних завдань, відповідальності та перспектив кар'єрного зростання.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Александров Д., Солоненко А. Професійні експектації студентства в умовах освітньої реформи: методологічний аспект. VERSUS. № 2(4), 2014. С. 45 – 49.
2. Андрушків Б.М., Кузьмін О.Є. Основи менеджменту. Львів: Світ, 1995. 293 с.
3. Баценко Л.М., Галенін Р.В., Ксенофонтова М.М. Теорія організації: навч. посіб. Сум. нац. аграр. ун-т. Суми: Мрія, 2016. 362 с.
4. Белова О.К., Коваленко О.Е. Теорія організацій: навч. посіб. для слухачів магістратури ден. та заоч. форм навчання за спец. 8.000009 “Управління навчальним закладом”; Укр. інж.-пед. акад., Каф. педагогіки і методики проф. навчання. Х.: Точка, 2012. 160 с.
5. Бурлачук Л. В., Морозов С. М. Словар-довідник з психологічної діагностики. К.: Наукова думка, 1989. 200 с.
6. Валуйко О.М., Гошкодеря О.В. Управління професійним стресом керівників органів внутрішніх справ: Навчальний посібник. К.: Видавничий дім «Скіф», КНТ, 2008 106 с.
7. Галян О. І., Галян І.М. Експериментальна психологія: Альма-матір. 2012. 402 с.
8. Горбунова В.В. Експериментальна психологія в схемах і таблицях: Навчальний посібник. К.: «ВД «Професіонал», 2007. 208 с. URL: <https://studylib.ru/doc/6294863/eksper.kniga-gorbunova>
9. Державне управління : підручник : у 2 т. / Нац. акад. держ. упр. при Президентові України ; ред. кол. : Ю. В. Ковбасюк (голова), К. О. Ващенко (заст. голови), Ю. П. Сурмін (заст. голови) [та ін.]. К. ; Дніпропетровськ : НАДУ, 2012. Т. 1. 564 с.
10. Загальна психологія: Навч. посіб. 3 – 14 / Скрипченко О.В., Долинська Л.В., Огороднійчук З.В. та ін. К.: А.Г.Н., 2002.

11. Загальна психологія: Підруч. для студ. вищ. навч. закладів / Під заг. ред. акад. С.Д. Максименка. К.: Форум, 2000.)
12. Карамушка Л.М., Психологічне управління. К, Міленіум; 2003. 344с.
13. Карамушка Л. М., Креденцер О. В., Терещенко К. В. Зміст, основні характеристики організаційної культури освітніх організацій та її спеціальні функції в умовах соціальної напруженості. Організаційна психологія. Економічна психологія. Соціальна психологія. Вип. 51, 2019. С. 10 – 17.
14. Карамушка Л. М. Технологія запобігання та розв'язання організаційних конфліктів / Л. М. Карамушка., 2005. 366 с.
15. Карамушка Л.М., Шевченко А.М., Терещенко К.В. Організаційна культура освітніх організацій: сутність, структура, функції, типи. Організаційна психологія. Економічна психологія. Соціальна психологія. Вип. 42. С. 1-13.
16. Ковальчук Г. Р. Оцінювання та запобігання управлінських конфліктів у діяльності машинобудівних підприємств: дис. канд. ек. наук / Ковальчук Галина Романівна Львів, 2016. 192 с.
17. Кові Стівен Р. 7 звичок надзвичайно ефективних людей. / Стівен Р. Кові; пер. з англ. О. Любенко. – Харків: Книжковий клуб «Клуб сімейного дозвілля», 2012. 384 с.
18. Кожушко Л.Ф., Кузнецова Т.О. Менеджмент організацій: теорія та практика: навч. посіб.; Нац. ун-т вод. госп-ва та природоко-ристування. Рівне : НУВГП, 2016. 396 с.
19. Копець Л. Класичні експерименти в психології. К. : Видавничий дім «Києво-Могилянська академія». 2010. 283 с.
20. Корнієнко О. В. Підтримання психоматичного здоров'я практично здорових людей: Навчальний посібник. К.: Вид. центр «Київський університет», 2000. 126 с.

21. Корольчук М. С., Крайнюк В. М., Косенко А. Ф., Кочергіна Т. І. Психологічне забезпечення психічного і фізичного здоров'я: Навчальний посібник. / Заг. ред. М. С. Корольчука. К.: «ІНКОС», 2002. 272 с.
22. Кредісов А.І., Панченко Є.Г., Кредісов В.А. Менеджмент для керівників. К. : Т-во “Знання”, КОО, 1999. 557 с.
23. Кузьмін О.Є. Сучасний менеджмент: навч. приклад. посібн. Л. : Центр Європи, 1995. 176 с.
24. Культурологія: теорія та історія культури. Навч. посіб. видання 3-є, перероб. / За ред. І. Тюрменко. К: Центр учбової літератури, 2010. 370 с.
25. Куций О.А. Синтез міждисциплінарного змісту поняття організації як середньої соціальної групи. Вісник Національного університету оборони України. 2 (61). 2021. С. 81 – 88 .
26. Куций О.А. Теоретична база поняття «організаційна культура»: аналітико-синтетичне дослідження. Соціально-правові студії: науково-аналітичний журнал / гол. ред. О.Балинська. Львів: ЛДУВС, 2021. Вип. 2. 224 с.
27. Лозниця В.С. Психологія менеджменту. Теорія і практика. Навчальний посібник. К.: УВПК ЕксОб, 2001, 512 с.
28. Максименко С. Д., Носенко Е. Л. Експериментальна психологія (дидактичний тезаурус): Навч. посіб. К.: МАУП, 2002. 128 с.
29. Матяж С. В., Березянська А. О. Класифікація цінностей та ціннісних орієнтацій особистості. Наукові праці. Соціологія. Випуск 213. Том 225. 2013. С. 27 – 30.
30. Медведев В. С. Проблеми професійної деформації співробітників органів внутрішніх справ (теоретичні та прикладні аспекти): Монографія. К.: Нац. акад.. внутр справ України, 1996. 192 с.
31. Менеджмент організацій: підручник / за заг. ред. Л.І. Федулової. К. : Либідь, 2004. 448 с.
32. Монастирський Г.Л. Теорія організації: підручник. 2-е видання, доповнене й перероблене. Тернопіль: “Крок”, 2019. 368 с.



33. Наконечна Н. В. Психологічні умови розвитку корпоративної культури вищого навчального закладу приватної форми власності. Дисертація на здобуття наукового ступеня канд. психол. наук за спеціальністю: 19.00.10 – організаційна психологія; економічна психологія. Київ. 2016. 292 с.

34. Наугольник Л.Б., Кіт В.В. Індивідуальні відмінності в реагуванні на стрес керівниками ОВС. / Л.Б. Наугольник, В.В. Кіт / Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ. Серія психологічна: збірник наукових праць / головний редактор В. В. Середа. Львів: ЛьвДУВС, 2014. Вип. 1. 292 с. С. 102 – 110.

35. Наугольник Л. Б. Психологія стресу: підручник / Л. Б. Наугольник. Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ, 2015. – 324 с.

36. Нижник Г., Барабаш Н., Куравський О. Психологічне здоров'я – запорука творчого саморозвитку // Психолог. 2006. № 25-28. С. 101-103.

37. Основи психології / Під заг. ред. О.В. Киричука, В.А. Роменця. – К.: Либідь, 1996.

38. Основи соціальної психології: Навчальний посібник / О. А. Донченко, М. М. Слюсаревський, В. О. Татенко, Т. М. Титаренко, Н. В. Хазратова та ін.; За ред. М. М. Слюсаревського. К.: Міленіум, 2008. 536 с.

39. Островерха Ю.А., Пістун І.П., Хобзей М.К. Охорона життя і здоров'я учнів та безпека їх життєдіяльності. / Навчально-методичне видання. «Сполом», Львів 1999 160 с.

40. Підлісний М. М. Проблеми аксіології та шляхи їх вирішення : моногр. / М. М. Підлісний. Дніпро : Видавець Біла К. О., 2020. 164 с.

41. Положення про порядок підготовки кваліфікаційних робіт у Львівському державному університеті внутрішніх справ. Затверджено ухвалою Вченої ради Львівського державного університету внутрішніх справ від 06.07.2022 Львів: ЛьвДУВС. 2022. 16 с. URL: <https://www1.lvduvs.edu.ua/uk/lvsuia/legal-framework/provisions-orders.html>.

Дата звернення: 25.11.2022.

42. Психологічний словник / Під ред. В. І. Войтко. К.: Вища школа, 1982. 216 с.
43. Психологія конфлікту: комплекс навчально-методичного забезпечення підготовки бакалаврів всіх спеціальностей. Укл.: Кононець М.О. – К.: НТУУ «КПІ ім. Ігоря Сікорського», 2017. 48 с
44. Розов В.І. Адаптивні антистресові психотехнології: Навч. посібн. – К.: Кондор, 2005. 278 с.
45. Старцева О. Що таке стрес і як з ним боротися? // Психолог. 2007. №2. С. 22-24.
46. Технології роботи організаційних психологів. Навчальний посібник / За ред. Л.М. Карамушки. К. : Фірма «ІНКОС», 2005. 366 с.
47. Тимченко О.В. Професійний стрес працівників органів внутрішніх справ України (концептуалізація, прогнозування, діагностика та корекція): автореф. дис. на здобуття наук, ступеня д-ра психол. наук: 19.00.06: спец. «Юридична психологія» / О. В. Тимченко. Х. 2003. 33с.
48. Формування лідерства та здорового способу життя у військово-службовців і працівників правоохоронних органів України: Навчальний посібник. К.: К.І.С., 2008 200 с.
49. Цигульська Т.Ф. Загальна та прикладна психологія: як допомогти собі та іншим. Курс лекцій. Навчальний посібник. Рекомендовано Міністерством освіти і науки України. / Т.Ф. Цигульська Київ: «Наукова думка», 2000. 191 с.
50. Цимбалюк І. М. Психологія: Навчальний посібник. 2-ге видання: виправлене і доповнене. К.: ВД «Професіонал», 2006. 576 с.
51. Шеремет О. Вийдемо зі стресу разом. Соціально-психологічний тренінг// Психолог. 2007. № 23-24. С. 17-24.

## ДОДАТКИ

### Додаток А.

#### Експрес-діагностика стресогенних чинників у діяльності менеджера

(І. Д. Ладанов, В. А. Уразаєва)

Інструкція. На кожне питання можливий один з п'яти запропонованих відповідей:

«Ніколи» - 1 бал; «рідко» - 2 бали; «іноді» - 3 бали; «часто» - 4 бали; «завжди» - 5 балів.

Прочитайте уважно кожне з наведених нижче пропозицій і проти номера питання поставте відповідну відповідь. Потім підсумуйте результат відповідей.

#### Опросник

- 1.Работающие с вами люди не знают, чего можно от вас ожидать.
- 2.Вы убеждены, что делаете совсем не то, что нужно.
- 3.Вы чувствуете, что не в состоянии выполнить противоречивые требования вышестоящих руководителей.
- 4.Вы ощущаете сильную нагрузку.
- 5.Вам не хватает времени, чтобы качественно сделать работу.
- 6.Вы чувствуете, что работа оказывает давление на личную жизнь.
- 7.Часто вы не знаете, что вам предстоит сделать.
- 8.Вы чувствуете, что только власть поможет вам выполнить работу.
- 9.Вы чувствуете, что не можете справиться с необходимой информацией.
- 10.Вы не знаете, какую оценку дает вам начальник.
- 11.Вы не в состоянии предугадать реакцию вышестоящего начальника.
- 12.Ваши взгляды и взгляды начальника полностью противоположны.

## Додаток Б

### Методика «Поведінковий тип А та Ваше серце».

Прочитайте кожен пункт з перерахованих нижче і відзначте, які з запропонованих тверджень підходять вам. Ця шкала створена на основі тесту Фрідмана і Розенман «Поведінковий тип А і ваше серце». Варіанти відповідей: згоден, не згоден.

1. Я всегда выделяю ключевые слова во время обычного разговора.
2. Я произношу последние слова предложения быстрее, чем первые.
3. Я всегда двигаюсь, хожу и ем быстро.
4. Меня приводит в нетерпение скорость, с которой происходят практически все события.
5. Я тороплю рассказ других, говоря «ага\*», «да-да» или заканчивая предложения за них.
6. Меня раздражает, когда едущая передо мной машина движется слишком медленно.
7. Я не выношу стоять в очереди.
8. Я не могу спокойно смотреть, как люди делают что-то, что я мог бы сделать быстрее.
9. Интересные и действительно хорошие книги я читаю торопливо или смотрю резюме.
10. Я часто делаю два или больше дел сразу.
11. Когда я считаю дискуссию скучной, мне трудно удержаться от того, чтобы не сменить тему.
12. Я всегда ощущаю смутное чувство вины, когда позволяю себе расслабиться и ничего не делать в течение нескольких часов или дней.
13. Я больше не замечаю интересные, важные или просто симпатичные вещи, с которыми я сталкиваюсь.
14. У меня нет лишнего времени, чтобы *бить*, потому что я слишком занят приобретением того, что стоит *иметь*.
15. Я пытаюсь сделать как можно больше и потратить на это как можно меньше времени.
16. Я всегда нахожусь в состоянии движения.
17. Сталкиваясь с агрессивным конкурентом, я чувствую потребность бросить ему вызов.
18. Разговаривая, я часто сжимаю кулаки, стучу пальцами по столу или кулаком одной руки о ладонь другой.
19. У меня есть привычка сжимать челюсти, скрипеть зубами или закусывать края губ.
20. Я уверен(а) в том, что любым успехом обязан(а) своей способности делать все быстрее других.
21. Меня все больше и больше захватывает перевод в баллы и оценка не только своей деятельности, но и деятельности других.

**Додаток В**  
**Опитувальник SACS - «Стратегії подолання стресових ситуацій» (С. Хобфолл, 1994) і «ключ».**

Порядок роботи. Піддослідним пропонується оцінити за 5-бальною шкалою особливості своєї поведінки в складних (стресових) ситуаціях. Видається бланк для відповідей і опитування ґ-ник з інструкцією.

Лист для відповідей

Фа милі я, ім'я, по батькові Професія

Вік Стаж

У б танку відповідей поряд з номером питання поставте бал-ли, які відповідають вашій оцінці.

1 - ні, це зовсім не вірно

2 - скоріше ні, ніж так

3 - не знаю

4 - скоріше так (частіше так)

5 - так, цілком вірно

1		10		19		28		37		46	
2		11		20		29		38		47	
3		12		21		30		39		48	
4		13		22		31		40		49	
5		14		23		32		41		50	
6		15		24		33		42		51	
7		16		25		34		43		52	
8		17		26		35		44		53	
9		18		27		36		45		54	

Інструкція. «Вам пропонуються 54 твердження щодо поведінки в напружених (стресових) ситуаціях. Оце ґ ните, будь ласка, як ви зазвичай робите в даних випадках.

Для цього на аркуші відповідей поставте цифру від 1 до 5, яка найбільш відповідає вашим діям. Якщо затверджений ґ ня повністю описує ваші дії або переживання, то поряд з номером питання поставте 5 (відповідь - так, цілком правильно). Якщо твердження зовсім не підходить до вас, тоді по ґ ставте 1 (відповідь - ні, це зовсім не так) ».

1 - ні, це зовсім не так

2 - скоріше ні, ніж так

3 - важко відповісти

4 - скоріше так, ніж ні

5 - так, цілком вірно

1. У будь-яких складних ситуаціях ви не здаєтеся.

2. Об'єднуєтеся з іншими людьми, щоб разом вирішити ситуацію.

3. Радитеся з друзями або близькими про те, що б вони зробили, опинившись у вашому становищі.

4. Ви завжди дуже ретельно зважує можливі варіанти рішень (краще бути обережним, ніж піддавати себе ризику).
5. Ви розраховуєте на свою інтуїцію.
6. Як правило, ви відкладаєте рішення виниклої проблеми, сподіваючись, що вона вирішиться сама.
- +7. Намагаєтесь тримати все під контролем, хоча і не показуєте цього іншим.
8. Ви вважаєте, що іноді необхідно діяти так швидко і рішуче, аби застати інших зненацька.
- +9. Вирішуючи неприємні проблеми, виходьте з себе і Може  $\neg$  ті «наламати чимало дров».
10. Коли хто-небудь з близьких надходить з вами несправедливо, Ви намагаєтесь вести себе так, щоб вони не відчули  $\neg$  ли, що ви засмучені або ображені.
11. Намагаєтесь допомогти іншим при вирішенні ваших спільних проблем.
12. Не соромитесь при необхідності звертатися до дру  $\neg$  гим людям за допомогою або підтримкою.
13. Без необхідності не «викладаєтесь» повністю, вважаючи за краще економити свої сили.
14. Ви часто дивуєтесь, що найбільш правильним є те рішення, яке першим прийшло в голову.
15. Іноді краще зайнятися чим завгодно, лише б забути про неприємний справі, яку потрібно робити.
16. Для досягнення своїх цілей вам часто доводиться «підігрувати» іншим або підлаштовуватися під інших людей (кілька «кривити душею»).
17. У певних ситуаціях ви ставите свої особисті інтереси понад усе, навіть якщо це піде на шкоду іншим.
18. Як правило, перешкоди для вирішення ваших про  $\neg$  блем або досягнення бажаного сильно виводять вас із себе, можна сказати, що вони просто дратують вас.
19. Ви вважаєте, що в складній ситуації краще дійство  $\neg$  вать самому, ніж чекати, коли її будуть вирішувати інші.
20. Перебуваючи у важкій ситуації, ви роздумуєте про те, як вчинили б у цьому випадку інші люди.
21. У важкі хвилини для вас дуже важлива емоційна підтримка близьких людей.
22. Вважаєте, що у всіх випадках краще «сім і більше разів відміряти, перш ніж відрізати».
23. Ви часто програєте через те, що не покладаєтесь на свої передчуття.
24. Ви не витрачаєте свою енергію на вирішення того, що, можливо, саме по собі розсіється.
25. Дозволяєте іншим людям думати, що вони можуть вплинути на вас, але насправді ви - міцний горішок і нікому не дозволяєте маніпулювати собою.
26. Вважаєте, що корисно демонструвати свою владу і перевагу для зміцнення власного авторитету.

27. Вас можна назвати запальним людиною.
28. Вам буває досить важко відповісти відмовою на чії які вимоги або прохання.
29. Ви вважаєте, що в критичних ситуаціях краще дей-ствувать спільно з іншими.
30. Ви вважаєте, що на душі може стати легше, якщо поді-литися з іншими своїми переживаннями.
31. Нічого не приймаєте на віру, тому що вважаєте, що в будь-якій ситуації можуть бути «підводні камені».
32. Ваша інтуїція вас ніколи не підводить.
33. У конфліктній ситуації переконуєте себе та інших, що "проблема" не вартий і виїденого яйця ». ~
34. Іноді вам доводиться трохи маніпулювати людьми-ми (вирішувати свої проблеми, незважаючи на інтереси інших).
35. Буває дуже вигідно поставити іншу людину в! незручне та залежне становище.
36. Ви вважаєте, що краще рішуче і швидко дати ОТІ пір тим, хто не згоден з вашою думкою, ніж «тягти kota за? хвіст ».
37. Ви легко і спокійно можете захистити себе від несправедливих дій з боку інших, у разі необхідності1 сказати «ні» в ситуації емоційного тиску.
38. Ви вважаєте, що спілкування з іншими людьми збагатить ваш життєвий досвід.
39. Ви вважаєте, що підтримка інших людей дуже по-мога Вам у важких ситуаціях.
40. У важких ситуаціях ви довго готуетесь і вважаєте за краще спочатку заспокоїтися, а потім вже діяти.
41. У складних ситуаціях краще слідувати перших їм пульсу, ніж довго зважувати можливі варіанти.
42. По можливості уникаєте рішучих дій, що вимагають великої напруженості і відповідальності за останнім ствия.
43. Для досягнення своїх заповітних цілей не гріх і не багато полукавіть.
44. Шукаєте слабкості інших людей і використовуєте їх зі своєю вигодою.
45. Грубість і дурість інших людей часто призводять вас лють (виводять вас із себе).
46. Ви відчуваєте незручність, коли вас хвалять або говорять компліменти.
47. Вважаєте, що спільні зусилля з іншими принесу більше користі в будь-яких ситуаціях (при вирішенні будь-яких завдань)?
48. Ви впевнені, що у важких ситуаціях ви завжди знайдете розуміння і співчуття з боку близьких людей.
49. Ви вважаєте, що у всіх випадках потрібно дотримуватися принципу «тихіше їдеш, далі будеш».
50. Дія йод впливом першого пориву завжди гірше, ніж тверезий розрахунок.

51. У конфліктних ситуаціях віддаєте знайти будь-які важливі і невідкладні справи, дозволяючи іншим зайняти  $\neg$  ся рішенням проблеми або сподіваючись, що час все розставить на свої місця.

52. Ви вважаєте, що хитрістю можна домогтися часом більше, ніж діючи безпосередньо.

53. Мета виправдовує засіб.

54. У значущих і конфліктних ситуаціях ви буваєте агресивним.

«КЛЮЧ»

Субшкала	Номера стверджень
Асертивні дії	1, 10, 19, 28*, 37, 46*
Вступ в соціальний контакт	2, 11, 20, 29, 38, 47
Пошук соціальної підтримки	3, 12, 21, 30, 39, 48
Обережні дії	4, 13, 22, 31, 40, 49
Імпульсивні дії	5, 14, 23, 32, 41, 50 *
Уникання	6, 15, 24, 33, 42, 51
Непрямі дії	7, 16, 25, 34, 43, 52
Асоціальні дії	8, 17, 26, 35, 44, 53
Агресивні дії	9, 18, 27, 36, 45, 54

\* підраховується обернено



## Додаток Д

## Шкала оцінок соціальної адаптації

№ з/п	Подія, що оцінюється	Оцініть для Вас стресогенність (складність, тяжкість) вказаних зліва подій життя за 10-ти бальною шкалою									
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1.	Смерть чоловіка (або дружини)	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
2.	Розлучення	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
3.	Роздільне проживання подружжя за вироком суду	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
4.	Утримання у в'язниці або іншому виправному закладі	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
5.	Смерть близького родича	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
6.	Серйозне тілесне ушкодження або хвороба	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
7.	Вступ до шлюбу	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
8.	Звільнення з роботи	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
9.	Відновлення відносин з чоловіком (або дружиною)	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
10.	Вихід на пенсію	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
11.	Великі зміни в здоров'ї або поведінці члена сім'ї	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
12.	Вагітність	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
13.	Сексуальні труднощі	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
14.	Поява нового члена сім'ї (наприклад, народження, усиновлення, приїзд старшого родича тощо)	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
15.	Велика перебудова в бізнесі (наприклад, злиття, реорганізація, банкрутство і т.д.)	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
16.	Великі зміни фінансового становища (наприклад, стало набагато гірше або набагато краще, ніж зазвичай)	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
17.	Смерть близького друга	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
18.	Перехід на абсолютно інший вид роботи	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
19.	Різка зміна кількості суперечок з приводу виховання дітей, особистих звичок і т.д. (Наприклад, їх стало більше чи менше, ніж зазвичай)	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
20.	Отримання заставної на суму більше 10 тис. дол (наприклад, купівля будинку, фірми і т.д.)	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
21.	Втрата права викупу заставної мул погашення позики	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
22.	Великі зміни у службовому становищі (підвищення, пониження, перехід на аналогічну посаду)	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

23.	Догляд сина або дочки з будинку (наприклад, вступ у шлюб, вступ до коледжу і т.д.)	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
24.	Натягнуті стосунки з ріднею чоловіка або дружини	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
25.	Видатні особисті досягнення	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
26.	Початок і припинення дружиною роботи поза домом	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
27.	Початок або припинення офіційного освіти	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
28.	Різкі зміни життєвих умов (наприклад, побудова нового будинку, перебудова, погіршення житла або найближчого району)	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
29.	Перегляд особистих звичок (одягу, манер, зв'язків і т.д.)	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
30.	Важкі стосунки з босом	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
31.	Серйозні зміни часу роботи	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
32.	Зміна місця проживання	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
33.	Перехід до нової школи	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
34.	Великі зміни в типі і тривалості відпочинку	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
35.	Різкі зміни в релігійній активності (наприклад, значно більше або значно менше, ніж зазвичай)	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
36.	Різкі зміни в громадській активності (наприклад, відвідування клубів, дансінгів, кінотеатрів, знайомих)	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
37.	Отримання заставної або позики менше 10 тис. дол (наприклад, покупка автомобіля, телевізора, холодильника і т.д.)	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
38.	Серйозні зміни в звичках сну (значно більше або менше сну, зміна часу сну)	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
39.	Різка зміна числа зустрічей членів сім'ї (наприклад, значно більше або менше, ніж зазвичай)	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
40.	Різка зміна звичок прима їжі (значно більше або значно менша кількість або зовсім інші години прийому їжі або оточення)	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
41.	Відпустка	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
42.	Різдво	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
43.	Невеликі правопорушення (наприклад, безквитковий проїзд, перехід вулиці у невстановленому місці, порушення громадського порядку і т.д.)	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

## Додаток Е

### Анкета

#### з дослідження стрес-факторів у професійній діяльності менеджерів

№ з/п	Критерій оцінювання	Оцініть за 5-ти бальною шкалою запропоновані зліва критерії щодо їх наявності у Вашій професійній діяльності				
		1	2	3	4	5
1.	перевантаження	1	2	3	4	5
2.	занадто мале робоче навантаження	1	2	3	4	5
3.	непомірна кількість завдань	1	2	3	4	5
4.	необґрунтований рівень випуску продукції на період	1	2	3	4	5
5.	пред'являють суперечливі вимоги	1	2	3	4	5
6.	порушення принципу єдиноначальності	1	2	3	4	5
7.	відмінності між нормами неформальної групи і вимогами формальної організації	1	2	3	4	5
8.	невизначеність ролей	1	2	3	4	5
9.	невпевнений у тому, що очікують	1	2	3	4	5
10.	нецікава робота	1	2	3	4	5
11.	відмінного спеціаліста призначили на посаду менеджера, яка його не цікавить	1	2	3	4	5
12.	погані фізичні умови	1	2	3	4	5
13.	погане освітлення	1	2	3	4	5
14.	надмірний шум	1	2	3	4	5
15.	неправильні співвідношення між повноваженнями і відповідальністю	1	2	3	4	5
16.	погані канали обміну інформацією в організації	1	2	3	4	5
17.	необґрунтовані вимоги один до одного	1	2	3	4	5
18.	Невідповідна організація робочого місця	1	2	3	4	5
19.	перевантаження роботою	1	2	3	4	5
20.	складність виконуваної діяльності	1	2	3	4	5
21.	незадоволення комунікацією	1	2	3	4	5
22.	стурбованість наслідками можливих помилок	1	2	3	4	5
23.	підвищена відповідальність	1	2	3	4	5
24.	професійна кар'єра	1	2	3	4	5

25.	проблема статусу	1	2	3	4	5
26.	зміна службових обов'язків	1	2	3	4	5
27.	перехід на іншу роботу	1	2	3	4	5
28.	незадоволеність перспективою	1	2	3	4	5
29.	оплата праці	1	2	3	4	5
30.	нерівна оплата праці	1	2	3	4	5
31.	неприємності з керівництвом	1	2	3	4	5
32.	конфлікти з колегами	1	2	3	4	5
33.	несприятливий клімат в колективі	1	2	3	4	5
34.	проблеми в управлінні підлеглими	1	2	3	4	5

## Додаток Є.

### Практичні рекомендації

Загроза наслідків стресу в суспільстві ще серйозно не усвідомлена. Перед людством дедалі гостріше постає завдання – розвиваючи науково-технічний прогрес, захистити себе від наслідків стресу. Окремі епізодичні стреси неминучі і не загрожують здоров'ю. Особливе місце у формуванні гармонійної особистості мають посісти питання реагування на негативні емоції.

Потрібно активно допомагати організму долати шкідливі наслідки стресової реакції. Активність – єдина можливість покінчити зі стресом: його не пересидіти і не перележати. Індивідуальні особливості людей відіграють основну роль у попередженні і корекції шкідливих наслідків стресу.

Висока працездатність забезпечується тільки у випадку, коли життєвий ритм правильно поєднується з індивідуальними біологічними ритмами людини. Найбільше значення мають добові ритми. Чим виразніше збігається початок розумової праці з піднесенням життєво важливих функцій, тим продуктивніше вона виконується.

Для короткочасного піднесення розумової праці люди нерідко використовують штучні стимулятори: каву, чай, лікарські препарати, т. зв. енергетичні напої. Крім шкідливої дії великої кількості цих речовин на нервову та судинну систему, може виробитись і звичка на них. Внаслідок цього працездатність падає, підвищується агресивність, нервозність.

Чергування праці та відпочинку – найважливіша умова плідної інтелектуальної діяльності. Завдання відпочинку – відновити оптимальне співвідношення основних нервових процесів.

Працездатність відновлюється швидше не за пасивного відпочинку, а коли виконуються спеціально організовані рухи іншими, не втомленими частинами тіла. Саме на це спираються рекомендації щодо широкого використання засобів фізичної культури для підтримання та відновлення

фізичної та розумової працездатності людини. Оскільки мозкова діяльність володіє видовою інертністю, дуже корисно перед сном здійснювати 30-хвилинні прогулянки на свіжому повітрі. Отже, для успішної розумової праці потрібні не тільки тренований мозок, але й треноване тіло. Оптимально дозоване м'язове навантаження підвищує загальний емоційний тонус, створює стійкий настрій, що є сприятливим фоном для розумової діяльності та профілактики стресів.

Оздоровчі фізичні вправи справляють тонізуючий вплив, посилюють живлення тканин, сприяють формуванню компенсації та нормалізації функцій.

Крім фізичних вправ, з метою підвищення стресотійкості та усунення втоми можна використовувати прийоми масажу та самомасажу.

Величезну роль відіграє збільшення рухової активності, нормалізація біоритмів організму, а саме циклу «бадьорість-сон».

Крім того, важливою складовою профілактики стресів є вміння адекватно застосовувати способи корекції та прийоми саморегуляції функціональних станів. Зовнішні способи корекції функціональних станів включають: оптимізацію режимів праці та відпочинку, тренування та професійна підготовка, нормалізація санітарно-гігієнічних умов, а також такі новітні методи, як арт-терапія, бібліотерапія, ароматерапія, музикотерапія, терапія кольорами, масаж, фізіотерапія, гіпноз тощо. До методів саморегуляції функціональних станів слід віднести спеціалізовану дихальну гімнастику, м'язову релаксацію, медитацію, аутотренінг тощо.

Наведемо декілька прикладів релаксаційних вправ:

*Вправа 1. Релаксаційний тренінг.* Релаксаційний тренінг може використовуватись для зниження гальмування і для боротьби зі специфічними страхами і тривожністю. Необхідний час – 30 хв. Учасникам надається така інструкція: «Сядьте в крісло, розслабтеся, руки покладіть на коліна, ноги зручно розставте. Очі закрийте. Два або три рази повільно і глибоко вдихніть, видихніть, звертаючи увагу на проходження повітря в легені, до діафрагми і назад. Тепер витягніть праву руку, міцно

стисніть її в кулак. Відчуйте напругу в кулакові, коли стискаєте його. Після 5-10 с концентрації на напруженні розслабте руку. Розтисніть кулак і зосередьтеся на тому, як напруга відступає, а її місце займає відчуття розслабленості і комфорту. Зосередьтеся на різниці між напругою і релаксацією. Приблизно через 15-20 с знову стисніть руку в кулак, 5-10 с вивчайте напругу, а потім розслабте руку. Відчуйте розслабленість і тепло. Через 15-20 с повторіть процедуру з лівою рукою. Обов'язково зосередьтеся лише на групах м'язів, які напружуєте і розслаблюєте, і намагайтесь у цей час не напружувати інші м'язи».

Відведіть час для проведення тих же циклів «напруження – розслаблення» для різних частин тіла, щоб розслабити відповідні групи м'язів:

- руки, згинаючи кожну, для напруження біцепсів;
- руки, випрямляючи кожну, для напруження трицепсів;
- плечі, згорбивши їх;
- шию, нахилиючи голову вперед і схиливши підборіддя до грудей;
- рот, відкриваючи його якнайширше;
- язик, притискаючи його до піднебіння;
- очі, заплющуючи їх;
- лоб, найвище піднімаючи брови;
- спину, прогинаючи її і виставляючи груди вперед;
- сідниці, скорочуючи м'язи;
- живіт, втягуючи його до хребта;
- стегна, витягуючи ноги і піднімаючи їх на кілька сантиметрів над підлогою;
- ікри, притискаючи пальці ніг до верху взуття.

Завершуючи вправу, необхідно зробити 2-3 глибоких вдихи і відчутти, як розслабленість перебігає у вашому тілі від рук через плечі, груди живіт до ніг. Коли відчуєте себе готовим відкрити очі, повільно порухайте у зворотному порядку від 10 до 1. З кожною цифрою відчуйте себе все більш свіжим і бадьорим. Цикл «напруження – розслаблення» можна відпрацьовувати вдома.

Досягнувши бездоганності, можете прискорити процедуру, розслаблюючи м'язи за бажанням без попереднього напруження.

*Вправа 2. Заспокійливе дихання.* Сидячи, повільно вдихнути гармонійно повним типом дихання, уявляючи, як свіже повітря наповнює легеневі пухирці. Затримати дихання на рахунок 1-2. Повільно видихнути через рот вузьким струменем, розслаблюючи м'язи і під час видиху уявляти, що подовжений видих діє заспокійливо. Повторити 2-6 разів.

*Вправа 3. Спрямована на розототожнювання (роз'єднання) із власною внутрішньою проблемою.* Людиною володіє все те, з чим вона себе ототожнює. Ми можемо володіти тим і контролювати все те, з чим ми себе розототожнюємо. Тому 1) необхідно розповісти чи записати проблему, детально описуючи її; 2) треба похвалитись даною проблемою, підключивши міміку, пантоміміку, змінивши голос; 3) вихваляючись у розповіді про власну проблему, необхідно довести її до абсурду; 4) обговорити результати виконання вправи та власні відчуття і переживання.

*Вправа 4. Спрямована на перетворення енергії негативної емоції.* Зручно лежачи на спині, розслабити м'язи, злегка замружитися, привести себе у стан втоми, зосередити думку на небажаній емоції.

1. Під час вдиху подумки повторювати: «Я свідомо засвоюю силу цієї емоції».

2. Під час затримки дихання подумки повторювати: «Сила цієї емоції підпорядкована мені» й одночасно тричі випинати і втягувати живіт.

3. Під час видиху (через рот вузьким струменем) треба подумки 2-3 рази вимовити: «Я можу управляти своїми емоціями». Вправу повторювати кілька разів підряд.

Потім, стоячи із розставленими ногами, виконати гармонійно повний вдих, повільно піднімаючи руки вгору. Залишаючись у цьому положенні, не дихати 3-4 с (пальці рук стиснуті в кулак). Потім швидко нахилитися вперед (ноги прями), опустити руки вниз, розслаблюючи м'язи рук. Видихнути,



вимовляючи «Ха». Випрямитися, виконуючи вдих і піднімаючи руки вгору. Видихнути через ніс, опускаючи руки. Повторювати 3-4 рази.

Ефективність цієї вправи можна пояснити тим, що між емоціями і процесами зовнішнього дихання є рефлекторний взаємозв'язок (моторно-респіраторний). У цій вправі при повільному, гармонійно повному вдиху розкриваються всі альвеоли легенів і сигнали з легенів надходять у мозок, що розцінюється як охорона збудження, а словесна формула під час вдиху відіграє роль психодинамічного подразника, спрямованого на усвідомлення сили небажаної емоції, яку слід перетворити у позитивну енергію і таким чином нейтралізувати.

Також можна рекомендувати терапію творчим самовираженням, що включає в себе заняття живописом, скульптурою, спілкування з природою. Тут використовуються три терапевтичних фактори: повернення власної індивідуальності; катарсис та виникнення контактів і спілкування з іншими людьми завдяки власній творчості.

Останнім часом популярності набувають такі методи, як казкотерпія, тілесна терапія, вправи поведінкового, гуманістичного та когнітивного напрямків.

Фрідман і Розенман запропонували кілька способів позбавлення від поведінкових патернів типу А.

1. Визнайте, що в житті немає нічого завершеного. Ви помиляєтеся, якщо думаєте, що зможете закінчити абсолютно все, що потрібно, в термін, при цьому нічого не забувши.

2. Послухайте розмову інших мовчки, не дозволяючи собі переривати їх або як-небудь підганяти.

3. Зосереджуйтеся тільки на одній справі протягом певного проміжку часу.

4. Не заважайте іншим робити те, що ви б зробили швидше.

5. Коли перед вами стоїть якась завдання, запитайте себе: А. Чи буде це важливо через п'ять років?

Б. Повинен (повинна) я зробити це прямо зараз? Відповівши на ці два питання, ви зможете подивитися на завдання з іншого боку.

1. Перед тим як щось сказати, запитайте себе:

А. Це дійсно настільки важливо, що я неодмінно повинен (повинна) це сказати?

Б. Хто-небудь хоче це почути?

Б. Чи доречно буде моє висловлювання?

2. Кожен день повторюйте собі, що жодне із завдань, не виконаних лише тому, що хтось працює надто повільно, не варто уваги.

3. Чи не складайте розкладу зустрічей і занять, якщо в цьому немає необхідності. Намагайтеся зробити свій графік максимально гнучким.

4. Пам'ятайте, що ваш час дорогоцінне і його потрібно цінувати. Якщо можливо, то заплатите комусь за виконання особливо стомлюючої роботи.

5. Ви знаєте, що в таких місцях, як ресторани, театри та ін., потрібно витратити якийсь час на очікування. Сприймайте такі випадки як можливість краще познайомитися зі своїм супутником або супутницею або, якщо ви один (одна), як можливість відпочити від книг, телефонних дзвінків або людей, які зазіхають на ваш час.

6. Намагайтеся не займатися кількома справами одночасно, читаючи книги, які вимагають максимальної зосередженості, уваги і терпіння. Для цієї мети підійде який-небудь багатотомний роман зі складним сюжетом. (Розенман та Фрідман рекомендують роман Пруста «згадуючи про минуле».)

7. Заплануйте перерви в заняттях, які стомлюють вас через занадто великої тривалості або інтенсивності. Робіть перерви до того, як відчуєте напругу або втому.

8. Щодня практикуйте одну з технік релаксації.

9. Посміхайтесь якомога більшій кількості людей, щоб знизити рівень ворожості.

10. Дякуйте людей, якщо вони роблять вам щось приємне.

11. Кожен день нагадуйте собі про те, що не важливо, скільки і чого вам вимагати, але якщо те, що вам потрібно, не сприяє розвитку вашого духу і розуму, то це марна трата часу.

12. Пам'ятайте, що ваші точки зору вірні лише протягом деякого часу, і будьте відкриті для нових ідей.

13. Регулярно усамітнюються.

14. Зміцнюйте стосунки з друзями і знайомими, прагнете зробити їх ближчими і корисними.

15. Вибирайте час, щоб згадати минуле і те «болото», з якого ви вилізли.

### **Штим Д. Психолого-організаційні стрес-фактори професійної діяльності менеджерів державних організацій.**

В кваліфікаційній роботі встановлено, що професійний стрес є низкою поєднаних у відносно єдину систему пов'язаних з професійною діяльністю та відповідними завданнями стресогенних факторів. Це спричиняє потребу в стабілізації, поверненні до нормального, звичного режиму функціонування. Професійний стрес пов'язується з багатьма аспектами професійної діяльності, що потенційно можуть активізуватися у кожній окремій ситуації й цим формується сприятливе середовище для формування стресу.

Стресорами менеджери виділили такі як непомірна кількість задач; суперечливість вимог; нецікавість роботи; невірне співвідношення між повноваженнями і рівнем відповідальності; необґрунтованість вимог; перевантаженість завданнями; складність професійної діяльності; підвищений рівень відповідальності; професійні аспекти щодо кар'єри.

Існує низка організаційно-психологічних факторів, що досить потужно спричиняють або сприяють формуванню у менеджерів професійного стресу. Найбільш потужними є недоліки щодо організовування професійної діяльності в його загальних аспектах, такі, що стосуються неясних та недостатньо адекватних завдань, відповідальності та перспектив кар'єрного зростання.

**Ключові слова:** менеджер, діяльність, професійний стрес, організаційно-психологічні фактори.

### **D. Shtym. Psychological and organizational stress factors professional activity of managers in state organizations.**

In the qualification work, it was established that professional stress is a number of stressogenic factors connected to a relatively unified system related to professional activity and relevant tasks. This causes the need for stabilization, a return to a normal, usual mode of functioning. Professional stress is associated with many aspects of professional activity, which can potentially be activated in each individual situation, and this creates a favorable environment for the formation of stress.

Managers singled out the following as stressors: excessive number of tasks; contradictory requirements; lack of interest in work; incorrect relationship between authority and level of responsibility; groundlessness of demands; overloaded with tasks; complexity of professional activity; increased level of responsibility; professional aspects regarding the career.

There are a number of organizational and psychological factors that quite powerfully cause or contribute to the formation of professional stress in managers. The most powerful are the shortcomings regarding the organization of professional activity in its general aspects, those related to unclear and insufficiently adequate tasks, responsibilities and prospects for career growth.

**Key words:** manager, activity, professional stress, organizational and psychological factors.