МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кафедра мовної та психолого-педагогічної підготовки
Допущено до захисту

Завідувач кафедри МППП
д. психол. н., професор Асєєва Ю. О.
_____
(підпис)
*«____»*_____2025 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня магістр
зі спеціальності _____053 Психологія_____
(шифр та найменування спеціальності)
за освітньою програмою___«Практична психологія»__
(назва освітньої програми)

на тему **«СТРЕСОСТІЙКІСТЬ ЯК РЕСУРС ДЛЯ ПОДОЛАННЯ ПРОФЕСІЙНОГО ВИГОРАННЯ У МЕНЕДЖЕРІВ ІЗ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОДАЖІВ»**

Виконавець:
здобувач 2 курсу, групи 6 зф12/2
факультету ЦЗФН
_____Батанов Віктор Володимирович
/підпис/

Науковий керівник:
доцент кафедри МППП,
кандидат педагогічних наук
_____Чусова Ольга Миколаївна
/підпис/

Одеса-2025

ЗМІСТ

ВСТУП……3

РОЗДІЛ1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ СТРЕСОСТІЙКОСТІ ЯК РЕСУРСУ ДЛЯ ПОДОЛАННЯ ПРОФЕСІЙНОГО ВИГОРАННЯ У МЕНЕДЖЕРІВ ІЗ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОДАЖІВ……7

1.1. Теоретичний аналіз проблеми професійного вигорання у психологічних дослідженнях……7

1.2. Особливості професійного вигорання у фахівців сфери продажів…….....19

1.3. Стресостійкість як ресурс для подолання професійного вигорання у менеджерів із забезпечення продажів…..……..32

Висновки до першого розділу ……43

РОЗДІЛ 2. ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ СТРЕСОСТІЙКОСТІ ТА ПРОФЕСІЙНОГО ВИГОРАННЯ ФАХІВЦІВ СФЕРИ ПРОДАЖІВ……..……49

2.1. Організація та методологія дослідження стресостійкості та професійного вигорання у менеджерів із забезпечення продажів ділерської компанії «Toyota Україна»…….....49

2.2. Аналіз та інтерпретація результатів діагностики……55

Висновки до другого розділу……...73

РОЗДІЛ 3. ЕКСПЕРИМЕНТАЛЬНА ПРОГРАМА РОЗВИТКУ СТРЕСОСТІЙКОСТІ ФАХІВЦІВ СФЕРИ ПРОДАЖІВ……77

3.1. Наукові підходи до формування та розвитку стресостійкості особистості……77

3.2. Програма психологічного супроводу «Психологічний ресурс стійкості»……80

Висновки до третього розділу …….....90

ВИСНОВКИ……..94

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ……...102

ДОДАТКИ……...111

ВСТУП

Актуальність дослідження. Сучасні соціально-економічні умови, що характеризуються високою конкуренцією, невизначеністю ринку, постійними змінами організаційних стратегій та зростанням вимог до результативності праці, призводять до підвищення рівня професійної напруги у представників сфери продажу. Менеджери з продажу перебувають у ситуації постійного психологічного тиску, емоційного інтенсивного спілкування з клієнтами, жорсткої орієнтації виконання планових показників і залежності від зовнішніх економічних чинників. Такі умови спричиняють високу вразливість до синдрому професійного вигоряння, що проявляється у хронічній втомі, зниженні мотивації, втратах професійного сенсу та емоційному виснаженні.

Проблематика стресостійкості особистості привертала увагу як зарубіжних, так і вітчизняних дослідників у межах різних наукових парадигм – від класичних психофізіологічних до сучасних когнітивно-ресурсних концепцій. Її теоретичні основи були закладені у працях Г. Сельє, який описав загальний адаптаційний синдром та роль стресу в життєдіяльності людини, та Р. Лазаруса, який розробив транзакційний підхід до розуміння стресу як процесу взаємодії особистості й середовища.

Подальший розвиток ідеї стресостійкості отримав у дослідженнях М. Фрідмана та Р. Розенмана, які виявили зв’язок між поведінковими типами особистості та стресовими реакціями, а також у працях С. Кобаси, яка обґрунтувала життєстійкість як ресурс подолання стресу. У вітчизняній психології значний внесок у вивчення цього феномену зробили О. Когут, Г. Дубчак, М. Білова, В. Крайнюк, які розглядали стресостійкість як інтегральну системно-особистісну властивість, що забезпечує ефективну саморегуляцію, збереження психічної рівноваги та професійне довголіття фахівця в умовах підвищеного навантаження. Таким чином, сучасна психологічна наука розглядає стресостійкість як багатовимірне утворення, що поєднує фізіологічні, емоційні, когнітивні та мотиваційно-смислові

компоненти, визначаючи її ключову роль у забезпеченні психологічного здоров'я та профілактиці професійного вигорання.

У цьому контексті особливої уваги набуває стресостійкість як базовий психологічний ресурс саморегуляції, що забезпечує здатність особистості ефективно функціонувати в умовах навантаження, напружених комунікацій та постійних змін. Стресостійкість сприяє збереженню внутрішньої рівноваги, контролю за емоціями, оптимізації когнітивних процесів та підтримці працездатності навіть в умовах високої емоційної напруги. Вона виступає ключовим антидезадаптаційним механізмом, що протидіє розвитку емоційного виснаження, деперсоналізації та редукції професійних досягнень – основних компонентів вигорання.

Менеджери з продажу становлять окрему професійну групу, діяльність якої характеризується постійними стресогенними факторами, високою динамічністю та вимогами до міжособистісної ефективності, що потребує вивчення специфіки їхньої психологічної адаптації. Незважаючи на значну увагу до проблеми професійного вигоряння в сучасній психології, питання ролі стресостійкості саме у сфері продажів досліджено недостатньо.

Актуальність проблеми, її недостатнє теоретичне та практичне вивчення зумовили вибір теми кваліфікаційної роботи «Стресостійкість як ресурс для подолання професійного вигорання у менеджерів із забезпечення продажів».

Об'єкт дослідження: феномен професійного вигорання менеджерів із забезпечення продажів.

Предмет дослідження: стресостійкість як ресурс для подолання професійного вигорання у менеджерів із забезпечення продажів.

Мета дослідження полягає в науково-теоретичному обґрунтуванні та емпіричному дослідженні стресостійкості як ресурсу для подолання професійного вигорання у менеджерів із забезпечення продажів.

Завдання дослідження:

1. На основі аналізу науково-психологічної літератури з'ясувати ступінь розробленості проблеми професійного вигорання у психологічних дослідженнях.
2. Визначити особливості професійного вигорання **у** менеджерів із забезпечення продажів.
3. Охарактеризувати стресостійкість як ресурс для подолання професійного вигорання у менеджерів із забезпечення продажів.
4. Обґрунтувати обрані методики емпіричного дослідження.
5. Описати і проаналізувати результати емпіричного дослідження.
6. Розробити експериментальну програму розвитку стресостійкості фахівців сфери продажів.

Для вирішення поставлених завдань у роботі використано такі методи дослідження: *теоретичні:* аналіз наукової літератури з метою визначення й теоретичного обґрунтування проблеми стресостійкості як ресурсу подолання професійного вигорання у менеджерів із забезпечення продажів; синтез, узагальнення, систематизація для теоретичного тлумачення життєстійкості лікарів-неонатологів; *емпіричні:* діагностичні (опитувальники, психодіагностичні методики); *статистичні* методи для опрацювання отриманих даних і встановлення кількісної залежності між досліджуваними явищами й процесами – методи математико-статистичного аналізу та обробки даних: кількісний та якісний аналіз результатів дослідження з метою узагальнення даних експериментальної роботи, методи математичної статистики, зокрема коефіцієнт Спірмена для виявлення статистичної значущості отриманих результатів.

Експериментальна база дослідження. В емпіричному дослідженні прийняли участь 62 респонденти – менеджери із забезпечення продажів дилерських компаній «Тойота Україна».

Практичне значення дослідження полягає в розробленні методики діагностики рівнів стресостійкості та авторської програми розвитку

стресостійкості «Психологічний ресурс стійкості» для фахівців сфери продажів. Матеріали дослідження можуть бути використані при підготовці навчальних курсів з дисциплін «Економічна психологія», «Психологія особистості», «Соціальна психологія».

Апробація результатів дослідження. Основні положення та результати магістерської роботи висвітлено у статті «Роль стресостійкості в профілактиці та подоланні професійного вигорання менеджерів із забезпечення продажів» в «Науковому студентському віснику» (Одеса, 2025 р.).

Структуру та обсяг магістерської роботи представлено вступом, трьома розділами, висновками до кожного з розділів, загальними висновками, списком використаних джерел (80 найменувань). Робота містить 12 додатків на 16 сторінках, 5 таблиць та 4 діаграми. Загальний обсяг основного тексту – 101 сторінка.

РОЗДІЛ1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ СТРЕСОСТІЙКОСТІ ЯК РЕСУРСУ ПОДОЛАННЯ ПРОФЕСІЙНОГО ВИГОРАННЯ У МЕНЕДЖЕРІВ ІЗ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОДАЖІВ

1.1.Теоретичний аналіз проблеми професійного вигорання у психологічних дослідженнях.

Охарактеризуємо феномен «професійне вигорання» в наукових розвідках закордонних дослідників.

Цінним для нашого дослідження є думка Г. Фрейденбергер, як першого дослідника, що проаналізував феномен професійного вигорання. Вчений акцентував увагу на тому, що вигорання є результатом хронічного емоційного та фізичного виснаження, викликаного надмірним залученням до професійної діяльності. Автор визначив, що вищезазначений феномен притаманний в більшому ступені особистості із високою відповідальністю, емпатійністю та схильністю до самопожертви. На думку Г. Фрейденбергер, вигорання не виникає раптово, а розвивається динамічно: від ентузіазму та самовіддачі до байдужості, апатії та цинічного ставлення до роботи та оточення. Вчений описав професійне вигорання як вияв психофізичного та емоційного виснаження, що виникає через надмірну відданість роботі та понаднормовану професійну діяльність, яка не приносить очікуваної емоційної винагороди. Концепція Г. Фрейденбергера констатує, що вигорання являє собою окремий психологічний синдром: стан внутрішнього спустошення що виникає внаслідок тривалого впливу професійних стресорів та характеризується поступовим виснаженням емоційних, фізичних та мотиваційних ресурсів особистості в умовах дефіциту емоційного зворотного зв'язку, підтримки чи визнання оточенням [58].

Психоаналітичний підхід до розуміння феномена професійного вигоряння, запропонований Г. Фішером, розглядає вигорання не тільки як

реакцію на зовнішні стресори або надмірне навантаження, але насамперед як внутрішньо-особистісний конфлікт, що виникає між несвідомими прагненнями допомагати іншим і глибинним потребам власного «Я» у коханні, зізнанні та емоційному зворотному зв'язку. Автор стверджує, що у фахівців соціономічної сфери професійне вигорання виступає захисним механізмом психіки, який актуалізується тоді, коли альтруїстичні наміри стикаються з фрустрацією, емоційним виснаженням або відсутністю подяки за діяльність допомоги. У цьому контексті вигоряння постає як регресивна форма психологічного захисту, спрямована на збереження внутрішньої рівноваги особистості через несвідоме зниження емоційної залученості у професійну діяльність. Вищезазначене тимчасово спричиняє зниження внутрішньої напруги, але водночас призводить до втрати інтересу, сенсу та задоволення від роботи. Таким чином, Г. Фішер обґрунтовує професійне вигорання як результат конфлікту між ідеалізованим професійним «Я-образом» та реальними обмеженнями власних ресурсів, що підриває цілісність особистості та її професійну ідентичність. Науковець конкретизує професійне вигорання як психодинамічний процес руйнування гармонії між потребою самореалізації і здатністю зберігати внутрішні ресурси [55].

Посилаючись на наукові праці К. Маслач [68; 69; 70], окреслюємо сутність професійного стресу як центрального механізму, що призводить до формування синдрому емоційного вигоряння. Вчена розглядає професійний стрес як хронічний психоемоційний стан, що виникає внаслідок тривалої невідповідності між вимогами робочого середовища та внутрішніми ресурсами особистості. Така дисгармонія поступово виснажує енергетичний потенціал людини, спричиняє емоційне спустошення, когнітивну перевтому та зниження почуття професійної компетентності. Таким чином, професійний стрес, за К. Маслач, стає пусковим фактором, що запускає механізм поступового руйнування емоційної, мотиваційної та ціннісної сфер особистості. Вигоряння в цьому контексті є не просто наслідком перевтоми, а психологічним механізмом захисту від надмірного стресу, який, однак, веде

до втрати емоційної чутливості, відчуження та зниження ефективності професійної діяльності. Отже, у концепції К. Маслач професійний стрес розглядається як системний стан тривалої емоційної напруги, що підриває здатність людини до саморегуляції та психологічного відновлення.

Ми не можемо залишити поза увагою дослідження А. Пайнс та Е. Аронсон, оскільки у них описано вигоряння як глибинний професійний та екзистенційний процес, що поєднує емоційне, фізичне та смислове виснаження людини через тривале перебування у ситуації емоційно навантаженої та складної діяльності. Автори виділяють прояви вигоряння: емоційне виснаження, усунення або цинізм щодо роботи, зниження ефективності чи сенсу діяльності та мотивації, втрату інтересу до роботи, підвищену тривожність, фізичні симптоми (сонливість, втома, головний біль). Вчені стверджують, що особливо руйнівним вигорання постає за умови зникнення відчуття сенсу від проробленої діяльності, втрати віри у значущість своє професії та нівелювання професійної ідентичності. Отже, професійне вигоряння розуміється як поступовий руйнівний процес, що виникає на стику втоми, почуття марності, втрати контролю над працею та внутрішньої кризи сенсу. Узагальнюючи думки науковців, можна визначити шляхи вирішення: Автори не лише описують проблему, а й пропонують корекційні стратегії: визначення нових пріоритетів у роботі, зміна ставлення до праці, розвиток саморегуляції, пошук ресурсів підтримки та зміни в організаційному середовищі (підвищення контролю, винагороди, визнання) [73].

У співавторстві з С. Джексон К. Маслач розробила концепцію тривимірної структури вигорання, що охоплює емоційне виснаження, деперсоналізацію та редукцію професійних досягнень. Ці три компоненти, на думку авторів, є психологічним відображення дії хронічного стресу у професійній діяльності. Емоційне виснаження характеризує втрату сил і внутрішнього ресурсу, деперсоналізація проявляється у формуванні цинічного, відстороненого ставлення до праці та оточення, а редукція

професійних досягнень виражає зниження самооцінки ефективності та втрату сенсу діяльності. Автор розвиває системно-екологічний підхід, в рамках якого професійне вигорання обумовлено невідповідністю між працівником та середовищем у шести ключових вимірах: обсяг навантаження, ступінь контролю, рівень винагороди, якість соціальної взаємодії, відчуття справедливості. Саме порушення балансу між цими компонентами створює умови для формування стійкої психоемоційної напруги, що поступово трансформується в синдром вигоряння [68].

Щодо предмета нашого дослідження, то науковий інтерес становить науково-практичний досвід К. Чернісс, який аргументував професійне вигорання як комплексний соціально-психологічний феномен, що формується під впливом хронічного робочого стресу, порушення балансу між вимогами та ресурсами, низький рівень самоефективності та організаційної підтримки. Автор зазначає, що розвиток почуття професійної компетентності, автономії та сенсу діяльності є головним шляхом профілактики та подолання вигоряння. Науковець констатує, що подолання цього синдрому можливе завдяки зміні ставлення до роботи, переосмисленню професійних цінностей та підвищення рівня самоефективності [49; 50; 51;52].

Комплексне дослідження вчених Дж. Керролла та В. Вайта демонструє представлено цілісний погляд на професійне вигорання як результат порушення гармонії між особистістю та робочим середовищем. Автори запропонували екологічну модель, в рамках якої вигорання розглядається не як суто індивідуальна реакція на втому чи стрес, а як динамічний процес взаємодії між внутрішніми ресурсами людини та зовнішніми умовами професійного середовища. Згідно з цією концепцією, синдром професійного вигорання виникає, коли зовнішні вимоги діяльності перевищують адаптивні можливості особистості, а система її психологічних та соціальних ресурсів виснажена. Вчені стверджують, що професійне вигорання має багаторівневий характер: на індивідуальному рівні ключовими є риси особистості

(гіпервідповідальність, перфекціонізм, емоційна вразливість); на міжособистісному рівні – якість взаємин та соціальної підтримки в команді; на організаційному рівні – стиль управління, структура комунікації та психологічний клімат; на соціокультурному рівні – загальні цінності професійної спільноти та соціальні очікування [46]. Підсумовуючи, зазначимо, що у рамках екологічного підходу професійне вигорання визначається як порушення екологічного балансу між особистістю та робочим середовищем, що проявляється у втраті емоційної енергії, відчутті безсилля та поступовій дезадаптації.

У сучасній науковій психології важливе місце займає ресурсно-стресова модель професійного вигорання, представлена В. Шауфелі та А. Баккером. Вчені розглядають синдром професійного вигорання як результат тривалого дисбалансу між вимогами до роботи та наявними ресурсами особистості, що забезпечують її здатність ефективно функціонувати в умовах професійного навантаження. Цей стан виникає, коли енергетичні, емоційні та когнітивні ресурси людини систематично виснажуються, а компенсаторні механізми не працюють належним чином. Згідно з концепцією В. Шауфелі та А. Баккера, розвиток вигорання відбувається через два взаємопов'язані процеси – виснаження та відсторонення. Перший процес спричинений надмірними професійними вимогами: фізичним, емоційним, інтелектуальним перевантаженням, обмеженим часом для відпочинку, високим рівнем відповідальності. Тривала дія таких факторів призводить до втрати енергії, хронічної втоми та відчуття порожнечі. Другий процес (відстороненість) відбувається при дефіциті професійних ресурсів: соціальної підтримки, автономії, визнання результатів праці, можливості самореалізації. В результаті знижується відчуття компетентності, контролю та сенсу діяльності, що призводить до емоційного відчуження та апатії. Дослідники наголошують, що синдром професійного вигорання не можна пояснити лише індивідуальними особливостями

працівника, оскільки він є структурним проявом організаційного середовища, в якому порушується баланс між вимогами та можливостями людини [79].

Таким чином, концепція В. Шауфелі та А. Баккера описує професійне вигорання як багатовимірний психологічний процес, в основі якого лежить хронічне виснаження енергії та зниження особистої залученості до діяльності через обмежені можливості відновлення внутрішніх ресурсів. Відповідно, професійне вигорання постає не лише реакцією на перевтому, а й ознакою системної дезадаптації в професійному просторі. Отже, концепція поєднує індивідуально-психологічні та організаційні фактори та стала універсальною теоретичною основою для вивчення професійного здоров'я працівників різних галузей промисловості.

Аналіз зарубіжних наукових джерел [7; 13; 29] засвідчує, що сучасна наука розглядає вигорання як багатовимірний психічний процес, який поєднує фізіологічні, емоційні, когнітивні та соціально-поведінкові аспекти. Науковці відзначають чотири основні підходи до вивчення емоційного вигорання:

1. Стрес-адаптивний підхід (Г. Сельє, К. Маслач, С. Джексон) – розглядає вигорання як наслідок хронічного професійного стресу, що призводить до виснаження ресурсів та втрати здатності до саморегуляції.

2. Психоаналітичний підхід (Г. Фішер, Б. Фарбер) – розглядає вигорання як захисний механізм психіки, що виникає в результаті внутрішнього конфлікту між потребою допомагати іншим та нездатністю отримувати емоційний зворотний зв'язок.

3. Когнітивно-поведінковий підхід (В. Шауфелі, А. Баккер) – пояснює вигорання через модель «Вимоги роботи–Ресурси», згідно з якою синдром розвивається при дисбалансі між професійними вимогами та наявними ресурсами.

4. Соціально-психологічний підхід (М. Лейтер, К. Купер, Р. Корделл) – зосереджується на ролі організаційного клімату, міжособистісних стосунків

та соціальної підтримки як факторів у формуванні або запобіганні вигоранню.

Отже, феномен професійного вигорання потребує комплексного аналізу з урахуванням взаємодії особистісних та екологічних детермінант. Визначаємо, що для повного розуміння цього феномену слід інтегрувати різні наукові підходи – від фізіологічного до соціально-контекстуального, що дозволяє зрозуміти вигорання як системний процес дезадаптації особистості у професійній діяльності.

Зупинимося на підходах вітчизняних науковців щодо визначення сутності професійне вигорання.

Ми не можемо залишити поза увагою дослідження Н. Перхайло з проблеми превенції синдрому вигорання майбутніх фахівців соціальної сфери, оскільки у ньому вчена трактує професійне вигорання як деструктивне психологічне явище, яке поступово призводить до негативних змін у структурі суб'єкта професійної діяльності та знижує ефективність його роботи. Вигорання розглядається не лише як стан втоми або емоційного виснаження, а як тенденція професійного розвитку, що набуває деструктивного характеру: порушує цілісність особистості, деформує мотиваційно-ціннісну сферу, знижує задоволення від самореалізації та спричиняє професійний регрес. Дослідниця наголошує, що синдром вигорання фахівців соціальної сфери є фактором, який не лише підриває їхнє фізичне та психологічне здоров'я, але й створює ризики для його професійної діяльності. У цьому контексті професійне вигорання постає як складний деструктивний процес, що поєднує професійну деформацію, зниження продуктивності, втрату сенсу в діяльності та небезпеку для соціального середовища фахівця [39].

Аналогічні думки визначила Л. Бегун-Трачук, трактуючи феномен професійного вигорання як психоемоційний та мотиваційно-ціннісний процес деструктивного характеру, що проявляється у поступовому зниженні професійної активності, втраті натхнення, емоційної чутливості та

смислового наповнення педагогічної діяльності. Авторка розглядає вигорання не лише як наслідок перевтоми, а як глибоку кризу професійної самореалізації, що формується під впливом стресових професійних ситуацій, творчої невизначеності, недостатньої емоційної підтримки та невідповідності між особистісними цінностями та вимогами професійного середовища. Таким чином, авторка визначає професійне вигорання як порушення внутрішнього балансу між творчим потенціалом та ресурсами особистості, що проявляється у зниженні професійної продуктивності, втраті сенсу педагогічної праці та зниженні здатності до натхнення та самореалізації. Дослідниця наголошує, що запобігання професійному вигоранню вимагає цілеспрямованого формування культури емоційної саморегуляції, розвитку професійної рефлексії та підтримки внутрішньої мотивації до творчості [2].

П. Білецький окреслив професійне вигорання як ключову загрозу професійному здоров'ю фахівців, що виникає під впливом тривалого емоційного стресу, інтенсивної взаємодії в процесі виконання професійної діяльності та високого рівня відповідальності на роботі. Професійне вигорання трактується не лише як стан перевантаження, а як складне соціально-психологічне явище, що поєднує емоційне виснаження, зниження емпатії, формалізацію робочих контактів, розвиток цинізму, а також відчуття професійної неефективності та знецінення власних зусиль. Дослідник наголошує, що професійне вигорання спеціаліста формується на перетині індивідуальних та особистісних характеристик (рівень стресостійкості, емоційна чутливість, мотивація допомогти), соціально-психологічних умов праці (якість взаємин у колективі, підтримка з боку колег та керівництва, психологічний клімат), а також організаційних факторів (графік роботи, інтенсивність навантажень, дефіцит ресурсів). У цьому контексті вигорання розглядається як показник порушення балансу між професійними вимогами та здатністю особистості підтримувати професійне здоров'я, що проявляється у погіршенні емоційного стану, зниженні якості медичної допомоги та збільшенні ризиків для самого спеціаліста. Автор наголошує, що

профілактика професійного вигорання є передбачає забезпечення розвитку навичок саморегуляції, актуалізацію позитивного соціально-психологічного клімату та створення системи психологічної підтримки в організаціях [4].

Цінним для нашого дослідження є думка М. Міщенко про характеристику вигорання у працівників типу «людина-людина». Вчений стверджує, що вигорання проявляється на рівні особистісних властивостей та професійно значущих якостей спеціаліста і спричиняє його поступову психологічну дезадаптацію у сфері міжособистісної взаємодії. У працівників типу «людина-людина» цей процес проявляється через зниження рівня емпатії, комунікативної гнучкості, формування емоційної та моральної дезорієнтації, що свідчить про зміни в мотиваційно-ціннісній структурі особистості. Такі спеціалісти поступово втрачають здатність до щирої емпатії, емоційного реагування та конструктивного спілкування. На внутрішньому рівні вигорання супроводжується деформацією «Я-концепції» – зниженням або, навпаки, неадекватним завищенням самооцінки, що створює труднощі у професійному самосприйнятті. Паралельно спостерігається підвищення рівня тривожності, емоційного дефіциту та втрати відчуття внутрішньої гармонії, що послаблює адаптивні можливості особистості. У сукупності ці зміни призводять до емоційного виснаження, професійної апатії, зниження працездатності, створюючи деструктивну динаміку професійного розвитку [36].

Нам імпонує думка Ю. Павловскі, яка вважає синдром професійного вигорання працівників бізнесу як психоемоційний стан, який формується під впливом хронічного стресу на робочому місці, виявляється у тривалому виснаженні енергетичних, емоційних та інтелектуальних ресурсів, що призводить до порушення професійного функціонування та психологічного благополуччя. Вчена позначає три його основні складові: емоційне виснаження (виявляється у почутті спустошення, втраті енергії та психічної гнучкості); зростання психологічного дистанціювання (виявляється в цинічному чи безстрашному ставленні до роботи, клієнтів або колег);

зниження відчуття ефективності (працівник переживає власну професійну неспроможність, втрачає віру у свої досягнення та компетентність). За психологічним змістом вигорання постає як дисфункційний спосіб адаптації до тривалого стресу, своєрідна захисна реакція психіки, спрямована на зниження емоційного напруження ціною відчуження від діяльності. Його розвиток зумовлений дисбалансом між витратами особистісних ресурсів та здобутою віддачею, коли професійні зусилля не приносять очікуваної компенсації: не лише матеріальної винагороди, а й соціального визнання, морального задоволення, відчуття особистої значущості та користі для інших. Внаслідок цього поступово втрачається сенс роботи, знижується самооцінка та підривається цілісність психофізіологічного здоров'я людини [38].

Проведений аналіз джерельної бази дав змогу констатувати [3; 4; 10; 24; 44] наступні моделі вивчення синдрому вигорання:

1. Однофакторна модель вигорання – це теоретичний підхід, у межах якого синдром професійного вигорання розглядається як єдиний, узагальнений феномен емоційного виснаження, що виступає центральним і визначальним компонентом усіх проявів вигорання. Однофакторна модель пояснює професійне вигорання як єдиний континуум зниження енергетичних, емоційних і мотиваційних ресурсів, який поступово призводить до зниження ефективності праці та психологічної дезадаптації та виникає через тривалий робочий стрес, втрату ресурсів і перевищення особистісних можливостей адаптації.

2. Двофакторна модель професійного вигоряння пояснює цей феномен як взаємодія двох ключових компонентів: емоційного виснаження та деперсоналізації, які послідовно формують психологічну дезадаптацію особистості у професійній діяльності. Емоційне виснаження розглядається як початковий і провідний фактор, що відображає поступову втрату енергії, мотивації, здатності до емоційної віддачі та співпереживання у процесі виконання професійних обов'язків. Воно є наслідком хронічної напруги,

навантаження, постійного контакту з людьми та емоційних вимог до працівника. У відповідь на це психіка активує другий механізм — деперсоналізацію (або цинізм), що виявляється в байдужості, усуненні, формальному ставленні до колег і клієнтів, зниженні емпатії та внутрішній втраті сенсу роботи. Таким чином, у рамках двофакторної моделі вигоряння розуміється не як одноразовий стан, а як динамічний процес, у якому емоційне виснаження провокує появу захисної реакції, що тимчасово допомагає знизити напругу деперсоналізації, однак у перспективі призводить до емоційного відчуження, редукції професійної мотивації та зниження ефективності діяльності.

3. Трифакторна модель професійного вигоряння конкретизує цей феномен як комплексний, багатовимірний процес, що охоплює три взаємопов'язані компоненти: емоційне виснаження, деперсоналізацію та редукцію професійних досягнень. У цій моделі емоційне виснаження виступає центральною ланкою, що відображає втрату енергетичних і психічних ресурсів, стан внутрішнього спустошення та постійну втому, що виникає внаслідок тривалої емоційної напруги. У відповідь на це формується деперсоналізація – психологічний механізм захисту, що виявляється у відстороненості від колег чи клієнтів, емоційної холодності, зростанні цинізму та байдужості до роботи. Вона дозволяє тимчасово знизити вплив емоційного навантаження, проте водночас призводить до деформації професійної ідентичності. Третій компонент – редукція професійних досягнень – характеризує когнітивно-мотиваційний аспект вигоряння: працівник починає сумніватися у своїй компетентності, знижується його впевненість у результативності праці, втрачається почуття професійної значущості та успішності. Таким чином, трифакторна модель пояснює професійне вигоряння як поетапний процес руйнування енергетичного, емоційного та мотиваційного потенціалу особистості, де емоційне виснаження стає пусковим механізмом, деперсоналізація – формою

психологічного самозахисту, а редукція досягнень – кінцевим наслідком, що виявляється у зниженні ефективності діяльності.

У чотирикомпонентній моделі професійного вигорання вихідною точкою є класична трифакторна структура (емоційне виснаження, деперсоналізація, редукція професійних досягнень), але один із її компонентів концептуально «розщеплюється» на два окремі, більш специфічні виміри. Це дає змогу точніше відобразити різні аспекти дезадаптації, які у трифакторній моделі залишаються злитими. Окреслимо можливі варіанти диференціації:

1) деперсоналізацію поділяють на деперсоналізацію, пов'язану з роботою в цілому (цинічне, відсторонене ставлення до професійних обов'язків, організації, системи) та деперсоналізацію, спрямовану безпосередньо на реципієнтів (пацієнтів, клієнтів, покупців) у вигляді емоційного охолодження, знеособлення, втрати емпатії до людей;
2) диференціація емоційного виснаження на «загальне виснаження» та «виснаження, пов'язане саме з роботою»;
3) поділ редукції професійних досягнень на зниження почуття компетентності та знецінення власного внеску.

Підсумовуючи, зазначимо, що у будь-якому випадку сутність чотирьох компонентного підходу полягає в тому, що вигорання трактується як більш тонка, структурована система, де окремі форми емоційної та мотиваційної дезадаптації розглядаються не як один узагальнений фактор, а як кілька відносно автономних, але взаємопов'язаних вимірів, що дозволяє точніше діагностувати проблемні зони та планувати корекційний вплив.

На основі аналізу теоретичних підходів можна виокремити кілька ключових концептуальних вимірів феномену професійного вигорання:

1. Психофізіологічний вимір – відображає поступове виснаження енергетичних і соматичних ресурсів організму. У цьому контексті вигорання має спільні механізми зі стресом (за Г. Сельє), але характеризується

хронічністю, стабільністю симптомів і незворотністю при відсутності корекції.

2. Емоційно-когнітивний вимір – передбачає зниження емпатії, емоційної чутливості, формування байдужості та цинізму, когнітивну перевтому, зниження концентрації та відчуття неефективності.

3. Мотиваційно-смисловий вимір – характеризується втратою сенсу праці, деформацією ціннісних орієнтацій і професійних ідеалів, виникненням почуття безпорадності, професійного песимізму.

4. Соціально-організаційний вимір – охоплює фактори зовнішнього середовища: стиль керівництва, характер міжособистісних стосунків, рівень соціальної підтримки, винагороди, комунікативний клімат у колективі.

Отже, професійне вигорання є не лише індивідуальною проблемою, а соціально-психологічним феноменом, що виникає на перетині особистісних, міжособистісних і організаційних рівнів.

1.2. Особливості професійного вигорання у менеджерів сфери продажів.

Менеджер із забезпечення продажів відіграє ключову роль у бізнес-системі, адже він відповідає не лише за досягнення короткострокових планів продажу, а й за стратегічну побудову комерційної діяльності, розвиток команди, координацію між відділами та аналіз ринку. Такий фахівець виступає «містком» між командою продажів та вищим керівництвом, поєднуючи організаційно-аналітичні, управлінські та комунікативні функції [45].

До основних його обов'язків відносяться постановка квот та планів, підбір та навчання персоналу, коучинг, аналіз продуктивності, застосування CRM-систем та ділова взаємодія, зокрема, з маркетингом, фінансами та логістикою [60]. Менеджер з продажу здійснює постійний моніторинг результатів, формує прогнози, аналізує показники, визначає сильні та слабкі

сторони команди, а також коригує стратегію продажу відповідно до змін ринку [76]. Особливістю його професійної діяльності є поєднання високої емоційної та когнітивної напруги: він одночасно володіє аналітичним мисленням (для аналізу ринкових тенденцій), лідерськими компетенціями (для мотивації команди), комунікативними навичками (для ефективної взаємодії з клієнтами та партнерами) та гнучким стратегічним мисленням [54].

Робота менеджера із забезпечення продажів характеризується підвищеним рівнем стресу: встановлення амбітних цілей, тиск результатів, часті контакти з клієнтами, необхідність швидко реагувати на зміни - все це створює професійне середовище з високими вимогами до емоційної стійкості та саморегуляції. Тому професійна діяльність таких менеджерів нерідко супроводжується ризиком розвитку емоційного виснаження, що зумовлює актуальність профілактичних та психогігієнічних заходів [80].

Зарубіжні дослідники К. Рахі та Д. Равал розглядали професійне вигорання менеджера із забезпечення продажів як наслідок дисбалансу. Конкретизували особливості їх роботи в приватному роздрібному секторі (зокрема у магазинах текстилю). Зазначивши, що вони стикаються з великим фізичним, емоційним та когнітивним навантаженням: працюють у жорстких умовах, часто під керівництвом сео-менеджерів, які демонструють авторитарний стиль управління, що значно підвищує ризик розвитку вигорання. У своїй роботі дослідники зазначили особливості професійних обов’язки вищезазначених фахівців: сильна інтенсивність взаємодії з клієнтами, необхідність постійного виконання планів продажу, високий темп роботи, великі емоційні навантаження. Контроль за роботою самого менеджера з продажів означає рівень його автономії, можливість приймати власні рішення, впливати на процес виконання завдань і самостійно регулювати свій робочий час. Коли професійні вимоги є надмірними, а контроль низьким, формується так званий «складний психоемоційний тип роботи», що безпосередньо пов'язаний із розвитком емоційного виснаження.

Основні результати дослідження показали, що менеджери з продажів нижчої ланки, які відповідають за реалізацію оперативних завдань, з високим навантаженням частіше демонструють симптоми емоційного виснаження, втому та відчуття спустошеності. Низький рівень контролю посилює вплив вимог на розвиток вигорання, тобто навіть за середнього навантаження, але відсутності автономії, рівень емоційного виснаження зростає. Авторитарне чи токсичне керівництво, на думку, дослідників, є потужним фактором підсилення симптомів виснаження незалежно від рівня робочого тиску. У підсумку автори роблять висновок, що профілактика професійного вигорання у продавців має включати зниження надмірних вимог, підвищення автономії працівників, розвиток ефективного стилю управління, навчання персоналу за методами саморегуляції та створення підтримувального психологічного клімату в колективі. Таким чином, дослідники трактують вигорання як психологічну реакцію на тривалий робочий стрес, який виникає тоді, коли навантаження перевищує можливості контролю та ресурси підтримки, що призводить до емоційного виснаження, відчуття безпорадності та зниження професійної ефективності [74].

Ф. Каштанейра, М. Шамбел досліджували в Португалії як характеристики робочого середовища (високі вимоги, навантаження, брак автономії, надмірна взаємодія з клієнтами) передбачають розвиток вигоряння у працівників і як це своєю чергою впливає на їх ефективність та поведінку на роботі. Дослідження проводилося у три етапи протягом шести місяців серед 94 фахівців із продажу у Португалії, що дозволило простежити динаміку вигоряння як процесу, а не лише статичного стану. Результати показали, що на початковому етапі високі робочі вимоги (надмірне навантаження, тиск керівництва, складність цілей) значно підвищували рівень емоційного виснаження та цинізму. Однак згодом ці показники частково стабілізувалися, що свідчить про можливість адаптації до робочого стресу або зміни ставлення до діяльності. У той же час, у довгостроковій перспективі емоційне виснаження знижувало активність працівників

(ініціативність, колегіальність, готовність допомагати колегам): негативно впливало на якість командної взаємодії та психологічний клімат у колективі. Дослідники підкреслюють, що емоційне вигоряння має не лише індивідуальний, а й організаційний вимір, оскільки він прямо відбивається на результатах продажів, задоволеності клієнтів та корпоративній культурі. Для запобігання вигорання автори пропонують підвищити ступінь автономії працівників, раціоналізувати навантаження, впроваджувати психологічну підтримку, а також створювати систему професійного супервізійного супроводу, що сприятиме підтримці мотивації та запобігатиме втраті ресурсів. Таким чином, дослідники трактують професійне вигоряння у сфері продажів як процес взаємодії між структурними характеристиками праці та психологічними ресурсами працівника, який у разі тривалого дисбалансу призводить до емоційного виснаження, зниження залученості та падіння професійної ефективності [48].

Д. Левін, Д. Сейгер запропонували цілісну процесну модель превенції професійного вигорання у сфері продажів, що розглядає цей феномен як динамічний психологічний феномен, який розгортається у часі та зумовлений сукупністю організаційних, мотиваційних і емоційних чинників. Дослідники підкреслюють, що діяльність фахівців з продажу характеризується високою конкуренцією, постійним тиском досягнення результатів, частими відмовами клієнтів та необхідністю емоційного самоконтролю, що створює умови для тривалого емоційного напруження. У межах розробленої моделі вони виділили кілька ключових етапів розгортання професійного вигорання:

1. Наявність організаційних стресорів (надмірне робоче навантаження, нечіткі очікування, суперечливі вимоги керівництва).
2. Емоційне виснаження – як безпосередній результат стійкого стресового стану, конфлікту ролей та високого рівня невизначеності.
3. Деперсоналізація – поступова емоційна відчуженість, цинічне ставлення до клієнтів та колег, що проявляється у байдужості або дратівливості.

4. Зниження професійних досягнень – втрата мотивації, відчуття марності зусиль, зниження продуктивності [63].

Зазначимо, що дослідники довели опосередковану роль емоційного виснаження: воно є центральною ланкою, яке з'єднує організаційні фактори (робоче навантаження, конфлікт ролей, невизначеність) із наслідками у вигляді деперсоналізації та зниження задоволеності працею. Автори також виявили, що рівень професійної підтримки та ступінь автономії фахівців з продажу здатні зменшувати негативний вплив стресових чинників, виступаючи буфером у процесі вигорання. Отже, результати емпіричного дослідження показали, що працівники, які мали можливість самостійно організовувати свою діяльність і отримували зворотний зв'язок від керівництва, демонстрували нижчі показники емоційного виснаження. Натомість дефіцит контролю, надмірний тиск та відсутність підтримки формували ґрунт для швидкого розвитку вигорання, що призводило до зниження продажів і відтоку кадрів із компаній. Таким чином, дослідники визначають вигорання у сфері продажів як послідовний процес втрати психологічних ресурсів, спричинений хронічною невідповідністю між робочими вимогами й можливостями їх виконання. Вони наголошують, що профілактика вигорання потребує комплексного підходу: оптимізації організаційних структур, підвищення соціальної підтримки, розвитку емоційної компетентності та зміцнення почуття контролю над роботою.

Л. Метьюз, Б. Резерфорд проаналізували взаємозв'язок між рівнем володіння професійними навичками, інтенсивністю робочих вимог та їх впливом на професійне вигорання та задоволеність від роботи серед фахівців сфери продажу. Автори припускають, що вигорання виникає, коли існує розрив між рівнем кваліфікації фахівця та складністю його завдань: якщо навички працівника не відповідають вимогам роботи, стрес, емоційне виснаження та відчуття неефективності зростають. І навпаки, коли завдання відповідають компетенції, а працівник має достатню свободу для прийняття рішень, ризик вигорання зменшується, а задоволення від роботи зростає.

Результати емпіричного дослідження показали, що високі вимоги до роботи підвищують рівень емоційного виснаження: тиск на виконання плану, щоденний контакт з клієнтами, необхідність швидкого прийняття рішень. Водночас, висока гнучкість у використанні власних навичок та автономність у виконанні завдань значно зменшують цей негативний ефект. Автори наголошують, що баланс між вимогами та можливостями їх реалізації є ключовим фактором запобігання вигоранню. Крім того, дослідження виявило, що емоційне виснаження має прямий негативний вплив на задоволеність роботою та мотивацію фахівців із продажу, тоді як здатність приймати самостійні рішення, проявляти ініціативу та використовувати креативний підхід підвищує відчуття професійної самореалізації. Дослідники встановили, що ефективна організація роботи повинна базуватися не лише на моніторингу результатів, а й на створенні умов для розвитку компетентності, підвищення автономності та емоційної підтримки персоналу. Саме ці фактори забезпечують оптимальний рівень професійної залученості, запобігають вигоранню та формують стабільне задоволення від роботи. Дослідники описали професійне вигорання фахівців сфери продажу як дисбаланс між вимогами середовища та здатністю працівника впливати на власну діяльність, наголошуючи, що гармонійне поєднання компетентності, робочого навантаження та підтримки є основою професійного благополуччя у продажах [72].

У статті «Професійне вигорання серед менеджерів із продажу у сфері телекомунікацій» Р. Малінаускас, М. Гріневічюс, В. Малінаускієне, розглянуто феномен професійного вигорання менеджерів із продажу телекомунікаційних компаній крізь призму трьох класичних компонентів: емоційне виснаження, деперсоналізація та зниження особистих досягнень [67]. Дослідженням було охоплено 849 респондентів, що працювали на керівних та середніх посадах у сфері продажу телекомунікаційних послуг. Автори вивчали такі показники вигорання: робочі вимоги, рівень контролю

за діяльністю, соціальна підтримка, наявність або спостереження випадків булінгу на робочому місці. Основні результати засвідчили наступне:

1. Найпотужнішими передумовами емоційного виснаження стали високі робочі вимоги та наявність булінгу у трудовому колективі.

2. Для деперсоналізації провідними чинниками виявлено булінг, низький рівень контролю за власною діяльністю та погане самопочуття

3. Зниження особистих досягнень найчастіше спостерігалося у працівників, які переживали систематичні негативні дії на роботі, мали обмежену автономію, недостатню соціальну підтримку, тривалий сімейний стрес, низьку фізичну активність, а також схильність до шкідливих звичок.

Автори зазначають, що їхнє дослідження враховувало специфіку сучасного робочого середовища менеджерів із продажу: нічні зміни, часті перегляди планів продажу, інтенсивна комунікація з клієнтами, високий рівень емоційного навантаження. Дослідники констатували, що булінг є ключовим соціально-психологічним фактором, який підсилює прояви вигорання. Практичне значення дослідження полягає в розробленні шляхів запобігання професійного вигорання менеджерів із продажу: недостатньо лише знижувати навантаження, а необхідно підвищувати рівень контролю за роботою, забезпечувати соціальну підтримку, розвивати психологічну культуру взаємин і впроваджувати політику нульової толерантності до булінгу. Дослідники обґрунтували професійне вигорання менеджерів із продажу як комплексний процес втрати особистісних та соціальних ресурсів, що розгортається під впливом поєднання високих вимог, низької автономії та соціального напруження, що призводить до емоційного виснаження, байдужості та відчуття професійної неспроможності [67].

Погоджуючись із думкою Н. Василик, вважаємо, що ефективне функціонування будь-якої організації безпосередньо залежить від професійної компетентності, продуктивності та психологічної стійкості її менеджерів. Саме рівень управління визначає стратегічний розвиток компанії, координує діяльність персоналу та формує корпоративну культуру.

Тому розвиток професійного вигорання у менеджерів становить серйозну загрозу для стабільності організації, оскільки призводить до зниження мотивації, погіршення якості управлінських рішень та втрати ефективності команди. Зниження ризику вигорання можливе шляхом впровадження системи управління стресом, спрямованої на підвищення емоційної саморегуляції менеджерів, за допомогою систематичного моніторингу рівня емоційного виснаження, профілактичних програм та навчання психологічної підтримки для всіх співробітників. Цілком розділяємо думку Н. Василик, яка зауважує, що професійне вигорання менеджерів слід розглядати як деструктивний психофізіологічний процес, що формується під впливом тривалих професійних стресорів та характеризується поступовим виснаженням енергетичних, інтелектуальних та емоційних ресурсів особистості. Відповідно, знижується здатність ефективно виконувати управлінські функції, погіршується комунікація з колегами, знижується стратегічне бачення та гнучкість прийняття рішень. Таким чином, подолання синдрому вигорання у менеджерів вимагає не лише індивідуальної психологічної роботи, а й системного підходу до управління персоналом, який включає моніторинг емоційного стану, оптимізацію робочого навантаження та створення сприятливого соціально-психологічного клімату. [9].

Аналіз наукових досліджень [20; 22; 40; 53] дозволив виокремити феномен «синдром менеджера», який актуалізується внаслідок тривалого професійного навантаження, як результат взаємодії особистісних ресурсів, робочого середовища та організаційної культури. Вищезазначений феномен являє собою складну психологічну деформацію особистості, що формується під впливом зовнішніх (організаційних) та внутрішніх (особистісних та психологічних) факторів і проявляється через наступні ознаки:

1) підвищена тривожність, швидка емоційна втома, втрата інтересу до професійної діяльності;

2) формування захисної психологічної позиції (емоційна відчуженість від підлеглих, відчуття ізоляції, зниження бажання взаємодіяти) як спроба впоратися з перевантаженням; зниження самооцінки, сумніви у власній ефективності, внутрішня криза компетентності;
3) професійна деформація – зміна системи цінностей, переорієнтація на виживання в професії замість творчої самоактуалізації.

Науковці встановили причини виникнення «синдрому менеджера»:

1) високий темп роботи, нестабільність завдань, великий обсяг професійних функцій;
2) недостатня автономія керівника, обмеження в прийнятті рішень, нечіткий розподіл ролей, що призводить до невизначеності та внутрішнього конфлікту;
3) наявність хронічного стресу, багатозадачності, постійної оперативної реакції на зміну умов;
4) внутрішні особистісні фактори: перфекціонізм, надмірна відданість справі, трудоголізм, слабка здатність до відновлення та самоорганізації;
5) соціально-психологічне середовище: низька підтримка з боку колег або вищого керівництва, конфлікти, недооцінка роботи, що призводить до виснаження ресурсів [22; 40].

Отже, для профілактики вищезазначеного явища необхідно використовувати систематичну профілактику: регулярну діагностика психоемоційного стану менеджерів із забезпечення продажів, впроваджувати програми підтримки, підвищення рівня самоорганізації та формування культури психологічного благополуччя в управлінському середовищі.

Зазначимо, що за сферою діяльності робота менеджера із забезпечення продажів відноситься до підприємницької торгівельної діяльності, що характеризується операціями із закуплі та продажу товарів. Професійна діяльність менеджерів із забезпечення продажів є однією з найбільш психоемоційно напружених у сучасному бізнес-середовищі, що

безпосередньо спричиняє підвищені ризики професійного вигорання. Ця категорія фахівців працює в умовах постійної конкуренції, високої динаміки ринку, залежності від зовнішніх економічних та поведінкових факторів клієнта, що створює хронічне перевантаження системи адаптивних ресурсів особистості. Менеджер із забезпечення продажів поєднує ролі комунікатора, аналітика, стратега та мотиватора, щодня виконуючи широкий спектр завдань: від встановлення та підтримки контактів з клієнтами до планування, презентації продуктів, ведення переговорів та досягнення фінансових показників. Такі умови супроводжуються постійною потребою демонструвати емоційну стабільність, доброзичливість та впевненість навіть у ситуаціях невизначеності, що призводить до емоційного виснаження та формування синдрому «емоційної маски».

Аналіз наукових праць [8; 11; 19; 22; 35; 37] дозволив виокремити особливості діяльності менеджерів із забезпечення продажів, які можуть зумовити професійне вигорання:

- високі вимоги до результатів (щомісячні плани продажів, KPI, системи бонусів), що створюють стан хронічного стресу;
- емоційна праця – необхідність постійного контролю власних реакцій у спілкуванні з клієнтами, керівництвом та колегами;
- інформаційне перевантаження – необхідність одночасного моніторингу цін, ринкових тенденцій, логістичних даних та технічних характеристик продукції;
- невизначеність та ризики – непередбачуваність ринку, коливання попиту, зміни корпоративної політики;
- високий рівень міжособистісної конкуренції в колективі, що посилює напругу, викликає недовіру та знижує підтримку серед колег.

У контексті теорії професійного вигорання [51; 68; 73] такі фактори утворюють класичну тріаду вигорання: емоційне виснаження, деперсоналізація (або цинічне ставлення до клієнтів та роботи) та зниження особистих досягнень. У сфері продажів це проявляється в

байдужості до клієнтів, втраті інтересу до результату, зниженні ініціативності та частому відчутті «безглуздості» своєї діяльності.

Особливістю професійного вигорання, у менеджерів з продажу, є комерційна залежність психологічного стану від результату, тобто коли фінансова невдача безпосередньо переживається як особиста поразка. Такі спеціалісти часто мають високу зовнішню мотивацію (премії, показники, статус), але недостатньо розвинену внутрішню смислову мотивацію, що знижує здатність до саморегуляції в стресових умовах. Тому діяльність менеджерів з продажу належить до високоризикованих з точки зору психоемоційного виснаження, оскільки поєднує в собі інтенсивне когнітивне навантаження, соціальний контроль, емоційну працю та залежність професійного успіху від зовнішніх факторів. Для запобігання вигорання критично необхідні системи психологічної підтримки персоналу, розвиток стресостійкості, самомотивації, асертивності, впровадження корпоративних програм ментального благополуччя.

Теоретичний аналіз наукових джерел [4; 12; 14; 21] дозволяє стверджувати, що професійне вигорання менеджерів із забезпечення продажів є складним багатофакторним феноменом, зумовленим поєднанням індивідуально-психологічних, організаційних та соціально-економічних чинників. Основні причини цього явища криються в специфіці діяльності, що вимагає одночасно високої інтенсивності праці, гнучкості мислення, стійкої емоційної саморегуляції та постійного прагнення до досягнення комерційних цілей. Менеджери із забезпечення продажів функціонують у висококонкурентному середовищі, де показники ефективності (обсяг реалізації, частка ринку, прибутковість) безпосередньо визначають професійну успішність і матеріальну винагороду.

Постійний тиск на результат породжує відчуття внутрішньої напруги, хронічну тривогу та страху невдачі, що поступово підвищує енергетичний потенціал особистості. Крім того, емоційна праця, зумовлена необхідністю демонструвати позитив, впевненість та клієнтоорієнтованість, навіть у

ситуації фрустрації чи конфлікту, сприяє формуванню емоційного виснаження – базового компонента синдрому бадьорості.

Значну роль відіграє інформаційно-комунікативне перевантаження. Менеджери щоденно обробляють великі обсяги даних щодо продуктів, цін, конкурентів, маркетингових стратегій, а також взаємодіють із клієнтами різних соціальних і культурних типів. Вищезазначене створює когнітивну втому, яка знижує концентрацію, порушує увагу та створює ризик помилкових рішень. У поєднанні з дефіцитом часу на відновлення та сон, цей фактор сприяє виникненню психофізіологічного виснаження.

Не менш значущими є організаційні чинники: жорстка система контролю, непрозорість мотиваційної політики, нестача управлінської підтримки, міжособистісна конкуренція у колективі. Вони формують атмосферу недовіри та знижують рівень емоційної безпеки. Саме в такому контексті розвивається деперсоналізація – відчужене, цинічне ставлення до клієнтів, колег і власної професійної ролі.

Індивідуально-психологічними передумовами виступають високий рівень перфекціонізму, залежність від зовнішньої оцінки, низька емоційна компетентність та недостатні навички саморегуляції. Особи з подібними характеристиками страждають від сильної самокритики, трудоголізму та труднощів у відновленні ресурсів, що підвищує ефект професійного вигорання.

Таким чином, професійне вигорання менеджерів із забезпечення продажів є наслідком дисбалансу між робочими вимогами та особистісними ресурсами, хронічного стресу, дефіциту соціальної підтримки та емоційного виснаження. Його профілактика забезпечує розвиток емоційного інтелекту, стресостійкості, навичок саморегуляції, корпоративної культури підтримки та періодичну психологічну діагностику стану персоналу.

Професійне вигорання менеджера із забезпечення продажів – це складний психоемоційний та поведінковий феномен, що виникає внаслідок тривалого впливу інтенсивних робочих навантажень, високих емоційних

вимог та хронічного стресу, характерного для сфери комерційної діяльності. Воно проявляється у формі емоційного виснаження, деперсоналізації (або цинічного ставлення до клієнтів, колег та власної роботи) та редукції професійних досягнень, що зумовлює зниження ефективності виконання функціональних обов'язків, порушення міжособистісної взаємодії та внутрішньої мотивації до професійної діяльності.

Професійне вигорання менеджера із забезпечення продажів формується на перетині високих зовнішніх очікувань (виконання планів продажів, досягнення KPI, задоволення клієнтів) та виснаження внутрішніх ресурсів (емоційних, когнітивних, фізичних). Менеджер змушений постійно підтримувати імідж упевненості, клієнтоорієнтованості та оптимізму, навіть у ситуаціях невизначеності або конфлікту, що призводить до порушення механізмів саморегуляції, зниження рівня самоприйняття та втрати значущості праці.

З психологічної точки зору, вид вищезазначеного вигорання є реакцією адаптаційної системи на хронічний дисбаланс між вимогами середовища та можливостями особистості, яка проявляється в поступовому виснаженні ресурсів самоконтролю, мотиваційного потенціалу та когнітивно-емоційної стабільності. Зазначимо, що він визначається індивідуально-психологічними детермінанти (рівень емоційного інтелекту, самооцінка, самоефективність, асертивність) та організаційно-соціальними особливостями (стиль управління, корпоративна культура, система винагород і контролю).

Таким чином, професійне вигорання менеджера із забезпечення продажів можна визначити як стан хронічного психоемоційного виснаження, що розвивається під впливом постійного стресу, емоційного навантаження та високих вимог до результативності, і який призводить до деформації мотиваційної, когнітивної та ціннісної сфери особистості, зниження ефективність діяльності та рівня психологічного благополуччя.

1.3. Стресостійкість як ресурс для подолання професійного вигорання у менеджерів із забезпечення продажів.

У сучасній науці поняття стресостійкості розглядається як комплексний психологічний феномен, який інтегрує емоційні, когнітивні, поведінкові та мотиваційно-смислові механізми подолання напружених ситуацій. Аналіз її трактувань в різних психологічних напрямах дозволяє глибше зрозуміти природу цього явища, а також ті внутрішні ресурси, які забезпечують адаптацію особистості в умовах стресу.

Узагальнюючи думки науковців щодо сутності поняття стресостійкості, інтерпретуємо його з різних поглядів:

1) у психоаналізі – як результат функціонування захисних механізмів та гармонізації внутрішніх сил психіки;
2) у біхевіоризмі – як набуту навичку адаптивного реагування;
3) у когнітивній психології – як здатність до усвідомленої оцінки ситуації та регуляції поведінки;
4) у гуманістичній – як прояв зрілості, самоприйняття та здатності до смислоутворення;
5) в позитивній психології – як ключовий компонент психологічного благополуччя;
6) у системно-інтегративній парадигмі – як ресурсну властивість, що забезпечує цілісність та розвиток особистості [28; 30; 31; 34; 41; 43; 47; 61; 65; 79].

Усі ці підходи доповнюють один одного, формуючи сучасне уявлення про стресостійкість як універсальний психологічний механізм адаптації, саморегуляції та збереження психічного здоров'я.

Логіка аналізу поглядів вчених дозволяє визначити зміст професійної стресостійкості [17; 26; 33]. Професійна стресостійкість, як підкреслюють сучасні психологічні дослідження, є специфічним різновидом загальної психічної стійкості, що виявляється у процесі взаємодії особистості з

професійним середовищем. Вона відображає здатність фахівця зберігати внутрішню рівновагу, ефективність мислення, емоційну стабільність та конструктивну поведінку під впливом інтенсивних професійних навантажень, непередбачуваних ситуацій, високої відповідальності та соціального тиску. На відміну від загальної стресостійкості, професійна стресостійкість має ситуативно-рольовий характер і безпосередньо пов'язана з особливостями конкретного виду трудової діяльності, системою професійних вимог та функціональним змістом праці. Її зміст включає інтеграцію когнітивних, емоційно-вольових, мотиваційних та поведінкових компонентів, які забезпечують здатність суб'єкта не лише долати професійні стресори, а й підтримувати оптимальний рівень працездатності, саморегуляції та психологічного благополуччя [26; 33].

Цілком розділяємо думку Г. Дубчак, яка зауважує, що аналіз професійної стійкості до стресів фахівців соціономічних професій вимагає комплексного підходу:

1. Професійна стресостійкість постає як інтегративна властивість особистості, яке формується в процесі онтогенезу та професійного становлення людини.

   У цьому аспекті вона відображає ступінь сформованості емоційно-вольової саморегуляції, когнітивної гнучкості та здатності до підтримки ефективності діяльності в умовах стресу.
2. Професійну стресостійкість доцільно розглядати як процес, що має власну динаміку розвитку та включає певні етапи: від первинного формування адаптивних механізмів до їхньої стабілізації та інтеграції до структури професійної компетентності.

   Процесуальний вимір дозволяє оцінити, як змінюється рівень стресостійкості під впливом досвіду, навчання, соціально-професійного середовища та індивідуально-психологічних особливостей фахівця.

3. Професійна стресостійкість може визначатися як стан, що характеризує актуальну здатність фахівця зі збереження емоційної стабільності, концентрації та конструктивної поведінки у ситуації професійного навантаження чи кризи. Такий стан відбиває як реакцію зовнішні стресори, а й рівень внутрішніх мобілізованих ресурсів подолання напружених ситуацій [17].

Таким чином, професійну стресостійкість фахівців соціономічних професій доцільно розглядати у трьох вимірах: як властивість особистості, що формується у процесі професіоналізації; як процес розвитку адаптаційних механізмів, які забезпечують ефективне функціонування за умов стресу; як стан внутрішньої врівноваженості, що виявляється у конкретних ситуаціях професійної діяльності. Цей підхід забезпечує системне розуміння феномена професійної стресостійкості як багатовимірного психологічного утворення, що поєднує стабільні риси, динамічні процеси та ситуативні прояви професійної поведінки.

Залежно від сфери діяльності професійна стресостійкість набуває специфічних проявів:

1) у медичних працівників – це витримка до емоційного напруження, у військових – здатність діяти в умовах загрози;
2) у менеджерів із забезпечення продажів – стабільність прийняття рішень у динамічних і конфліктних комунікаціях.

Таким чином, професійна стресостійкість може бути визначена як психологічна здатність особистості зберігати ефективність діяльності та емоційну стабільність під дією професійних стресорів, що відображає рівень її адаптації до специфічних вимог та умов праці.

Отже, професійна стресостійкість менеджера із забезпечення продажів - інтегральна психологічна властивість особистості, яка визначає здатність спеціаліста ефективно діяти в умовах високого емоційного, когнітивного та комунікативного навантаження, характерного для сфери продажів, що проявляється у вмінні зберігати внутрішню рівновагу, працездатність,

емоційну стабільність і професійну мотивацію під впливом постійних стресорів (змагання за клієнта, тиску результатів, відмов, непередбачуваних змін ринку та комунікативних конфліктів).

На відміну від загальної стресостійкості, професійна стресостійкість менеджера з продажів носить функціонально-рольовий характер, адже безпосередньо пов'язана з виконанням завдань, орієнтованих на досягнення комерційних результатів, підтримки клієнтських відносин та вирішення конфліктних ситуацій у комунікації.

Аналіз наукових досліджень [6; 15; 18; 23; 26; 30; 31; 32] з різних проблем стресостійкості уможливив визначити структурні компоненти професійної стресостійкості менеджера із забезпечення продажів: когнітивний (здатність до гнучкого мислення та швидку оцінку ситуації), емоційно-вольовий (уміння контролювати афективні реакції, регулювати тривожність, долати фрустрацію) та мотиваційно-смисловий (усвідомлення значущості професійних цілей, внутрішня стійкість). Професійна стресостійкість менеджера із забезпечення продажів виконує буферну функцію між професійними вимогами та особистісними ресурсами, знижуючи ризик емоційного вигоряння, професійної дезадаптації та зниження ефективності діяльності. У цьому сенсі вона виступає як захисний механізм та ресурс саморегуляції, розвитку та професійної самореалізації.

Отже, професійну стресостійкість менеджерів із забезпечення продажів можна визначити як інтегровану динамічну властивість особистості, що забезпечує ефективне функціонування, самоконтроль та психологічну рівновагу в умовах високої емоційної, когнітивної та мотиваційної напруги, обумовленої специфікою комунікативно-конкурентного середовища сфери продажу.

Проаналізуємо зміст стресостійкості як особистісного ресурсу в дослідженнях сучасних українських вчених.

Результати дослідження М. Білової підтверджують визначальну роль стресостійкості як ключового ресурсу особистості в умовах підвищеного

психоемоційного напруження. Як зазначає Білова, стресостійкість – це інтегральна властивість особистості, яка окреслює її здатність ефективно діяти в умовах психічної напруги, не допускаючи руйнівного впливу стресу на когнітивну, емоційну та поведінкову сфери. Вчена підкреслює, що особи з високим рівнем стресостійкості характеризуються кращими показниками самоконтролю, оптимістичною атрибуцією подій, високою самоефективністю та стабільною мотиваційною структурою. Натомість респонденти з низьким рівнем стресостійкості частіше проявляють емоційну лабільність, тривожність, ригідність поведінки й емоційність до дезадаптивних копінг-стратегій, таких як уникнення або проекція. Вищезазначені результати дослідження демонструють, що дефіцит стресостійкості виступає предиктором розвитку емоційного виснаження та деперсоналізації, що є центральними компонентами синдрому професійного вигорання. Аналіз праць М. Білової дозволяє зробити висновок, що стресостійкість є системним ресурсом професійного функціонування, який виконує захисну, компенсаторну та профілактичну функції щодо розвитку професійного вигорання. Для менеджерів із забезпечення продажів цей ресурс є особливо значущим, оскільки забезпечує здатність зберігати емоційну стабільність, адаптивну поведінку та ефективну міжособистісну взаємодію в умовах хронічного стресу [6].

У структурі стресостійкості Г. Дубчак виділяє чотири взаємопов'язані компоненти: когнітивний (передбачає усвідомлення причин стресу та вміння інтерпретувати його як виклик, а не загрозу); емоційно-вольовий (визначає здатність регулювати афекти, зберігати самовладання й внутрішній баланс); мотиваційно-смисловий (забезпечує стійкість через наявність цілей, професійних цінностей та внутрішньої мотивації); поведінковий (відображає здатність вибирати конструктивні копінг-стратегії та адаптивні дії в умовах стресу) [15; 18]. Таке трактування структури стресостійкості цілком узгоджується з сучасними моделями стресостійкості [23; 32; 59], у яких резильєнтність і стійкість розглядаються як поєднання когнітивних

переконань, емоційної регуляції та поведінкової гнучкості. Для менеджерів із забезпечення продажів, діяльність яких характеризується високою інтенсивністю спілкування, непередбачуваними ситуаціями та необхідністю зберігати клієнтоорієнтованість, така структура стресостійкості є визначальною для попередження професійного вигорання.

Г. Дубчак також наголошує, що стресостійкість має професійно-динамічну природу: формується у процесі професійного становлення через розвиток емоційного інтелекту, рефлексії, самоефективності та саморегуляції. У цьому контексті стресостійкість виступає метаресурсом особистості, що забезпечує гармонійне поєднання внутрішньої стабільності та зовнішньої гнучкості. Саме цей баланс дозволяє особистості ефективно долати професійні кризи, фрустрації, емоційні навантаження, тобто фактори, які у менеджерів із забезпечення продажів часто ведуть до емоційного виснаження, деперсоналізації та редукції професійних досягнень [16].

Важливим результатом дисертації Г. Дубчак є висновок, що професійна стресостійкість виступає системною детермінантою психологічного благополуччя. Авторка довела, що високий рівень стресостійкості сприяє формуванню оптимального стилю копінгу: орієнтації на активне вирішення проблем, пошук соціальної підтримки, когнітивне переосмислення ситуації. А низький рівень стресостійкості пов'язаний з переважанням пасивних і неадаптивних стратегій уникнення, що сприяє розвитку вигоряння [17].

Таким чином, аналіз праць Г. Дубчак дозволяє зробити висновок, що стресостійкість є не лише засобом захисту від професійного вигоряння, а й активним ресурсом розвитку особистості спеціаліста, який забезпечує психологічну зрілість, стабільність мотивації, ефективність професійного функціонування та збереження ментального здоров'я. Для менеджерів із продажів цей ресурс є визначальним фактором професійного довголіття та основою формування культури психологічного благополуччя в організації.

Цінними для нашого дослідження є ідеї О. Когут про системно-структурну концепцію стресостійкості як багаторівневої психологічної

системи, що забезпечує цілісність, адаптивність та стабільність особистості в умовах тривалих психоемоційних навантажень. О. Когут розглядає стресостійкість не лише як властивість, а як інтегральне особистісне новоутворення, що поєднує когнітивні, емоційно-вольові, мотиваційно-смислові та поведінкові механізми подолання стресу. У центрі її концепції виступає ідея єдності психічного регулювання та самозбереження особистості, згідно з якою стресостійкість є динамічною системою, що забезпечує не просто протидію стресу, а й розвиток особистості в процесі його подолання [27].

Логіка аналізу поглядів вченої дозволяє охарактеризувати стресостійкість особистості як системно-інтегративну психологічну властивість, що відображає здатність людини зберігати внутрішню рівновагу, цілісність та ефективність функціонування в умовах психоемоційної напруги. На думку О. Когут, вона забезпечує передбачуваність та збалансованість психобіологічних реакцій на стрес, підтримуючи адекватність поведінки у критичних чи непередбачуваних ситуаціях. Стресостійкість виконує профілактичну та адаптаційну функції. Високий рівень стресостійкості сприяє оптимізації соціокультурних та поведінкових стратегій реагування на складні життєві події, мобілізуючи внутрішні ресурси особистості для подолання кризових та конфліктних ситуацій, фрустрацій та професійних труднощів. Вона формує здатність конструктивно діяти в умовах ненормативної кризи, зберігаючи раціональність мислення, емоційну стійкість та контроль над поведінкою. Крім того, стресостійкість передбачає розвинені навички надання психологічної підтримки іншим людям, які опинилися у стресових чи небезпечних обставинах, що особливо важливо для представників соціономічних та комунікативно насичених професій. Завдяки їй особистість здатна пом'якшити або запобігти деструктивним наслідкам стресу, зберігаючи ефективність власної діяльності та психічне здоров'я [25].

Стресостійкість виконує трансформаційну функцію, сприяючи переосмисленню та інтеграції постстресового досвіду в систему життєвих

цінностей та смислів. У результаті людина не тільки долає негативні наслідки стресу, а й перетворює пережиту ситуацію на джерело особистісного зростання, розвитку внутрішньої сили та мотивації до самовдосконалення [26].

Таким чином, стресостійкість – це не лише здатність протистояти напруженню, а комплексна система психологічних механізмів, що підтримує гармонію між зовнішніми викликами та внутрішніми ресурсами особистості, запобігаючи емоційному виснаженню та сприяючи формуванню конструктивної життєвої та професійної позиції.

Щодо предмета нашого дослідження, то науковий інтерес становить практичний досвід В. Крайнюк, яка обґрунтувала стресостійкість як системний психічного феномен, що забезпечує ефективність адаптаційних процесів особистості в умовах напружених та кризових ситуацій. У контексті нашого дослідження вищезазначена думка має особливе значення, оскільки розкриває механізми регулювання стресу, що визначають рівень психічного благополуччя, професійної стабільності та емоційної саморегуляції особистості. Дослідниця розглядає стресостійкість як багаторівневу інтегральну властивість, що поєднує фізіологічну, емоційну, когнітивну та особистісно-смислову підсистеми. Вчена доводить, що стресостійкість – це психологічна готовність і здатність особистості ефективно долати внутрішні та зовнішні стресори, зберігаючи внутрішню рівновагу, мотивацію та адекватність поведінки. Такий підхід дозволяє розглядати її не лише як захисний механізм, а як активну регуляційну систему, що забезпечує гармонію між емоційною стабільністю та адаптивною гнучкістю [32].

В. Крайнюк визначає структурно-функціональну модель стресостійкості, у якій виділяє кілька ключових компонентів: когнітивний компонент (включає осмислення ситуацій, прогнозування наслідків, оцінку власних можливостей та планування дій); емоційно-вольовий компонент (забезпечує контроль афекту, регуляцію емоцій, стійкість до фрустрації та внутрішній самоконтроль); мотиваційно-смисловий компонент (пов'язаний із

системою цінностей, цілей, смислів та життєвих орієнтацій, що визначають напрямок поведінки в умовах стресу); поведінковий компонент (виявляється у виборі конструктивних копінг-стратегій, активності, соціальної взаємодії та здатності мобілізувати ресурси). Вчена доводить, що стресостійкість є основним фактором професійної надійності, особливо у сферах діяльності з високим ступенем відповідальності, ризику, взаємодії з людьми [33].

Для менеджерів із забезпечення продажів вищезазначена характеристика стає не лише умовою ефективності, а й психологічним щитом від емоційного виснаження. Висока стресостійкість допомагає зберігати позитивну мотивацію, самоконтроль та професійне «Я» навіть у ситуаціях невизначеності, конкуренції, конфліктів чи невдач.

В. Крайнюк наголошує, що низький рівень стресостійкості сприяє розвитку емоційного виснаження, апатії, фрустрацій, деструктивних форм самозахисту (агресії, уникнення, соматизації), що поступово призводить до професійного вигоряння. Високий рівень стресостійкості виступає профілактичним фактором, що запобігає деформації мотиваційної, емоційної та когнітивної сфер, зберігаючи психологічну цілісність особистості. Стресостійкість формується через процеси особистісного розвитку, самопізнання, рефлексії та професійної самореалізації. Відповідно, стресостійкість є не лише захистом, а й механізмом особистісного зростання. Авторка доводить, що ключову роль у становленні стресостійкості відіграють такі фактори, як: емоційна зрілість – здатність усвідомлювати та приймати власні емоції без втрати самоконтролю; самоефективність – переконаність у своїх можливостях проводити події; рефлексивність – здатність аналізувати власні реакції, помилки та поведінка; смислове регулювання діяльності, що надає професійним діям внутрішнє значення [32]. Зазначимо, що ці фактори є визначальними і для менеджерів із забезпечення продажів, оскільки саме поєднання високої емоційної культури, самоефективності та стійкої смислової мотивації дозволяє запобігти

вигоранню, підтримувати психологічний баланс та залишатися продуктивним навіть за умов хронічного стресу.

Отже, узагальнюючи, можна стверджувати, що дослідження В. Крайнюк створила концептуальне підґрунтя сучасного розуміння стресостійкості як системного ресурсу життєвої та професійної адаптації. Відповідно, стресостійкість не лише захищає людину від руйнівних наслідків стресу, але є механізмом та ресурсом підтримки психологічного здоров'я, особистісного зростання та протидії професійному вигоранню.

У сучасному дуже конкурентному бізнес-середовищі діяльність менеджерів з продажу характеризується підвищеним рівнем емоційного, когнітивного та організаційного навантаження. Фахівці сфери продажів щодня перебувають у ситуації невизначеності, необхідності швидко приймати рішення, взаємодіяти з різними типами клієнтів, контролювати виконання планів продажів, підтримувати високий рівень самопрезентації. Поєднання цих факторів створює постійне джерело професійного стресу, який за відсутності ефективних механізмів саморегуляції трансформується в синдром професійного вигорання.

У цьому контексті стресостійкість є базовим психологічним ресурсом боротьби з вигоранням, оскільки забезпечує збереження емоційної рівноваги, когнітивної ясності та мотиваційної активності навіть у напружених умовах праці. Як зазначають С. Фолкман та Р. Лазарус, стресостійкість пов'язана з ефективними копінг-стратегіями, які дозволяють не лише знизити рівень емоційного стресу, але й конструктивно переосмислити труднощі як виклики, а не як загрози [56]. Для менеджерів із забезпечення продажів вищезазначене означає здатність зберігати контроль над поведінкою та емоціями, навіть коли зовнішні обставини (невдоволення клієнтів, конфлікти, нестача часу) виходять за межі прямого впливу.

Високий рівень стресостійкості передбачає наявність адаптивних механізмів, що дозволяють людині витримувати тривалий стрес, не втрачаючи внутрішніх ресурсів. Згідно з результатами дослідження

Ф. Лутанса, С. Юссефа та Б. Аволіо [64], психологічна стійкість як компонент стресостійкості забезпечує відновлення після невдач та професійних втрат, що є критично важливим для фахівців, чия діяльність оцінюється через досягнення короткострокових результатів. Саме здатність відновлюватися після стресових ситуацій запобігає формуванню емоційного виснаження – центрального елемента синдрому вигорання.

Дослідження К. Маслача та М. Лейтера [68] підтверджують, що стресостійкі працівники рідше проявляють деперсоналізацію та редукцію особистісних досягнень, оскільки їхня когнітивна установка на активне вирішення проблем дозволяє підтримувати почуття контролю над професійною ситуацією. Думка вищезазначених науковців корелює з висновками В. Шауфелі та А. Баккера [78], які зазначають, що стресостійкість діє як буфер між вимогами професійної діяльності та особистими ресурсами, знижуючи ризик переходу від хронічного стресу до вигорання.

Для менеджерів із забезпечення продажів стресостійкість виконує три ключові функції:

1. Емоційно-регуляторну – забезпечує самоконтроль, запобігає емоційному виснаженню, підтримує оптимальний рівень енергії.

2. Когнітивно-мотиваційну – допомагає переосмислити труднощі як досвід зростання, зберегти віру у власну компетентність та ефективність

3. Соціально-адаптивну – сприяє ефективному спілкуванню, запобігає конфліктам, формує довіру у взаємодії з клієнтами та колегами.

Отже, стресостійкість – це не лише антипод професійного вигорання, а й внутрішній психічний ресурс, який дозволяє менеджерам з продажу підтримувати баланс між зовнішнім тиском та внутрішніми можливостями. Вона є ключовим показником психологічного благополуччя та стійкої професійної ефективності, а її розвиток має стати центральним завданням корпоративної системи психологічної підтримки персоналу.

Висновки до першого розділу.

Узагальнюючи результати теоретичного аналізу феномену професійного вигорання, можна стверджувати, що професійне вигорання в сучасній психологічній науці розглядається як складне багатовимірне психічне утворення, яке має як індивідуально-особистісний, так і соціально-організаційний характер. Професійне вигорання є не лише станом емоційного виснаження чи наслідком перевтоми, а являє собою цілісний процес поступової психологічної дезадаптації, що формується під впливом хронічного професійного стресу, порушення балансу між вимогами діяльності та ресурсами особистості, зниження мотиваційної, ціннісної та смислової залученості працівника до професійної сфери.

Початкові концепції феномену професійного вигорання, представлені у працях Г. Фрейденбергера, заклали підґрунтя для розуміння вигорання як особливого виду емоційного та фізичного виснаження, притаманного фахівцям, котрі надмірно залучені до міжособистісної допоміжної діяльності. Вищезазначені ідеї вченого дозволили виокремити феномен вигорання як специфічний синдром, відмінний від звичайної втоми чи стресу, що розвивається поступово й характеризується втратою енергії, сенсу та внутрішнього ресурсу. Надалі наукові пошуки розширили уявлення про вигорання, підкресливши його динамічність, психогенну природу та тісний зв’язок із професійною ідентичністю.

Психоаналітичний підхід (Г. Фішер, Б. Фарбер) розкрив глибинні механізми виникнення вигорання як прояву внутрішньо-особистісного конфлікту між потребою в альтруїстичній самореалізації й потребою у визнанні, любові, емоційній компенсації. Вигорання в цьому контексті інтерпретується як несвідомий захисний механізм, спрямований на збереження психічної рівноваги через емоційне відсторонення. Таким чином, воно є наслідком дисгармонії між ідеалізованим образом професійного «Я»

та реальними обмеженнями внутрішніх ресурсів, що призводить до руйнування цілісності особистості.

Подальший розвиток теорії пов’язаний із працями К. Маслач, С. Джексон та М. Лейтера, які надали системності поняттю вигорання, визначивши його як тривимірний синдром, що включає емоційне виснаження, деперсоналізацію та редукцію професійних досягнень. Отже, трифакторна модель стала еталоном у світовій психології праці. Концепція К. Маслач визначила новий рівень аналізу – організаційно-екологічний: вигорання постає не лише як індивідуальний стан, а як прояв невідповідності між людиною та її професійним середовищем у вимірах навантаження, контролю, винагороди, соціальних відносин і справедливості.

Значний внесок у розвиток сучасної ресурсно-стресової парадигми зробили В. Шауфелі та А. Баккер, які розглядають вигорання як результат дисбалансу між професійними вимогами та наявними ресурсами (фізичними, емоційними, когнітивними, соціальними). Таким чином, синдром професійного вигорання – це наслідок хронічного перевищення вимог над можливостями, коли компенсаторні механізми перестають діяти, а внутрішні ресурси виснажуються. Вищезазначена модель дозволила інтегрувати мікро-психологічні та макро-організаційні чинники у єдину систему, актуалізувавши роль стресостійкості як ключового ресурсу професійного благополуччя.

Аналіз сучасних українських досліджень дозволяє простежити поступове поглиблення розуміння вигорання від стану емоційної перевтоми до системного явища професійної дезадаптації.

Так, Н. Перхайло розглядає вигорання як деструктивну тенденцію професійного розвитку, що призводить до руйнування цілісності особистості й втрати здатності до самореалізації. Авторка підкреслює соціальну небезпеку цього явища, адже воно не лише знижує ефективність діяльності, а й створює ризики для клієнтів і суспільства [39].

Л. Бегун-Трачук визначає вигорання як кризу професійної самореалізації, що виникає через втрату внутрішнього балансу між творчим потенціалом і особистісними ресурсами. Вона акцентує на необхідності розвитку культури емоційної саморегуляції та професійної рефлексії [2].

П. Білецький трактує вигорання як ключову загрозу професійному здоров'ю, наголошуючи на його соціально-психологічних детермінантах: якості міжособистісних стосунків, підтримці керівництва, адекватності навантаження та ролі саморегуляції [5].

М. Міщенко описує синдром вигорання у працівників типу «людина-людина» як поступову дезадаптацію у сфері міжособистісної взаємодії, що супроводжується емоційним охолодженням, втратою емпатії, деформацією «Я-концепції» [36].

Ю. Павловскі підкреслює, що у сфері бізнесу вигорання має форму дисфункційної адаптації, коли особистість намагається знизити емоційне напруження через відчуження від роботи, що веде до втрати сенсу, самооцінки й внутрішньої гармонії [38].

Загалом, вітчизняна психологічна думка збагатила сучасну науку практико-орієнтованим поглядом, підкресливши значення особистісних ресурсів, професійного здоров'я, стресостійкості та емоційного інтелекту у подоланні вигорання.

Теоретичне узагальнення науково-теоретичних праць [2; 4; 5; 7; 11; 12] дозволяє виокремити еволюцію моделей, які відображають різний рівень системності у розумінні феномену:

1. Однофакторна модель розглядає вигорання як континуум емоційного виснаження, що поступово знижує продуктивність праці.
2. Двофакторна модель включає емоційне виснаження та деперсоналізацію як взаємопов'язані етапи дезадаптації.
3. Трифакторна модель деталізує процес, додаючи редукцію професійних досягнень як когнітивно-мотиваційний вимір.

4. Чотирикомпонентна модель передбачає поділ окремих складових (наприклад, загального та професійного виснаження або різних типів деперсоналізації), що дає змогу точніше діагностувати внутрішню структуру вигорання.

Отже, в усіх моделях професійного вигорання ключовим залишається процес поступового виснаження ресурсів особистості, що веде до емоційної, когнітивної й поведінкової дезорганізації.

На основі аналізу класичних і сучасних теорій можна зробити такі узагальнення щодо теоретичних підходів і психологічної сутності феномену професійного вигорання:

1. Професійне вигорання є процесом багаторівневої дезадаптації, який поєднує елементи стресу, емоційного виснаження, когнітивної деформації та втрати смислу праці.

2. Центральним механізмом вигорання виступає хронічна невідповідність між професійними вимогами й особистісними ресурсами (енергетичними, емоційними, когнітивними, соціальними).

3. Ключовими чинниками ризику є гіпервідповідальність, перфекціонізм, низька стресостійкість, дефіцит соціальної підтримки, несправедливість винагород, авторитарний стиль керівництва, недостатність відпочинку.

4. Наслідками вигорання є зниження професійної ефективності, емоційна байдужість, соматичні порушення, зниження життєвої задоволеності, а також ризики деструктивних форм поведінки.

5. Психологічна сутність феномену полягає у порушенні гармонії між потребою в самореалізації та здатністю підтримувати емоційну рівновагу, що відображає кризу особистісно-професійного розвитку [3; 8; 12; 36; 38].

Таким чином, феномен професійного вигорання постає як індикатор дисбалансу між особистістю та її професійним середовищем, що має системну природу й охоплює внутрішньо-особистісні та організаційні рівні.

Проведений аналіз створює теоретичне підґрунтя для подальшого вивчення стресостійкості як ресурсу подолання професійного вигорання. Визначення стресостійкості як інтегрального утворення, що забезпечує збереження емоційної стабільності, внутрішньої рівноваги та здатності до конструктивного вирішення проблемних ситуацій, відкриває нові перспективи для психологічної профілактики вигорання у менеджерів сфери продажів. Саме розвиток стресостійкості дозволяє оптимізувати використання внутрішніх ресурсів, формувати ефективні копінг-стратегії, підвищувати адаптивність і стійкість до дії професійних стресорів.

Таким чином, узагальнення теоретичних положень дозволяє сформулювати такі підсумкові висновки:

1. Професійне вигорання – це складний, поетапний процес деструкції емоційної, когнітивної й мотиваційної сфер особистості, який виникає під дією тривалого стресу та порушення балансу між ресурсами та вимогами праці.
2. Вигорання є результатом не лише індивідуальних характеристик, а й системної взаємодії особистості з професійним середовищем, що потребує комплексного підходу до його дослідження.
3. Сучасні теоретичні моделі професійного вигорання забезпечують методологічну основу для аналізу взаємозв’язку між стресостійкістю, професійним благополуччям і профілактикою вигорання.
4. Подальші дослідження мають бути спрямовані на виявлення психологічних ресурсів, які дозволяють підтримувати адаптивний баланс між професійними навантаженнями та особистісною стабільністю: розвиток емоційної компетентності, самоефективності, рефлексивності та стресостійкості.

Отже, теоретичний аналіз феномену професійного вигорання засвідчив, що це – не локальний симптом перевтоми, а комплексний системний процес, який інтегрує емоційні, когнітивні, поведінкові та соціально-екологічні компоненти діяльності людини. Його вивчення створює необхідні

передумови для розроблення цілісних моделей психологічного супроводу фахівців, спрямованих на збереження професійного здоров’я, розвиток стресостійкості та забезпечення довготривалої професійної ефективності.

РОЗДІЛ 2. ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ СТРЕСОСТІЙКОСТІ ТА ПРОФЕСІЙНОГО ВИГОРАННЯ ФАХІВЦІВ СФЕРИ ПРОДАЖІВ

2.1. Організація та методологія дослідження стресостійкості і професійного вигорання у менеджерів із забезпечення продажів ділерської компанії «Toyota Україна»

Емпіричне дослідження проводилося в трьох наступних етапах. На першому, підготовчому етапі було сформовано теоретико-методологічні завдання роботи, проведено добір та апробацію психодіагностичних методик відповідно до мети й завдання дослідження, а також визначено критерії та склад цільової вибору респондентів.

Другий та третій етапи емпіричного дослідження мали чітко визначені цілі, зміст та завдання, що забезпечило комплексність наукового пошуку.

ІІ етап – основний (діагностичний та аналітичний) був спрямований на практичну реалізацію емпіричного дослідження. На цьому етапі здійснювався безпосередній збір емпіричних даних за допомогою комплексу психодіагностичних методик. Дослідження було реалізовано шляхом надсилання google-форми онлайн. Усі респонденти дали згоду на обробку персональних даних.

На основі отриманих результатів було проведено кількісну та якісну обробку даних з використанням методів математичної статистики (кореляційний, порівняльний, описовий аналіз). Це дозволило виявити закономірності взаємозв'язку між рівнем стресостійкості та показниками професійного вигорання, а також визначити характер впливу індивідуальних психологічних ресурсів на емоційне виснаження менеджерів з продажу.

ІІІ етап – узагальнення-інтерпретація (експериментально-практичний) Третій етап дослідження мав експериментально-практичний та аналітичний характер. На цьому етапі було проведено наступне: інтерпретацію отриманих результатів у контексті гіпотез та теоретичних положень; розробку

експериментальної програми розвитку стресостійкості як ресурсу подолання професійного вигорання у менеджерів з продажу; визначення ефективних психопрофілактичних та розвиваючих інструментів для підвищення стресостійкості; узагальнення наукових висновків, формулювання практичних рекомендацій для керівництва організацій та психологічних служб компаній. Результати заключного етапу дозволили підтвердити гіпотезу дослідження, показавши, що високий рівень стресостійкості виконує буферну функцію проти професійного вигорання та є ключовим фактором підтримки емоційної стабільності, адаптивності та ефективності професійної діяльності менеджерів з продажу.

Дослідження відбувалося в ділерських компаніях «Toyota Україна». Мета дослідження полягала у аналізі взаємозв'язку між рівнем стресостійкості та показниками професійного вигорання, визначенні ролі стресостійкості як ресурсу психоемоційної стабільності в умовах інтенсивної діяльності менеджерів «Тойота Україна».

Професійна діяльність менеджерів із забезпечення продажів у дилерських центрах «Тойота Україна» є високоінтенсивною, емоційно напруженою та конкурентною. Постійна взаємодія з клієнтами, необхідність дотримання планів продажів, тиск часу та високі стандарти бренду створюють стійке психоемоційне навантаження, що можна призвести до професійного вигорання. Разом з тим, стресостійкість — як інтегративна властивість особистості, що забезпечує ефективну саморегуляцію, гнучкість і контроль емоцій у стресових ситуаціях виконує захисну функцію у процесі формування вигорання.

У системі професійної діяльності менеджерів із забезпечення продажів компанії «Тойота Україна» стресостійкість виконує функцію центрального адаптаційного ресурсу, який опосередковує вплив зовнішнього стресу на емоційне виснаження фахівців сфери продажу та редукцію професійних досягнень.

Вибірку склали 62 респонденти:

1) 32 менеджери відділу продажів ділерських компаній «Тойота Україна», обов'язками яких в компанії є пряма взаємодія з клієнтами, що характеризується наявністю заперечень та страхом недосягнення планів продажів (група 1);
2) 30 менеджерів відділу логістики, які організують постачання автомобілів, взаємодіють з дилерами, координують відвантаження, для яких характерні стреси через терміни та точність виконання плану (група 2).

Респонденти двох груп виконують функції фахівців сфери продажу, але в групі 1 переважає емоційно-комунікативний стрес, а в групі 2 – регулятивний.

У контексті нашого наукового дослідження нами було підготовлено методики для діагностики стресостійкості менеджерів із забезпечення продажів, які переведено на трирівневу шкалу:

1) тест «Самооцінка стресостійкості особистості» (адаптація Н. Киршева, Н. Рябчикова) [19, с.54];
2) методика «Шкала організаційного стреса» (І. Маклін, в адаптації Н. Водоп'янової) [19, с.60].

Вищезазначені методики досліджують різні рівні прояву єдиного конструкту – здатності до подолання стресу. Але перша визначає особистісну стресостійкість як рису саморегуляції та емоційної стабільності – індивідуальну самооцінку здатності долати стрес. А друга описує організаційну стрестолерантність як адаптацію до професійного стресу – сприйнятливість до організаційного стресу в професійному середовищі. Стрестолерантність визначає пасивну здатність менеджера по продажам переносити стресові впливи без істотних порушень емоційної рівноваги, що зумовлено переважно властивостями нервової системи та рівнем тривожності. Натомість стресостійкість розглядається як активна система саморегуляції та когнітивно-вольового контролю, що забезпечує продуктивну діяльність у стресових умовах. Отже, стрестолерантність є

природною основою, тоді як стресостійкість – інтегральною особистісною якістю, що включає мотиваційні, емоційні та поведінкові компоненти подолання стресу. У професійному контексті менеджера ці рівні формують єдиний механізм ефективного функціонування: чим вища нервово-психічна стійкість і стрестолерантність, тим сильніша особистісна стресостійкість і тим нижча схильність до професійного вигорання.

З метою конкретизації власної наукової позиції зазначимо, що зважаючи на предмет нашого дослідження, нами було обрано тест «Самооцінка стресостійкості особистості», оскільки цей психодіагностичний інструмент відповідає як меті, так і змісту дослідження, спрямованого на виявлення індивідуальних психологічних ресурсів, що забезпечують ефективну адаптацію в умовах професійного стресу. Психодіагностична методика № 1 репрезентує самооцінку особистості щодо її усвідомлення існуючої ситуації стресогенності в професійній діяльності.

Методика «Шкала організаційного стресу» (І. Маклін, в адаптації Н. Водоп'янової) не лише визначає загальний рівень організаційного стресу, а й розкриває диференційовану структуру особистісної стресостійкості через п’ять субшкал – тобто тих ресурсних параметрів, що відображають стрестолерантність працівника: здатність до самопізнання, широта інтересів, прийняття цінностей інших, гнучкість поведінки, активність і продуктивність діяльності.

Методика призначена для оцінювання рівня організаційного стресу та ступеня толерантності до професійних навантажень, пов’язаних із робочими вимогами, міжособистісними стосунками, контролем і темпом діяльності. Шкала дозволяє виявити здатність індивіда ефективно функціонувати в умовах організаційного тиску, а також визначити ризики дистресу та професійного вигорання. Згідно з ключем Н. Водоп’янової, чим вищий сумарний бал, тим нижча толерантність до стресу (тобто більша вразливість до стресогенних факторів).

Отримані результати узгоджуються з положеннями теорії типів поведінки Фрідмана і Розенмана, згідно з якою поведінка типу «А» асоціюється з більшою стресочутливістю та ризиком соматизації, тоді як тип «В» характеризується врівноваженістю, толерантністю до невизначеності й більшою емоційною стабільністю.

Відповідно до мети нашого дослідження нами було підготовлено методики для діагностики професійного вигорання менеджерів із забезпечення продажів:

1) методику «Визначення психічного вигорання» О. Рукавішнікова [42, с.288];
2) шкалу «Професійна успішність» («Редукція персональних досягнень») з методики «Професійне вигорання» (К. Маслач, С. Джексон, в адаптації Н. Водоп'янової, Е. Старченко) [42, с. 293].

У контексті магістерського дослідження доцільним було використання методики «Визначення психічного вигорання» О.В. Рукавішнікова, оскільки вона дозволяє здійснити комплексну діагностику синдрому професійного горіння за трьома ключовими компонентами:

- психоемоційним усвідомленням;
- особистісним віддаленням;
- професійною мотивацією.

Така структура методики забезпечує не лише якісну оцінку загального рівня емоційного вигорання, але й якісний аналіз міжособистісних і мотиваційних аспектів дезадаптації, що є особливо значущим у діяльності менеджерів із забезпечення продажів, для яких характерна висока соціальна взаємодія, постійне емоційне навантаження та необхідно підтримувати контакт із клієнтами в умовах стресогенних ситуацій.

Зміст шкали методики показує багаторівневу природу синдрому вигорання:

1. Психоемоційне виснаження — це процес збільшення вичерпання енергетичних, емоційних і фізичних ресурсів особистості, що виникає

внаслідок тривалої дії професійних стресорів. Воно проявляється у стані хронічної втоми, емоційної байдужості, внутрішнього спустошення, дратівливості й відчуття безсилля.

2. Особистісне віддалення (деперсоналізація) — це форма соціально-психологічної дезадаптації, за якої працівник втрачає інтерес до міжособистісних контактів, демонструє емоційну холодність, цинізм і негативізм у взаємодії з колегами чи клієнтами. У сфері продажів така тенденція може виявлятися у зниженні якості комунікації, формальному ставленні до клієнта, втраті емпатійності.
3. Професійна мотивація (редукція особистісних досягнень) — це показник ступеня залученості, ентузіазму й внутрішнього задоволення від професійної діяльності. Зниження цього компонента сприяє зниженню особистих досягнень, внутрішньої віри у власну професійну ефективність, появі відчуття безрезультатності та внутрішньої порожнечі у роботі.

Отже, методика О. Рукавішнікова дозволяє розглянути професійне зростання як багаторівневий психологічний феномен, у якому міжособистісна дезадаптація, внутрішнє підвищення та зниження професійної мотивації утворюють єдину динамічну систему деградації ресурсного потенціалу особистості. Для дослідження менеджерів із забезпечення продажів така структура є особливо релевантною, оскільки вона дає можливість оцінити як внутрішні, так і зовнішні детермінанти вигорання, встановити взаємозв’язок між рівнем стресостійкості та вираженістю симптомів вигорання та окремих зон психологічного ризику, які потребують корекційного або тренінгового впливу.

Застосування цієї методики є методологічно виправданим у дослідженні стресостійкості як ресурсу подолання вигорання, оскільки вона дозволяє виявити внутрішню структуру синдрому – від енергетичного виснаження до порушення мотиваційної та комунікативної сфери. Це, своєю чергою, створює передумови для подальшого аналізу взаємозв’язку між

рівнем стресостійкості, ефективністю копінг-стратегій та особливостями професійної дезадаптації менеджерів.

Життєві прояви та психологічні характеристики психічного вигорання, узагальнені за трьома шкалами методики, що демонструє системно-структурний підхід до вивчення феномену бадьорості у працівників, чия професійна діяльність пов'язана з інтенсивною міжособистісною взаємодією.

Як додаткову методику обрано шкалу «Професійна успішність / Редукція персональних досягнень» з методики «Професійне вигорання» (К. Маслач, С. Джексон, в адаптації Н. Водоп'янової, Е. Старченко). Вищезазначена шкала відображає когнітивно-мотиваційний компонент синдрому вигорання: зниження відчуття компетентності, ефективності, задоволення від професійної діяльності, знецінення власних досягнень.

Вона оцінює самосприйняття професійної результативності: наскільки особа вважає себе здатною успішно виконувати свої обов'язки, досягати поставлених цілей, впливати на результати діяльності. Шкала дозволяє уточнити мотиваційно-когнітивний аспект вигорання, який у методиці О. Рукавішнікова представлений узагальнено; надає можливість оцінити суб'єктивну ефективність як ресурс адаптації. Чим нижчі показники за шкалою, тим вищий рівень редукції персональних досягнень, тобто втрата впевненості у власній професійній компетентності.

Всі вищезазначені психодіагностичні методики адаптовано на трьохрівневу оцінку стресостійкості та професійного вигорання (низький, середній, високий).

2.2. Аналіз та інтерпретація результатів діагностики

Охарактеризуємо отримані дані за методикою «Самооцінка стресостійкості особистості», який визначає рівень здатності особистості зберігати ефективність і самоконтроль у стресових ситуаціях. Результати репрезентовано в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

Рівень сформованості стресостійкості
за методикою «Самооцінка стресостійкості особистості»

Рівні стресостійкості	Г1		Г2	
	Кількість	%	Кількість	%
низький	9	28,1	6	20
середній	16	50	17	56,7
високий	7	21,9	7	23,3

Більша частина респондентів (50 %) Г1 менеджерів з відділу продажів має середній рівень стресостійкості, що свідчить про здатність до саморегуляції, однак у межах помірного напруження. 28,1 % вибірки мають низький рівень стресостійкості, що означає високу чутливість до стресових впливів, емоційну вразливість і схильність до визнання в ситуаціях перевантаження або міжособистісних конфліктів. Лише 21,9 % респондентів демонструють високий рівень стресостійкості, тобто ефективно долають напруження, залишаючись продуктивними навіть під тиском.

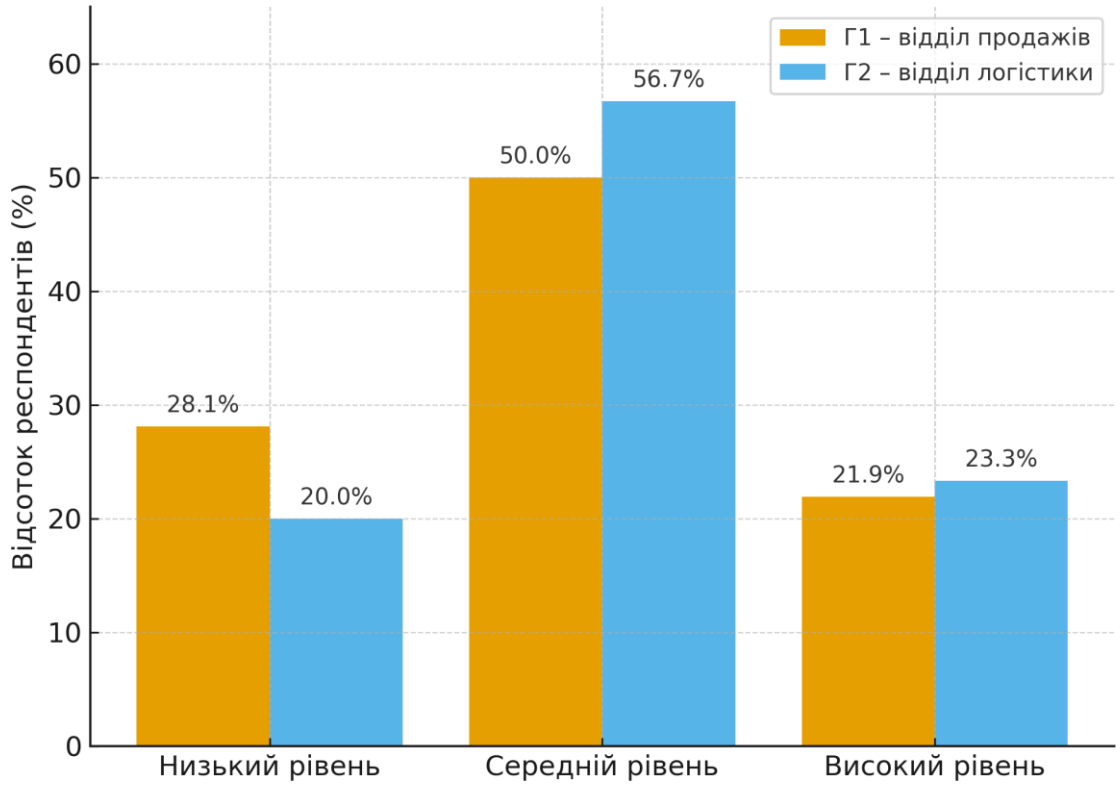
Менеджери із забезпечення продажів щодня працюють із клієнтами, зазнають емоційних перевантажень і постійного контролю результатів. Тому їхня стресостійкість формується в динамічному середовищі, але залишається вразливою у частини працівників. Висока частина середнього рівня демонструє потенціал для розвитку, однак потребує системної підтримки з боку компанії (тренінгів, коучингу, психологічного супроводу).

У респондентів Г2 (менеджери з відділу логістики) 56,7 % осіб мають середній рівень стресостійкості, 23,3 % — високий рівень, 20 % — низький рівень. Отже, у логістів нижча частка низької стресостійкості, що пояснюється менш емоційно-напруженим типом діяльності: вони мають проблеми з документами, термінами, постачанням, але рідше вступають у пряму конфліктну взаємодію з клієнтами. Їхній стрес носить переважно

організаційно-регулятивний характер (контроль процесів, дедлайни), який легше врівноважує досвідом і раціональною поведінкою.

Діаграма 2.1.

Рівень сформованості стрестолерантності
за методикою «Шкала організаційного стресу»



Діаграма демонструє розподіл низького, середнього та високого рівнів стресостійкості серед менеджерів відділу продажів (Г1) і відділу логістики (Г2) компанії «Тойота Україна». Переважає середній рівень стресостійкості, тоді як частка низького рівня є більшою у менеджерів відділу продажів, що відображає емоційно насичений характер їхньої професійної діяльності.

Візуально можливо спостерігати, що в обох групах переважає середній рівень стресостійкості, однак співвідношення низьких і високих показників дещо різниться. Для менеджерів з відділу продажів Г1 найчисельнішою є група осіб із середнім рівнем стресостійкості — 50,0 %. Це вказує на те, що половина фахівців володіє достатнім рівнем емоційної врівноваженості та

самоконтролю, але не завжди здатна підтримувати стабільність у пікових навантаженнях.

28,1 % респондентів Г1 мають низький рівень стресостійкості, що свідчить про високу чутливість до стресових факторів, емоційну вразливість і схильність до дезадаптації в умовах перевантаження чи напруженого спілкування з клієнтами.

Лише 21,9 % Г1 менеджерів з продажу демонструють високий рівень стресостійкості, тобто здатність ефективно діяти під тиском, зберігати самоконтроль і психологічну рівновагу навіть у складних або конфліктних ситуаціях.

Емоційна сфера менеджерів відділу продажів характеризується підвищеною реактивністю через часті міжособистісні контакти, необхідність досягати планових показників і залежність від зовнішніх факторів (клієнтські відмови, високі очікування керівництва). Це зумовлює потребу у розвитку навичок саморегуляції та стрес-менеджменту.

Загалом, менеджери відділу логістики Г2 мають трохи вищу сумарну стресостійкість, тоді як у працівників відділу продажів показники варіюються ширше — від низького до високого рівня, що характеризує індивідуальні відмінності в копінг-стратегіях. У менеджерів відділу логістики Г2 також домінує середній рівень стресостійкості — 56,7 %, що є навіть трохи вищим, ніж у групі 1.

20,0 % респондентів Г2 мають низький рівень стресостійкості, що є меншим порівняно із менеджерами відділу продажів. Це пояснюється специфікою їхньої діяльності: вона більш структурована, регламентована, з меншим контактом із клієнтами.

Водночас 23,3 % респондентів Г2 демонструють високий рівень стресостійкості, що показує про сформовану здатність до контролю поведінки, збереження працездатності в умовах дефіциту часу чи зміни графіка постачань. Менеджери відділу логістики Г2 відзначаються раціональною, організованою поведінкою та помірною емоційною

стабільністю. Це сприяє зниженню ризику професійного вигорання, хоча, надмірна монотонність роботи може привести до когнітивного виснаження.

Отже, діаграма конкретизує, що стресостійкість менеджерів компанії «Тойота Україна» перебуває переважно на середньому рівні розвитку, що забезпечує загальну професійну стабільність, проте вимагає підтримки в напрямі розвитку навичок психологічного самоконтролю, емоційного інтелекту та копінг-стратегій. Висока стресостійкість є ключовим ресурсом профілактики професійного вигорання, тоді як низька – предиктором емоційного виснаження у сфері продажів.

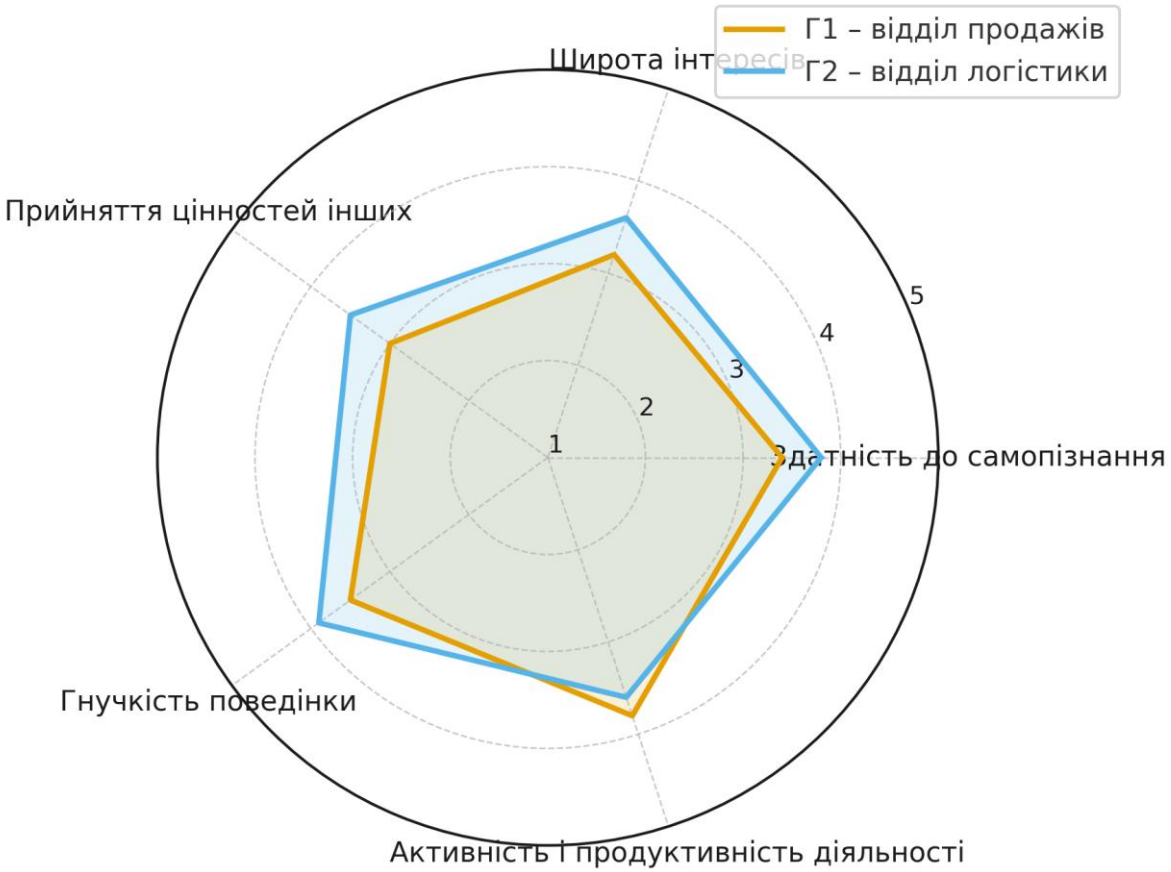
Аналітичний розбір інтерпритації даних за середніми значеннями за субшкалами встановив наступне:

1. За шкалою «Здатність до самопізнання» (Г1 – 3,4; Г 2 – 3,8): у логістів краще сформовані навички усвідомлення власних емоцій, що підвищує внутрішній контроль у стресових ситуаціях; у фахівців сфери продажів частіше виникають імпульсивні реакції.
2. За шкалою «Широта інтересів» (Г1 – 3,4; Г 2 – 3,8): менеджери логістики демонструють ширші когнітивні інтереси й готовність до змін, що зменшує фіксацію на стресорах; менеджери із продажів схильні до монотонного фокусування на результаті.
3. За шкалою «Прийняття цінностей інших» (Г1 – 3 ; Г 2 – 3,5): вищий рівень соціальної толерантності у менеджерів із логістики сприяє зниженню конфліктності, менеджери із продажів емоційно реагують на міжособистісні суперечки.
4. За шкалою «Гнучкість поведінки» (Г1 – 3,5 ; Г 2 – 3,9): менеджери логістичного відділу виявляють більшу поведінкову гнучкість і адаптивність до змінених робочих умов; діють швидше, але менше гнучко.
5. За шкалою «Активність і продуктивність діяльності» (Г1 – 3,8 ; Г 2 – 3,6): у менеджерів із логістики помірно високий рівень стрестолерантності, у менеджерів із забезпечення продажів – середній, ближчий до зниженого.

Вищезазначені результати було використано для створення профіля субшкал для Г1 та Г2 (див. діаграму «Профіль субшкал»).

Діаграма 2.2. Профіль субшкал (радар) для Г1 і Г2.

.



Радар-профіль ілюструє порівняльний розподіл середніх значень за 5 шкалами методики «Шкала організаційного стресу» у двох групах менеджерів компанії «Тойота Україна». Усі осі діаграми нормовані від 1 до 5 балів (середній показник кожної субшкали), де вищі значення свідчать про сильніше виражені ресурси стрестолерантності. Радар-профіль дозволив з’ясувати наступне: у менеджерів із продажів домінує реактивно-емоційний

тип реагування, висока енергійність та мотивація до досягнень, нижчий рівень адаптивності, домінує схильність до захисних реакцій і поляризації; в Г2 встановлено саморефлексивний тип реагування, спостерігається більша когнітивна гнучкість (легше переключаються між завданням та спрямовані до нового), вищий рівень соціальної толерантності, активність більш збалансована.

Профіль Г1 має «зміщення до активності» і менші радіуси по інших осях (3,0–3,5), що характеризує поведінку типу «А» — емоційно-напружену, змагальну, з високим ризиком дистресу. Стрестолерантність респондентів Г1 зумовлена ресурсами зовнішньої активності: енергія, цілеспрямованість, мотивація до досягнення.

Профіль Г2 нагадує форму «збалансованої зірки» — усі осі відносно рівномірно розвинені (3,5–3,9), що відображає поведінку типу «В» (спокій, саморегуляція, гнучкість). Стрестолерантність менеджерів з логістики (Г2) зумовлена розвиненими внутрішніми ресурсами (самопізнання, соціальна гнучкість, когнітивна широта).

Діаграма 2.2. наочно відображає, що Г2 має збалансований та високий профіль стрестолерантності; Г1 характеризується локальною сильністю (активність), але загальною емоційною вразливістю Відмінності зумовлені типом професійної діяльності (комунікативно-стресогенна сфера продажів проти регламентовано-аналітичної логістики) та поведінковими стратегіями «А» і «В». Отже, радарний профіль підтверджує гіпотезу дослідження: стресостійкість виступає ресурсом для подолання професійного вигорання, а розвинені внутрішні регуляторні механізми (самопізнання, гнучкість, соціальна толерантність) забезпечують вищу адаптацію до організаційного стресу й ефективність професійної діяльності.

Охарактеризуємо за вищезазначеною методикою загальний рівень стрестолерантності, який репрезентовано в таблиці 2.2. та діаграмі 2.2.

Для обох груп характерний домінуючий середній рівень організаційного стресу (53 %), що вказує на адаптивну поведінку в умовах

професійних навантажень. Фахівці сфери продажів здатні ефективно функціонувати в межах стандартних робочих вимог, але при тривалому стресі можуть проявляти емоційне виснаження.

Таблиця 2.2

Рівень сформованості стрестолерантності
за методикою «Шкала організаційного стреса»

Рівні стрестолерантності	Г1		Г2	
	Кількість	%	Кількість	%
низький	7	21,9	9	30
середній	17	53,1	16	53,3
високий	8	25	5	16,7

В Г1 встановлено, що 25 % менеджерів відділу продажів мають високий рівень сприйнятливості до організаційного стресу, що свідчить про підвищене психоемоційне напруження, прагнення до надконтролю, швидкого досягнення цілей і змагальності (прояви поведінки типу «А»). Вищезазначене підвищує ризик емоційного виснаження і розвитку професійного вигорання. Лише 21,9 % респондентів демонструють високу стрестолерантність, що свідчить про наявність обмеженого, але значущого ресурсу психологічної саморегуляції.

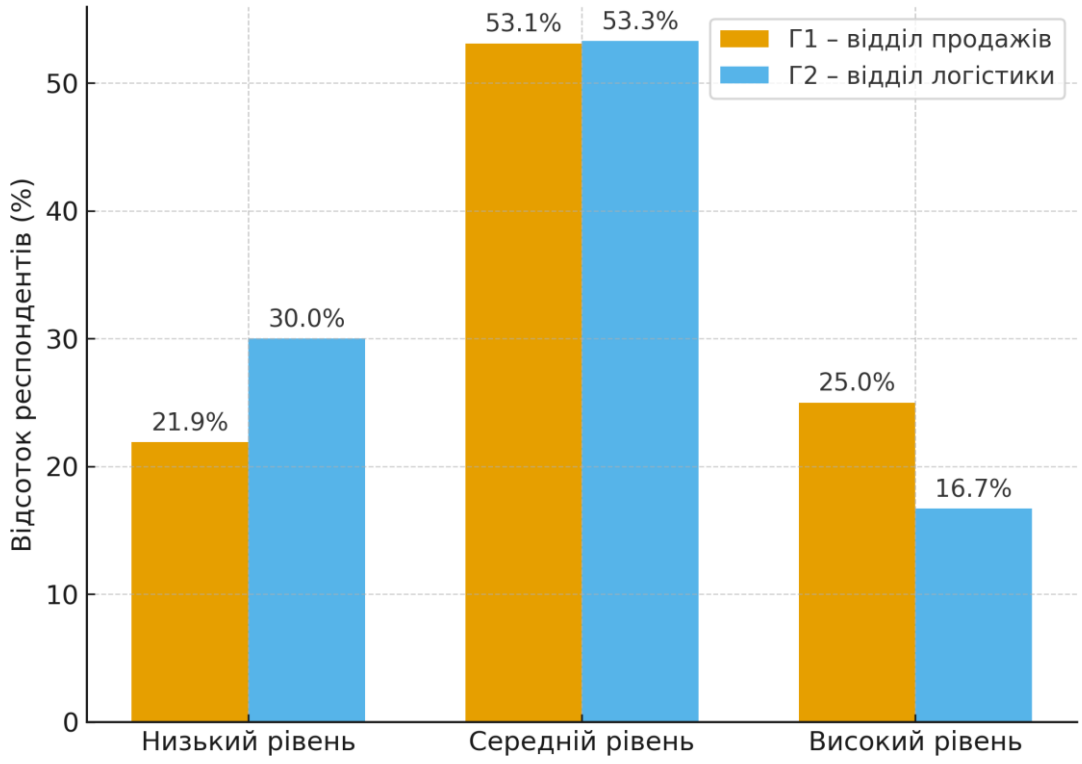
В Г2 констатовано, що 30 % мають низький рівень організаційного стресу: констатовано вищу стрестолерантність і більш стабільну емоційну регуляцію. Лише 16,7 % менеджерів відділу логістики виявляють високу сприйнятливість до стресу, що істотно менше, ніж у групі продажів. Це пояснюється структурованістю діяльності, чіткими інструкціями та нижчим рівнем міжособистісних конфліктів у професійному середовищі.

Діаграма 2.3. репрезентує порівняльну характеристику стрестолерантності в Г1 та Г2. Менеджери з логістики (Г2) продемонстрували вищу стрестолерантність і меншу схильність до дистресу,

ніж менеджери з продажів (Г1). Таким чином, для представників відділу продажів варто розробити програми розвитку емоційної саморегуляції та профілактики вигорання, тоді як для логістів рекомендовано підтримувати стабільний рівень психологічного благополуччя.

Діаграма 2.3.

Рівень сформованості стрестолерантності
за методикою «Шкала організаційного стреса»



Отримані результати узгоджуються з положеннями теорії типів поведінки М. Фрідмана і Р. Розенмана, згідно з якою поведінка типу «А» асоціюється з більшою стресочутливістю та ризиком соматизації, тоді як тип «В» характеризується врівноваженістю, толерантністю до невизначеності й більшою емоційною стабільністю.

У професійній структурі компанії «Тойота Україна» менеджери з продажів відповідно своєї діяльності частіше потрапляють у ситуації невизначеності, міжособистісної конкуренції та клієнтського тиску, тоді як логісти діють у більш алгоритмізованому середовищі з прогнозованими

результатами. Саме тому стрестолерантність у логістів має більш стабільний характер і слугує ресурсом для запобігання професійного вигорання.

Охарактеризуємо отримані дані за методикою «Визначення психічного вигорання» О. Рукавішнікова, які репрезентовано в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3

Результати діагностування рівнів психічного вигорання за методикою «Визначення психічного вигорання» О. Рукавішнікова

№	Шкали методики	Групи Г1	низький		середній		високий	
			абс	%	абс	%	абс	%
1	Шкала психоемоційного виснаження	Г1	5	15,6	17	53,1	10	31,3
		Г2	8	26,7	18	60	4	13,3
2	Шкала особистісного віддалення	Г1	7	21,9	16	50	9	28,1
		Г2	10	33,3	17	56,7	3	10
3	Шкала професійної мотивації	Г1	12	37,5	15	46,9	5	15,6
		Г2	7	23,3	16	53,3	7	23,3
Сформованість рівня психічного вигорання		Г1	6	18,8	16	50	10	31,3
		Г2	9	30	17	56,7	4	13,3

Констатовано наступні результати діагностичної роботи за шкалами:

1. Шкала психоемоційного виснаження.

Менеджери із забезпечення продажів (Г1) мають значно вищу частку осіб із високим рівнем психоемоційного виснаження (31,3 %). Це закономірно, адже робота у сфері продажів передбачає постійний контакт із клієнтами, високу частоту стресових комунікативних ситуацій, необхідність підтримувати емоційно позитивний імідж і водночас досягати фінансових показників.

У менеджерів логістичного відділу (Г2) переважає середній рівень виснаження (60 %) і помітно більша частка низького рівня (26,7 %). Це свідчить про кращу саморегуляцію та стійкіші емоційні ресурси, які забезпечують більш стабільний психофізіологічний стан.

Отже, психоемоційне виснаження у Г1 проявляється у перевантаженні емоційного каналу в умовах високих вимог, тоді як у Г2 воно має адаптивний характер і не переходить у хронічну форму.

2. Шкала особистісного віддалення.

У респондентів Г1 частіше проявляються емоційне відчуження та дратівливість; у Г2 – більша частка соціальної толерантності, віддалення рідше переходить у високий рівень.

У менеджерів із забезпечення продажів спостерігається підвищений рівень емоційного відчуження: 28,1 % осіб мають високий рівень особистісного віддалення. Це виявляється у байдужості до проблем клієнтів, роздратуванні під час спілкування, бажанні мінімізувати контакти з оточенням.

У логістів лише 10 % мають високий рівень вищезазначеного показника, що пояснюється специфікою діяльності: вона менш емоційно насичена, більше орієнтована на технічну, процедурну комунікацію. Таким чином, соціальна толерантність і внутрішня стабільність логістів захищають їх від соціальної дезадаптації, тоді як у Г1 формується тенденція до професійної емоційної ізоляції, що є другим етапом синдрому професійного вигорання.

3. Шкала професійної мотивації

У Г1 більш виражене зниження мотивації (37,5%), у Г2 мотивація рівномірна (превалює середній та високий рівень). Зниження професійної мотивації є характерною ознакою третьої фази вигорання. У Г1 цей процес виражений сильніше: понад третини респондентів (37,5 %) мають низький рівень мотивації, що свідчить про втрату професійного інтересу, зниження ентузіазму, появу апатії або цинізму щодо роботи. У Г2 мотиваційна сфера

зберігає стабільність: переважає середній рівень (53,3 %) і присутня більша частка осіб із високою мотивацією (23,3 %), що демонструє збережену залученість і професійну самооцінку. Отже, у менеджерів продажів вигорання впливає передусім на мотиваційно-смисловий рівень: виснаження призводить до втрати відчуття значущості роботи, тоді як логісти мають більш інтегровану професійну ідентичність.

Підводячи підсумок, зазначимо, що частка високого психічного вигорання у Г1 майже в 2,4 рази більша, ніж у Г2 (31,3% проти 13,3%). Вищезазначене підтверджує: продажі – зона підвищеного ризику хронічного стресу та емоційного виснаження.

Далі проаналізуємо отримані дані за шкалою «Професійна успішність / Редукція персональних досягнень», які репрезентовано в таблиці 2.4.

Таблиця 2.4

Результати діагностування рівнів психічного вигорання за шкалою «Професійна успішність / Редукція персональних досягнень»

Рівні редукції персональних досягнень	Г1		Г2	
	n=32	%	n=30	%
Низький рівень редукції персональних досягнень (висока професійна успішність)	9	28,1	12	40
Середній рівень редукції персональних досягнень	15	46,9	14	46,7
Високий рівень редукції персональних досягнень (виражена редукція досягнень)	8	25,0	4	13,3

Отримані результати свідчать, що у менеджерів з продажів (Г1) відзначається більш виражена тенденція до редукції персональних досягнень:

25,0 % респондентів мають високий рівень цього показника, що вказує на втрату почуття професійної ефективності та зниження впевненості у власній компетентності. У більшості осіб Г1 (46,9 %) спостерігається середній рівень, що свідчить про нестійкість професійної мотивації та часткову втому. Лише 28,1 % демонструють високу професійну успішність (низьку редукцію), тобто збережене відчуття результативності та внутрішньої впевненості.

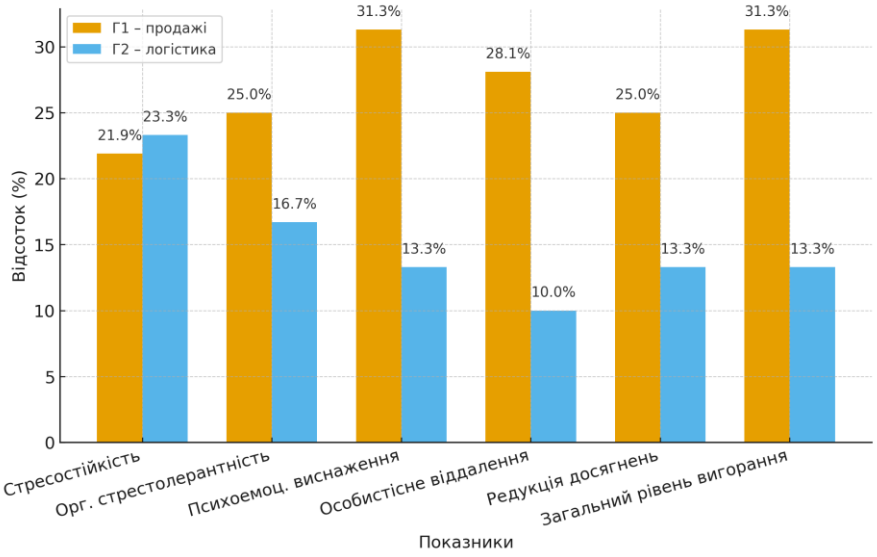
Менеджери з логістики (Г2) характеризуються кращими показниками професійної ефективності: у 40 % від загальної вибірки респондентів констатовано низький рівень редукції (висока впевненість у професійній компетентності), у 46,7 % – середній, у 13,3 % – високий. Вищезазначене вказує на вищу стресостійкість та адаптаційну стабільність Г2, що було підтверджено попередніми методиками щодо визначення рівня стресостійкості та організаційного стресу.

На діаграмі 2.4. представлено порівняльний розподіл рівнів стресостійкості та компонентів професійного вигорання серед двох груп менеджерів компанії.

Діаграма 2.4.

Порівняльна характеристика рівня стресостійкості та професійного вигорання менеджерів компанії «Toyota Україна»

Рис. 3.4. Порівняльна характеристика рівня стресостійкості та професійного вигорання менеджерів компанії «Toyota Україна»



Дані наочно демонструють, що у менеджерів відділу продажів показники емоційного виснаження та редукції досягнень є вищими, тоді як менеджери відділу логістики демонструють більшу стресостійкість і меншу вираженість симптомів професійного вигорання. На діаграмі чітко видно, що у менеджерів відділу продажів (Г1) – значно вищий рівень психоемоційного виснаження, особистісного віддалення та редукції досягнень; у менеджерів логістики (Г2) – вищий рівень стресостійкість та нижчий рівень професійного вигорання.

Проаналізуємо кореляційні взаємозв'язки стресостійкості та професійного вигорання. Розрахуємо коефіцієнт Спірмена (стресостійкість та психічне вигорання в Г 1). На основі емпіричних результатів для групи 1 зафіксовано такі розподіли рівнів: стресостійкість (X): низький рівень – 9 осіб, середній – 16 осіб, високий – 7 осіб; психічне вигорання (Y): низький рівень – 6 осіб, середній – 16 осіб, високий – 10 осіб.

Для кількісного аналізу кожному рівню присвоєно числовий код: низький – 1, середній – 2, високий – 3. Таким чином, утворено два вектори довжиною n = 32: X (стресостійкість) і Y (психічне вигорання). Для кожного респондента створено пару (X, Y), що відображає співвідношення його рівня стресостійкості та професійного вигорання. Таблицю, що демонструє приклад побудови таких пар і проміжних розрахунків розміщено в додатку Д.

Для кожного респондента обчислено різницю між значеннями двох ознак ($d = X - Y$) та її квадрат (d^2). Після підсумування всіх квадратів різниць отримано $\Sigma(d^2) = 52$. Це значення демонструє, що X і Y мають тісну відповідність, тобто зі зростанням стресостійкості рівень вигорання зменшується.

Формула Спірмена: $\rho = 1 - \frac{6\sum d^2}{n(n^2-1)}$

Підставляємо значення: $\rho = 1 - \frac{6*52}{32(32^2-1)} = 0{,}9905$

Отже, коефіцієнт Спірмена $\rho = 0.991$.

Для перевірки значущості отриманого ρ використано t-критерій Стьюдента:

$$t = \rho \sqrt{\frac{n-2}{1-\rho^2}}$$

Підставляємо значення:

$$t = 0.9905 \sqrt{\frac{30}{1-0.9811}} = 39.4$$

Зі ступенями свободи df = 30 отримаємо $p < 0.001$. Таким чином, зв'язок між стресостійкістю та психічним вигоранням є статистично значущим.

Отримане значення ρ = 0.991 свідчить про дуже тісний позитивний зв'язок між стресостійкістю та низьким рівнем психічного вигорання. Чим вищий рівень стресостійкості у менеджера, тим менше він схильний до психічного виснаження, емоційного вигорання та редукції особистісних досягнень.

Результати підтверджують ключову роль стресостійкості як психологічного ресурсу, що забезпечує емоційну стабільність та протидіє розвитку психічного вигорання у менеджерів сфери продажів. Високий рівень стресостійкості виступає передумовою професійної ефективності, збереження мотивації та задоволення роботою.

Таким чином, стресостійкість можна розглядати як буферний механізм, який нейтралізує негативний вплив стресових факторів і знижує ризик вигорання у менеджерів сфери продажів. Розвиток стресостійкості доцільно визначати як стратегічний напрям психопрофілактичних програм для працівників комерційної сфери.

Аналогічно розраховуємо коефіцієнт Спірмена (стресостійкість та редукція персональних досягнень в групі 1). Таблицю, що демонструє приклад побудови пар взаємозв'язків та проміжних розрахунків розміщено в додатку Е. Визначено $\Sigma(d^2) = 68$. Розраховуємо коефіцієнт Спірмена:

Формула Спірмена: $\rho = 1 - \frac{6\sum d^2}{n(n^2-1)}$

Підставляємо:$\rho = 1 - \frac{6*68}{32(32^2-1)} = 0.9875.$ Отже, коефіцієнт Спірмена ρ = 0.988.

Для перевірки значущості отриманого ρ використано t-критерій Стьюдента:

$$t = \rho\sqrt{\frac{n-2}{1-\rho^2}}$$

Підставляємо значення:

$$t = 0.988\sqrt{\frac{30}{1-0.9761}} = 35$$

df = 30, p < 0.001.

Отже, зв'язок між стресостійкістю та редукцією персональних досягнень є статистично значущим. Отриманий коефіцієнт ρ = 0.988 (p < 0.001) свідчить про дуже тісний обернений зв'язок між стресостійкістю та редукцією персональних досягнень. Зі зростанням рівня стресостійкості знижується вираженість редукції досягнень, а менеджери із забезпечення продажів з високою стресостійкістю зберігають впевненість у своїй професійній компетентності, мотивацію та задоволення роботою.

Отримані результати підтверджують ключову роль стресостійкості як ресурсу збереження професійної ефективності. Фахівці сфери продажу з високим рівнем стресостійкості мають сформовані механізми емоційної саморегуляції, здатність підтримувати мотивацію за умов інтенсивного навантаження та усвідомлення власної компетентності. Натомість низько стресостійкі працівники швидше втрачають відчуття професійної самореалізації, що призводить до редукції досягнень – ключового компоненту синдрому вигорання за моделлю К. Маслач.

Таким чином, стресостійкість виступає захисним буфером, який мінімізує вплив професійного стресу на суб'єктивне відчуття

неефективності, дозволяючи зберігати високу професійну успішність і психологічну стійкість. Результати мають практичну цінність для розробки корпоративних програм розвитку стресостійкості, профілактики вигорання та формування навичок психоемоційного самоконтролю у сфері продажів.

Далі продовжуємо визначати взаємозв'язки між стрестолерантністю та психічним вигоранням респондентів групи 1. Аналогічно розраховуємо коефіцієнт Спірмена. Таблицю, що демонструє приклад побудови пар взаємозв'язків та проміжних розрахунків розміщено в додатку Ж. Визначено $\Sigma(d^2) = 84$. Розраховуємо коефіцієнт Спірмена:$\rho = 1 - \frac{6\sum d^2}{n(n^2-1)}$ $\rho = 1 - \frac{6*84}{32(32^2-1)} = 0.9846$. Отже, коефіцієнт Спірмена ρ = 0.985.

$$t = \rho\sqrt{\frac{n-2}{1-\rho^2}}$$

$$t = 0.985\sqrt{\frac{30}{1-0.9702}} = 31.2$$

df = 30, p < 0.001. Отже, зв'язок між стрестолерантністю та психічним вигоранням є статистично значущим.

Отриманий коефіцієнт ρ = −0.985 (p < 0.001) свідчить про дуже тісний обернений зв'язок між стрестолерантністю та психічним вигоранням. Менеджери із забезпечення продажів, які мають високу стійкість до організаційного стресу, значно рідше виявляють симптоми психічного виснаження, тоді як низько стресостійкі працівники схильні до деперсоналізації та редукції особистісних досягнень.

Визначимо особливості взаємозв'язку між організаційним стресом та редукцією персональних досягнень в групі 1. Алгоритм математичного обчислення коефіцієнту Спірмена аналогічний вищезазначеним. Таблицю, що демонструє приклад побудови пар взаємозв'язків та проміжних розрахунків розміщено в додатку З. Визначено: $\Sigma(d^2) = 78$; ρ Спірмена =0.986; t=32.2; df=30; p=< 0.001.

Отримане значення ρ = 0.986 (p < 0.001) вказує на дуже міцний прямий зв’язок між рівнем організаційного стресу та редукцією персональних досягнень. Це означає, що зі зростанням стресу зростає і вираженість професійного вигорання: менеджери із забезпечення продажів частіше відчувають втому, зниження мотивації, емоційне виснаження та втрачають впевненість у власній професійній компетентності.

Переходимо до аналізу кореляційних зв’язків в групі 2. Застосовано алгоритм обчислення та формули, що було вищезазначено. Охарактеризуємо сутність взаємозв’язків:

1) між стресостійкістю та психічним вигорання в групі 2: $\Sigma(d^2) = 92$; ρ Спірмена = -0.980; t= -26; df= 28; p=< 0.001 (додаток И).

Отримане значення ρ = -0.980 (p < 0.001) свідчить про вкрай сильний зворотний зв’язок між рівнем стресостійкості та психічного вигорання. Чим більш розвинена стресостійкість менеджера, тим нижчий рівень психічного виснаження, тривожності, деперсоналізації та редукції досягнень.

2) між стресостійкістю та психічним вигорання в групі 2: $\Sigma(d^2) = 84$; ρ Спірмена = -0.981; t= -26,6; df= 28; p=< 0.001 (додаток К).

Отримане значення ρ = -0.981 (p < 0.001) свідчить про дуже сильний зворотний зв’язок між рівнем стресостійкості та редукцією персональних досягнень. Менеджери логістичної сфери з високою стресостійкістю рідше відчувають неефективність, втрату мотивації і професійну втому, тоді як особи з низькою стресостійкістю більш схильні до песимізму, самокритики та когнітивного виснаження.

3) між рівнем організаційного стресу та психічним вигоранням в групі 2: $\Sigma(d^2) = 39$; ρ Спірмена = 0.991; t= 39,91; df= 28; p=< 0.001 (додаток Л).

Отримано ρ = 0.991 (p < 0.001) — вкрай сильний прямий зв’язок між рівнем організаційного стресу та психічного вигорання. Зі зростанням організаційного стресу рівень вигорання також зростає. Підвищений стрес у структурі робочих процесів (часовий тиск, багатозадачність, конфлікти

ресурсів) послідовно пов’язаний із емоційним виснаженням, зниженням мотиваційної залученості та когнітивною втомою.

4) між рівнем організаційного стресу та редукцією персональних досягнень в групі 2: $\Sigma(d^2) = 84$; ρ Спірмена = 0.981; t= -26,6; df= 28; p=< 0.001 (додаток М).

Отримане значення $\rho = -0.981$ ($p < 0.001$) свідчить про вкрай сильний зворотний зв’язок між рівнем стресостійкості та редукцією персональних досягнень. Зі зростанням здатності протидіяти організаційному стресу працівники рідше переживають емоційне виснаження, втрату професійної впевненості та відчуття неефективності. Це означає, що підвищення рівня стресостійкості та здатності до ефективного подолання організаційного тиску супроводжується істотним зниженням когнітивно-емоційного компонента професійного вигорання, який проявляється у втраті почуття власної компетентності та зниженні самооцінки професійних досягнень.

Висновки до другого розділу

За результатами діагностичного зрізу за методикою «Самооцінка стресостійкості особистості» визначено, що переважає середній рівень стресостійкості серед усіх менеджерів компанії «Тойота Україна», що вказує на достатню здатність персоналу адаптуватися до робочих труднощів, але з ризиком емоційного виснаження при тривалому навантаженні. Низький рівень констатовано переважно у працівників відділу продажів – ця група потребує цільових заходів професійного розвитку (психологічні тренінги, супервізійна підтримка). Високий рівень (22–23 %) в обох групах – ядро персоналу, здатне підтримувати корпоративну стабільність і передавати моделі стресостійкої поведінки колег. Результати підтверджують загальну тенденцію: стресостійкість є ресурсом для зниження професійного вигорання; її високий рівень пов’язаний із нижчими ризиками емоційного виснаження та зниження редукції досягнень.

Зазначимо, що стресостійкість менеджерів компанії «Тойота Україна» перебуває переважно на середньому рівні розвитку, що забезпечує загальну професійну стабільність, проте вимагає підтримки у напрямі розвитку навичок психологічного самоконтролю, емоційного інтелекту та копінг-стратегій. Висока стресостійкість є ключовим ресурсом профілактики професійного вигорання, тоді як низька – предиктором емоційного виснаження у сфері продажів.

Таким чином, констатовано, що рівень стрестолерантності є значущим чинником професійної адаптації менеджерів. Менеджери відділу логістики виявляють вищу психологічну захищеність від організаційного стресу, тоді як менеджери з продажів демонструють більшу схильність до дистресу та ризику вигорання, що вимагає цілеспрямованої психопрофілактики. Для обох груп характерний домінуючий середній рівень організаційного стресу (53 %), що вказує на адаптивну поведінку в умовах професійних навантажень. Фахівці сфери продажів здатні ефективно функціонувати в межах стандартних робочих вимог, але при тривалому стресі можуть проявляти емоційне виснаження.

Розбіжності між групами зумовлені специфікою професійного навантаження: особи Г1 працюють у середовищі високої конкуренції, постійних змін і міжособистісної взаємодії, що веде до емоційного виснаження й поступового зниження самооцінки власної ефективності; респонденти Г2 працюють у більш стабільних умовах, із переважанням раціонально-операційної діяльності, що сприяє збереженню внутрішньої рівноваги, самооцінки й мотивації до досягнень. Таким чином, отримані результати діагностичного етапу дослідження узгоджуються з загальною гіпотезою дослідження: стресостійкість виступає ключовим психологічним ресурсом, що запобігає редукції персональних досягнень і сприяє збереженню професійної ефективності.

Результати, отримані за методикою О. Рукавішнікова, дозволяють глибше зрозуміти структуру й рівень проявів психічного вигорання у представників різних підрозділів компанії «Тойота Україна».

Психоемоційне виснаження виступає центральною ланкою синдрому вигорання, оскільки саме через емоційне перевантаження формується зниження професійної енергії. Для менеджерів із продажів, у яких цей показник найвищий (31,3 % високого рівня), характерна нестача ресурсів відновлення, що пов’язано з постійним клієнтським тиском і вимогами до комунікативної ефективності.

Особистісне віддалення (деперсоналізація) є вторинним наслідком виснаження, який призводить до зниження якості міжособистісної взаємодії, зростання конфліктності та емоційного відчуження. Для працівників відділу продажів цей показник особливо критичний, адже саме комунікативна компетентність є головним інструментом їх професійної діяльності.

Професійна мотивація зберігається у більшості менеджерів на середньому рівні, що свідчить про часткову компенсацію вигорання за рахунок внутрішньої орієнтації на досягнення результату. Однак тенденція до її зниження (37,5 % низького рівня в Г1) може свідчити про потребу в оновленні змісту діяльності, підвищенні автономії та соціального визнання працівників.

Інтегральний індекс вигорання показує, що понад половина досліджуваних перебуває на стадії помірного хронічного виснаження, а приблизно третина менеджерів із продажів — на стадії вираженого вигорання. Це засвідчує актуальність системної психологічної профілактики, спрямованої на розвиток стресостійкості, удосконалення емоційної саморегуляції та впровадження корпоративних програм підтримки персоналу.

У цілому дані свідчать, що професійне вигорання в обох групах респондентів має виражений соціально-психологічний характер, пов’язаний не лише з особистісними особливостями, а й з організаційними чинниками —

надмірним контролем, дефіцитом зворотного зв’язку, відсутністю гнучких можливостей відпочинку. Таким чином, результати підтверджують, що психічне вигорання є багатовимірним явищем, у якому провідну роль відіграє емоційне виснаження, тоді як мотиваційна сфера виконує компенсаторну функцію. Для подолання цього синдрому необхідно підвищувати рівень стресостійкості, оптимізувати умови праці, запроваджувати психологічні тренінги емоційної саморегуляції та формувати культуру турботи про психічне здоров’я персоналу.

РОЗДІЛ 3. ЕКСПЕРИМЕНТАЛЬНА ПРОГРАМА РОЗВИТКУ СТРЕСОСТІЙКОСТІ ФАХІВЦІВ СФЕРИ ПРОДАЖІВ

3.1. Наукові підходи до формування та розвитку стресостійкості особистості.

Проблема формування та розвитку стресостійкості займає центральне місце в сучасній психології, оскільки безпосередньо пов'язана з ефективністю адаптації, професійним функціонуванням та психічним здоров’ям особистості. Стресостійкість розглядається як системно-інтегративна властивість, що формується в процесі взаємодії біологічних, когнітивних, емоційно-вольових та соціально-середовищних факторів, що забезпечують ефективне подолання стресових ситуацій та підтримують продуктивність діяльності [26; 33; 77].

З позицій психофізіологічного підходу стресостійкість визначається як здатність організму адаптуватися до навантажень та підтримувати гомеостаз під впливом стресорів. У роботах Г. Сельє показано, що адаптаційний синдром включає фази тривоги, резистентності та виснаження, і саме здатність тривалий час перебувати в стадії резистентності є показником високої стресостійкості [77]. У цьому контексті вона формується завдяки розвитку фізичної витривалості, нормалізації біоритмів, відновленню енергетичних ресурсів та гармонійному функціонуванню нервової системи.

У рамках когнітивно-поведінкового підходу стресостійкість інтерпретується як результат оволодіння адаптивними стратегіями мислення та поведінки. Згідно з транзактною теорією Р. Лазаруса та С. Фолкмана, вирішальним фактором є суб’єктивна оцінка ситуації – не сам стресор, а інтерпретація його значущості та власних ресурсів [56]. Розвиток стресостійкості в цьому аспекті відбувається через когнітивну переоцінку подій, зміну ірраціональних переконань, навчання ефективним стратегіям

подолання (планування, пошук підтримки, самоконтроль), а також використання технік релаксації, дихальних практик та усвідомленості.

Гуманістичний та екзистенційний підходи розглядають стресостійкість як наслідок особистісної зрілості, самоприйняття та наявності смислів у житті. А. Маслоу пов'язував вищезазначене з рівнем самоактуалізації, тобто реалізацією власного потенціалу, автономією та внутрішнім локусом контролю [71].

К. Роджерс наголошував, що здатність беззастережно приймати себе та інших сприяє внутрішній гармонії, що знижує вразливість до стресу [75]. В. Франкл стверджував, що змістовна орієнтація дозволяє перетворити страждання на ресурс розвитку [57]. Тому стресостійкість у цьому контексті є не лише захистом від дистресу, а й проявом екзистенційної зрілості.

У рамках позитивної психології сформувалося поняття стійкості та психологічної витривалості. С. Мадді та С. Кобаса характеризують стресостійкість як систему переконань, що включає три компоненти: залученість, контроль та сприйняття труднощів як виклику [66].

Ф. Лутанс розглядає її як компонент психологічного капіталу, поряд з надією, оптимізмом та самоефективністю [64]. Ці підходи трактують стресостійкість як динамічну властивість, яку можна розвинути за допомогою навчання, розвитку самоефективності, позитивного мислення та гнучких стратегій реагування. Вітчизняні дослідники доповнили це питання системно-інтегративним баченням феномену.

В. Крайнюк окреслює стресостійкість як інтегральну властивість, що включає когнітивні, емоційні, вольові та мотиваційно-смислові компоненти, які забезпечують стабільність та надійність професійної діяльності [33]. О. Когут наголошує на її динамічній природі як системи саморегуляції, що розвивається в процесі професійного становлення [26].

Г. Дубчак розглядає професійну стресостійкість як здатність підтримувати ефективність діяльності в умовах професійного стресу завдяки розвитку емоційного інтелекту та рефлексії [17]. М. Білова наголошує на

індивідуальних відмінностях у рівнях стресостійкості, доводячи, що її високий рівень пов’язаний із самоконтролем, адаптивним подоланням та низькою тривожністю [6].

У рамках соціально-екологічного підходу стресостійкість розглядається як результат взаємодії людини з навколишнім середовищем. Її рівень визначається співвідношенням між вимогами роботи та наявними ресурсами [78]. Висока стресостійкість формується в організаціях, де підтримується баланс між робочим навантаженням та ресурсами, домінує соціальна підтримка та справедливі умови праці.

Таким чином, стресостійкість особистості – це багаторівневе явище, яке охоплює фізіологічні, когнітивні, емоційні, мотиваційні та соціально-екологічні виміри. Стресостійкість розвивається через формування навичок саморегуляції, розвиток позитивного мислення, розуміння життєвих цінностей та створення сприятливого професійного середовища.

Отже, узагальнення теоретичного та емпіричного матеріалу дозволяє зробити висновок, що професійне вигорання менеджерів із забезпечення продажів є системним феноменом, який формується на перетині індивідуально-психологічних характеристик (перфекціонізм, орієнтація на досягнення, емоційна вразливість, низькі навички саморегуляції), особливостей професійної діяльності (високі та суперечливі вимоги, емоційна праця, інформаційне перевантаження, залежність від зовнішніх чинників) та організаційних умов (стиль керівництва, рівень автономії, наявність чи відсутність психологічної підтримки, частота проявів булінгу).
Це зумовлює необхідність комплексного підходу до профілактики вигорання, який має включати оптимізацію робочих вимог, підвищення рівня автономії та професійної підтримки менеджерів, формування здорового психологічного клімату, розвиток стресостійкості, емоційної компетентності та навичок саморегуляції.

3.2. Програма психологічного супроводу «Психологічний ресурс стійкості».

Комплексна програма психологічного супроводу та саморегуляції «Психологічний ресурс стійкості» спрямована на розвиток стресостійкості як ключового ресурсу подолання професійного вигорання у менеджерів із забезпечення продажів. Її структура ґрунтується на сучасних підходах організаційної психології, когнітивно-поведінкової терапії, моделі резильєнтності та ресурсній парадигмі професійного здоров'я.

Програма орієнтована на менеджерів, діяльність яких характеризується високою інтенсивністю комунікацій, емоційною напругою, конкуренцією, необхідністю досягати планових показників, взаємодією з вимогливими клієнтами та роботою в умовах постійних змін ринку. Саме ці фактори формують специфічні ризики професійного виснаження, що потребує цілісного підходу до розвитку стресостійкості.

Програма має інтегральний характер і включає чотири взаємопов'язані напрями, які відображають певний вимір стресостійкості та забезпечують різні механізми профілактики професійного вигорання: психоедукаційний; тренінгово-поведінковий; емоційно-регуляційний; ресурсно-мотиваційний.

Психоедукаційний напрям спрямований на формування у менеджерів глибокого розуміння природи стресу, механізмів професійного вигорання та особистісних стратегій стійкості. Учасники оволодівають знаннями про фізіологічні й психологічні реакції на стрес, моделі його динаміки та впливу на емоційний стан, працездатність і прийняття рішень. Значна увага приділяється характеристиці специфічних стресорів у сфері продажів – емоційно насиченим комунікаціям, фрустраціям від відмов клієнтів, необхідності витримувати високі стандарти сервісу, конкуренції між співробітниками та плановому тиску. Знання цих аспектів створює основу для формування усвідомлених стратегій саморегуляції та профілактики вигорання.

Другий напрям – тренінгово-поведінковий – передбачає розвиток практичних умінь конструктивної взаємодії з клієнтами, управління робочими конфліктами та формування адаптивних копінг-стратегій. У процесі тренінгових занять учасники відпрацьовують навички асертивної поведінки, ефективного реагування на фрустрацію, ведення переговорів у стресових умовах і подолання емоційної напруги в конфліктних ситуаціях. Завдяки поведінковій моделюючій діяльності менеджери навчаються утримувати професійну позицію, не переходячи до емоційного виснаження чи деперсоналізації, що є одним з ключових компонентів вигорання.

Емоційно-регуляційний напрям спрямований на безпосереднє зниження емоційної напруги та відновлення психологічного ресурсу. Учасники опановують техніки дихальної регуляції (квадратне дихання, 4–7–8), прогресивну м’язову релаксацію, аутогенне тренування, практики усвідомленості та короткі методи стабілізації під час робочого навантаження (техніка STOP, мікропаузи відновлення). Ці вправи дозволяють зменшити реактивну тривожність, нормалізувати фізіологічну збудженість та сформувати навички швидкого повернення до стану внутрішнього балансу, що критично важливо для менеджерів, які працюють у режимі високої динаміки.

Четвертий напрям – ресурсно-мотиваційний – спрямований на відновлення внутрішніх ресурсів працівника, переосмислення професійної мотивації та формування позитивної перспективи професійного розвитку. Учасники працюють із власними цінностями, цілями та смислами професійної діяльності, навчаються вибудовувати баланс між роботою та особистим життям, планувати відновлювальні практики та розширювати систему соціальної підтримки. На цьому етапі використовуються елементи коучингових методик, арт-терапевтичні прийоми, техніки ресурсного мислення та вправи на розвиток професійної самоцінності.

Форми роботи в межах програми включають групові тренінги, психоосвітні міні-сесії, індивідуальні консультації та самостійну практику в

міжсесійний період. Для підвищення ефективності використовується поєднання інтерактивних методів, рольових ігор, ситуаційного аналізу, когнітивно-поведінкових технік та майндфулнес-практик.

У результаті впровадження програми менеджери із забезпечення продажів підвищують рівень усвідомленості власних стресових реакцій, оволодівають навичками емоційної саморегуляції, розширюють репертуар адаптивних копінг-стратегій та знижують ризики професійного вигорання. Учасники демонструють зростання психологічної витривалості, покращення професійної мотивації, підвищення ефективності комунікацій з клієнтами та внутрішньої впевненості. Формується стабільний психологічний ресурс стійкості, який забезпечує підтримання працездатності, емоційної рівноваги та продуктивності в довготривалій перспективі.

Цілісність програми, її теоретична обґрунтованість та практична спрямованість дозволяють розглядати її як ефективний інструмент профілактики професійного вигорання і підвищення психологічного благополуччя менеджерів із забезпечення продажів.

В межах другого напрямку психологічного супроводу нами створено та апробовано тренінгову програму адаптивної комунікації та саморегуляції «Панування над стресом», метою якого було сприяти розвитку в менеджерів із забезпечення продажів навичок саморегуляції, стресостійкості, конструктивної комунікації та психоемоційної рівноваги в умовах високих професійних навантажень, конкуренції, конфліктних взаємодій з клієнтами та внутрішнього тиску результатів. Програму тренінгу подано в таблиці 3.1.

Таблиця 3.1.

Зміст тренінгової програми «Панування над стресом»

№	**Назва тематичного блоку тренінгової програми**	**Зміст тренінгових занять**
1.	ЗАНЯТТЯ 1. Усвідомлення власного стресу та перші кроки саморегуляції Мета: Формування	1. Вступна частина (20 хв) Вправа на психоемоційне розвантаження: «Діафрагмальне дихання 4–6» Учасники роблять повільні вдихи на 4 рахунки та

	усвідомлення власних стресорів, психофізіологічних реакцій та індивідуальних ресурсів; розвиток базових навичок зниження напруги.	видихи на 6, концентруючись на відчутті розслаблення тіла. Мета: нормалізація дихання, зменшення соматичної напруги. 2. Основна частина (60 хв) Міні-лекція: «Стрес як система: три фактори, що керують нашою реакцією» Обговорення фізіологічних, когнітивних та емоційних компонентів стресу, характерних для менеджерів продажів. Психологічні вправи: I. Вправа «Мій стрес-профіль» Учасники позначають: професійні стресори (клієнтські конфлікти, дедлайни, план продажів); тілесні реакції; емоції; типові моделі поведінки. Обговорення у мікрогрупах. II. Гра «Сигнал тривоги» Мета: розпізнання ранніх маркерів стресу. Учасники отримують картки з поведінковими та емоційними сигналами. Завдання — об’єднати їх у три групи: когнітивні, емоційні, соматичні. III. Вправа «Моє внутрішнє підґрунтя» Учасники визначають свої сильні риси, які допомагають протистояти стресу. IV. Вправа «Зупинка думки» Опрацювання техніки когнітивного пригальмування негативних автоматичних думок. V. Мікрогра «Ресурс чи ризик?» Учасники аналізують типові робочі ситуації та визначають, що може бути ресурсом, а що — фактором вигорання. 3. Заключна частина (20 хв) Психорелаксаційна вправа: «Хвиля спокою» – візуалізація хвилі, що проходить через тіло й забирає напругу. Підведення підсумків: коротка рефлексія, усвідомлення ключового інсайту заняття.
	ЗАНЯТТЯ 2. Емоційна регуляція та стабілізація стану. Мета: Опанувати техніки емоційної саморегуляції та керування афектом у складних комунікативних і конфліктних ситуаціях.	1. Вступна частина (20 хв) Вправа «Сканування тіла» Коротка релаксація для усвідомлення зон напруги. 2. Основна частина (60 хв) Міні-лекція: «Природа емоційного вигорання та шляхи стабілізації»

		Розбір причин емоційних збоїв у сфері продажів. Вправи: І. Техніка «Емоційний термометр» Учасники позначають інтенсивність переживань у типових робочих ситуаціях. ІІ. Гра «Тригери та антидоти» Визначення власних тригерів і розробка контрстратегій. ІІІ. Вправа «Кола контролю» Розмежування «можу вплинути / не можу вплинути» у робочих подіях. IV. Мікрогра «Лінгвістика емоцій» Учасники вчаться коректно вербалізувати власні стани без агресії та пасивності. V. Техніка «Емоційний якір» Створення внутрішнього символу стабільності. VI. Терапевтична вправа «Мій внутрішній стабілізатор» Мета: формування внутрішнього ресурсу безпеки. Короткий зміст: під керівництвом тренера учасники створюють образ внутрішнього «стабілізатора» – символ, який допомагає швидко повернутися в рівновагу. 3. Заключна частина (20 хв) Психорелаксація «Теплий дощ» Рефлексія: «Яка емоція сьогодні стала більш зрозумілою?»
	ЗАНЯТТЯ 3. Адаптивна комунікація та регуляція поведінки Мета: Розвиток ефективної комунікативної поведінки в стресових взаємодіях із клієнтами та колегами.	1. Вступна частина (20 хв) Вправа «Дихання квадратом 4×4×4×4». 2. Основна частина (60 хв) Міні-лекція: «Комунікативні стилі та конфліктні сценарії» Вправи: І. Рольова гра «Складний клієнт» Опрацювання сценаріїв: агресивний клієнт; пасивно-вимогливий; маніпулятивний. ІІ. Вправа «Я-повідомлення» Формування асертивності. ІІІ. Психологічна гра «Бюро рішень» Пошук альтернативних моделей поведінки у конфлікті. IV. Вправа «Комунікативні стопи» Відпрацювання фраз, що запобігають емоційному вибуху.

		V. Гра «Сліпий і поводир» Розвиток довіри та зворотного зв'язку VI. Когнітивна вправа «Інтерпретації в комунікації» Мета: розпізнавати помилкові припущення у взаємодії з клієнтом. Короткий зміст: менеджери отримують фрази клієнтів і мають визначити, чи їхнє тлумачення ґрунтується на фактах, чи на домислах. 3. Заключна частина (20 хв) Психорелаксація «Дихання через серце». Рефлексія.
	ЗАНЯТТЯ 4.Копінг-стратегії та подолання стресу Мета: Навчити учасників ефективно користуватися копінг-стратегіями.	1. Вступна частина (20 хв) Вправа «Дихання 2–4». 2. Основна частина (60 хв) Міні-лекція: «Активні та пасивні копінг-стратегії у менеджерів продажів» Вправи: I. Вправа «Три дороги» Аналіз ситуацій через призму трьох копінгів: вирішення проблем – підтримка – уникнення. II. Гра «Карта ресурсів» Виявлення внутрішніх і зовнішніх ресурсів адаптації. III. Вправа «Мої пастки уникнення» Робота з прокрастинацією, уникненням дзвінків, емоційним відчуженням. IV. Проективна вправа «Ресурсний круг» Учасники наповнюють коло власними підтримувальними діями. V. Мікросцена «Якщо б я діяв як…» Перегравання поведінки через моделювання адаптивних стратегій. VI. Когнітивна вправа «Переоцінка ситуації» Мета: навчитися бачити нові інтерпретації стресової події. Короткий зміст: кожен отримує ситуацію з роботи і формує три альтернативні раціональні пояснення. 3. Заключна частина (20 хв) Психорелаксація «Світло в тілі». Рефлексія.
	ЗАНЯТТЯ 5. Профілактика професійного вигорання Мета: Сформувати	1. Вступна частина (20 хв) Вправа «Релаксація м'язів за Джекобсоном». 2. Основна частина (60 хв)

	індивідуальну систему профілактики вигорання.	Міні-лекція: «Як виникає вигорання: емоційний, когнітивний та поведінковий рівні» Вправи: І. Вправа «Піраміда вигорання» Учасники оцінюють власний рівень: виснаження – віддалення – демотивація. ІІ. Гра «Три кнопки» (стоп – пауза – дія) Тренування запобіжних реакцій. ІІІ. Вправа «Мій антистрес-пакет» Створення системи щоденних мікродій для зниження напруги. IV. Рольова гра «Робочий шторм» Моделювання пікових навантажень. V. Вправа «Баланс енергії» Аналіз енергетичних втрат та джерел відновлення. VI. Терапевтична вправа «Повернення у тіло» Мета: швидке зниження внутрішнього збудження. Короткий зміст: учасники практикують техніки заземлення: торкання предметів, фокус на опорах, робота з м’язами. 3. Заключна частина (20 хв) Психорелаксація «Сад внутрішньої стабільності». Підсумки.
	ЗАНЯТТЯ 6. Техніки швидкої саморегуляції у стресових ситуаціях. Мета: Оволодіння швидкими техніками підтримання самоконтролю.	1. Вступна частина (20 хв) Вправа «5–4–3–2–1» (грунтування). 2. Основна частина (60 хв) Міні-лекція: «Нейрофізіологія стресу: що ми можемо контролювати?» Вправи: І. «Точка стоп» – тактильна техніка заспокоєння. ІІ. «Внутрішній командир» – формування коротких регулятивних фраз. ІІІ. «Стрес за 90 секунд» – алгоритм короткої стабілізації. IV. «Переосмислення загрози» – когнітивна реструктуризація. V. «Якорі впевненості» – створення тілесних маркерів стабільності. VI. Терапевтична вправа «Метафорична карта сили» Мета: підсумувати всі набуті ресурси. Короткий зміст: учасники обирають метафоричні

		зображення, які символізують їхній розвиток, і створюють карту майбутньої стійкості. 3. Заключна частина (20 хв) Психорелаксація «Острів рівноваги». Підсумок.
	ЗАНЯТТЯ 7. Формування індивідуального плану стресостійкості Мета: Підсумувати тренінг, інтегрувати навички та сформувати особистий план розвитку стресостійкості.	1. Вступна частина (20 хв) Вправа «Спокійний подих». 2. Основна частина (60 хв) Міні-лекція: «Що я змінив у собі? Підсумкове моделювання змін» Вправи: І. Вправа «Мій стресовий паспорт» Фіксація власних реакцій і стратегій регуляції. ІІ. Гра «Майбутнє без вигорання» Учасники створюють своє «бачення через рік». ІІІ. Вправа «Стратегічна карта стійкості» Побудова довгострокового плану підтримки себе. IV. Вправа «3 ключі стабільності» Визначення трьох найбільш ефективних інструментів саморегуляції. V. Проективна методика «Моє внутрішнє дерево сили» Символічне завершення тренінгу. 3. Заключна частина (20 хв) Психорелаксаційна практика «Світло всередині». Підсумкова рефлексія: Що я беру з тренінгу? Що змінилося у моєму ставленні до стресу? Який мій перший крок після програми?

Тренінгова програма сприяла підвищенню психологічної ресурсності менеджерів із забезпечення продажів, посилюючи їхню здатність витримувати високі професійні навантаження без переходу у стан емоційного виснаження та професійного вигорання. Насамперед, участь у програмі дозволила сформувати в учасників якісно новий рівень усвідомлення власних стресових реакцій: менеджери почали чіткіше розрізняти зовнішні стресори, внутрішні тригери, тілесні та емоційні маркери напруги, що стало підґрунтям для розвитку відповідального ставлення до власного психічного стану. У цьому сенсі тренінг виступив не лише як навчальний, а й як психопросвітницький інструмент, що зменшує хаотичність переживань та

переводить стрес із неконтрольованого фону в усвідомлену сферу, з якою можна працювати.

Важливою зміною, якій сприяла програма, стало опанування учасниками конкретних технік емоційної саморегуляції та швидкого зниження напруги. Через систематичне відпрацювання дихальних вправ, технік релаксації, майндфулнес-практик, методів «заземлення» та коротких протоколів стабілізації (типу «стоп–пауза–дія») менеджери отримали «інструментарій першої психологічної допомоги самому собі». Це сприяло зниженню рівня реактивної тривожності, інтенсивності афективних спалахів у комунікації з клієнтами та колегами, а також підвищенню відчуття внутрішнього контролю над власним станом у моменти пікового навантаження. Сам факт наявності опанованих технік саморегуляції зменшує відчуття безпорадності й перевантаження, а отже – послаблює базу для формування синдрому професійного вигорання.

Окремо слід підкреслити вплив програми на розвиток адаптивних копінг-стратегій та зміну когнітивних схем, пов’язаних зі стресом і професійними невдачами. Когнітивні вправи, спрямовані на виявлення «пасток мислення», переоцінку ситуацій, розмежування фактів та інтерпретацій, формували в учасників здатність більш реалістично оцінювати робочі події, знижували схильність до катастрофізації, глобалізації невдач та самозвинувачення. Перехід від уникнення й пасивних форм реагування до більш проблемно-орієнтованих стратегій подолання (аналіз ситуації, пошук підтримки, проактивне прийняття рішень) є прямим ресурсним фактором, що зменшує ризики дезадаптації та вигорання. Таким чином, тренінг виступив механізмом переформатування не лише емоційних реакцій, а й глибинних когнітивних установок щодо стресу, успіху, невдач і власної компетентності.

Суттєвим результатом тренінгової програми стало також підвищення якості професійної комунікації та поведінкової гнучкості менеджерів. Через рольові ігри, аналіз комунікативних сценаріїв, опрацювання асертивних стратегій, учасники отримали можливість відпрацювати більш конструктивні

моделі взаємодії з «важкими» клієнтами, конфліктними ситуаціями, тиском керівництва. Психотехнічні вправи, психологічні ігри та комплекс завдань тренінгу сприяли зменшенню частоти комунікативних конфліктів, відчуття безсилля у складних перемовинах, а також зниженню рівня міжособистісного напруження у професійному середовищі. Відтак, зменшується один із ключових факторів вигорання – хронічна емоційна втома від міжособистісних контактів і клієнтської агресії.

Важливо відзначити, що тренінгова програма не обмежилася лише редукцією негативних станів, а істотно посприяла розвитку внутрішніх ресурсів та професійної мотивації учасників. Завдяки ресурсним і терапевтичним вправам (робота з цінностями, образами майбутнього, внутрішнім наставником, «Деревом сили») менеджери отримали можливість переосмислити власну професійну роль, краще усвідомити особистісні смисли своєї діяльності й розширити картину власних сильних сторін. Вищезазначене активізувало підтримання відчуття професійної самоцінності, підвищило стійкість до фрустрації, допомогло сприймати труднощі не як доказ власної неспроможності, а як зону розвитку. Відновлення та зміцнення внутрішньої мотивації, зокрема переживання компетентності та впливу на результат, є одним із ключових превентивних чинників щодо вигорання у професійній діяльності.

Узагальнюючи, зазначимо, що тренінгова програма «Панування над стресом» сприяла: формуванню стійкої навички самоспостереження і саморегуляції; зниженню емоційної реактивності та інтенсивності переживаного стресу; переходу від дезадаптивних до адаптивних копінг-стратегій; покращенню комунікативної компетентності в умовах високого навантаження; зміцненню ресурсної Я-концепції та професійної мотивації. Отже, підвищення рівня стресостійкості менеджерів із забезпечення продажів, зменшує ризики професійного вигорання, підтримує їхнє психологічне благополуччя та сприяє збереженню довготривалої професійної ефективності.

Висновки до третього розділу

Аналіз наукових підходів до формування та розвитку стресостійкості особистості, засвідчує, що феномен стресостійкості розглядається не як ізольована риса, а як багаторівнева інтегральна характеристика, котра вибудовується на перетині психофізіологічних, когнітивно-поведінкових, особистісно-смислових та соціально-екологічних детермінант. Різні теоретичні підходи не суперечать один одному, а задають різні «зрізи» одного й того самого явища, підкреслюючи різні механізми його формування та розвитку. Саме їх критичний синтез стає методологічною основою запропонованої програми «Психологічний ресурс стійкості».

Психофізіологічний підхід окреслено через концепцію адаптаційного синдрому Г. Сельє, де ключовими є фази тривоги, резистентності та виснаження. Стресостійкість у цій парадигмі розуміється як здатність якомога довше утримуватися на фазі резистентності, не переходячи до стадії виснаження. Таким чином, психофізіологічний підхід задає фундаментальний «біологічний каркас» стресостійкості: без відносно стабільного гомеостазу неможливо говорити про стійкість на вищих (когнітивних, емоційних та особистісних) рівнях.

У межах когнітивно-поведінкового підходу, спираючись на транзактну теорію стресу Р. Лазаруса та С. Фолкмана, стрес визначається не лише об’єктивною ситуацією, а суб’єктивною оцінкою її загрози та власних ресурсів.

Гуманістичний та екзистенційний підходи характеризують стресостійкість як наслідок особистісної зрілості та смислової наповненості життя. Позитивна психологія та концепція психологічного капіталу обґрунтовують стресостійкість як динамічний ресурс, який можна цілеспрямовано нарощувати. Саме ця логіка безпосередньо закладена в програму «Психологічний ресурс стійкості», де практика не обмежується зниженням напруги, а спрямована на зміцнення суб’єктивного відчуття

компетентності, оптимістичного пояснювального стилю та віри у власні можливості.

Дослідження вітчизняних науковців дозволяє перейти від абстрактних моделей до професійно-орієнтованого розуміння стресостійкості. В. Крайнюк розглядає її як інтегральну властивість, що поєднує когнітивні, емоційні, вольові та мотиваційно-смислові компоненти й безпосередньо забезпечує стабільність та надійність професійної діяльності. О. Когут підкреслює її динамічну природу системи саморегуляції, що формується саме в процесі професійного становлення, а не виноситься в діяльність як щось завершене. Позиції Г. Дубчак та М. Білової концентрують увагу на індивідуальних відмінностях у рівнях стресостійкості, пов'язуючи її з розвитком емоційного інтелекту, рефлексії, самоконтролю, адаптивного подолання та низькою тривожністю. Це означає, що стресостійкість має не лише «загальний» вимір, а й індивідуальний профіль, на який можна впливати за допомогою психологічного супроводу. Саме такі ідеї знайшли відображення у структурі програми: включення емоційно-регуляційних практик, розвитку рефлексії, аналізу власних реакцій, формування особистого стилю подолання стресу.

Ще одним важливим аспектом аналізу є соціально-екологічний підхід, згідно з яким рівень стресостійкості визначається не тільки внутрішніми ресурсами працівника, а й співвідношенням між вимогами роботи та доступними ресурсами. У документі підкреслено, що висока стресостійкість формується в умовах, де: існує баланс між навантаженням та підтримкою; забезпечуються справедливі умови праці, прозорі правила, адекватний зворотний зв'язок; розвинена система соціальної підтримки, командна взаємодія, емпатійне керівництво.

Узагальнюючи аналіз зазначених підходів, можна зробити висновок, що психофізіологічний рівень забезпечує ресурс витривалості й гомеостазу; когнітивно-поведінковий окреслює механізми переробки досвіду й формування копінг-стратегій; гуманістичний та екзистенційний – задають ціннісно-смисловий контекст переживання стресу; позитивна психологія –

обґрунтовує треновану, динамічну природу цього ресурсу; вітчизняні підходи та соціально-екологічна парадигма – вписують стресостійкість у реалії професійної діяльності та організаційної культури менеджерів із забезпечення продажів.

У програмі супроводу «Психологічний ресурс стійкості» відображено комплекс сучасних наукових підходів до розуміння стресостійкості. Представлена програма демонструє інтеграцію провідних теоретичних напрямів: психофізіологічного, що підкреслює роль адаптаційних можливостей організму; когнітивно-поведінкового, який пояснює стрес крізь призму оцінок, інтерпретацій і копінг-стратегій; гуманістичного та екзистенційного, які акцентують на смислах, самоактуалізації та внутрішній гармонії; позитивно-психологічного, який трактує стресостійкість як елемент психологічного капіталу; соціально-екологічного, що підкреслює вплив організаційних умов, командної підтримки та професійного середовища.

Такий підхід створює глибоке, багаторівневе розуміння стресостійкості, дозволяючи розглядати її як динамічний феномен, що піддається розвитку у процесі цілеспрямованої психологічної роботи. Програма складається з чотирьох змістовно насичених та взаємопов’язаних блоків: психоедукаційного, який формує розуміння природи стресу, механізмів вигорання та способів психічної саморегуляції; тренінгово-поведінкового, що розвиває асертивність, толерантність до фрустрації, навички конструктивної комунікації та конфлікт-менеджменту; емоційно-регуляційного, який спрямований на зниження емоційної напруги, стабілізацію психофізіологічних реакцій і формування внутрішньої рівноваги; ресурсно-мотиваційного, що відновлює і підсилює внутрішні професійні ресурси, розвиває смислову сферу, допомагає сформувати стійкий баланс між роботою та особистим життям.

Програма вирізняється цілісністю, логічною послідовністю та відповідністю реальним вимогам професійної діяльності. Вона ґрунтується на доказових практиках, включає техніки майндфулнес, когнітивно-

поведінкової терапії, арт-терапевтичні елементи, коучингові методики, що розширює її ефективність і забезпечує можливість адаптації під конкретні потреби учасників.

Результати впровадження програми дають змогу сформувати у менеджерів: уміння усвідомлювати власні емоційні реакції та підтримувати стан внутрішнього балансу; навички керування стресом і використання адаптивних копінг-стратегій; здатність ефективно взаємодіяти в складних комунікативних ситуаціях; підвищення рівня професійної мотивації та стійкості до зовнішніх викликів; розширення внутрішніх ресурсів та формування позитивної професійної ідентичності.

Зміст програми «Психологічний ресурс стійкості» та теоретичні підходи, що лежать в її основі, дозволяють розглядати її як ефективний, науково обґрунтований інструмент формування стресостійкості у менеджерів із забезпечення продажів. Програма має значний потенціал для запровадження в організаційних структурах, адже поєднує освітні, тренінгові та регуляційні практики, спрямовані на формування стійких позитивних змін у психологічному стані працівників. Вона сприяє зміцненню їхнього психічного здоров’я, зниженню ризиків професійного вигорання та забезпеченню високого рівня професійної ефективності в умовах сучасного динамічного робочого середовища.

ВИСНОВКИ

Аналіз наукових джерел засвідчив, що проблема професійного вигорання та стресостійкості менеджерів із забезпечення продажів має виразний міждисциплінарний та багатоаспектний характер. Разом із тим комплексний огляд наукових праць продемонстрував практичну відсутність спеціалізованих досліджень, спрямованих саме на глибоке вивчення взаємозв'язку стресостійкості та профілактики професійного вигорання у представників цієї категорії фахівців, що актуалізує необхідність такого аналізу. Проведене емпіричне моделювання та теоретичні узагальнення дали змогу сформулювати основні висновки.

1. Схарактеризовано професійне вигорання як складний, багатовимірний психологічний синдром, що виникає внаслідок тривалого дисбалансу між професійними вимогами та адаптивними можливостями особистості, і проявляється прогресуючим виснаженням емоційних, фізичних та когнітивних ресурсів, формуванням цинічного або відстороненого ставлення до професійної діяльності та оточення, а також зниженням відчуття власної ефективності та професійної значущості. Професійне вигорання виступає результатом хронічного стресу, недостатності психологічних і соціальних ресурсів та порушення системи саморегуляції, що ускладнює підтримання продуктивності, мотивації й психологічного благополуччя працівника.

Розглянуто теоретичні підходи до розуміння змісту цього явища. У межах стрес-адаптивного напряму вигорання інтерпретується як наслідок тривалого професійного стресу, який призводить до втрати ресурсу саморегуляції та емоційного виснаження. Психоаналітичний підхід трактує його як захисний механізм, що формується внаслідок внутрішнього конфлікту між потребою допомагати іншому та недостатністю емоційної підтримки. Когнітивно-поведінковий підхід пояснює природу синдрому дисбалансом між робочими вимогами та доступними ресурсами працівника.

Соціально-психологічний підхід акцентує увагу на ролі міжособистісних стосунків, командної взаємодії та організаційного клімату як факторів у формуванні або запобіганні вигоранню. Екологічна концепція розглядає вигорання як системне порушення рівноваги між особистістю і професійним середовищем.

На основі узагальнення теоретичних підходів визначено кілька концептуальних вимірів професійного вигорання: психофізіологічний (виснаження енергетичних ресурсів і соматичні прояви), емоційно-когнітивний (зниження емпатії, емоційна холодність, когнітивна втома), мотиваційно-смисловий (втрата сенсу професійної діяльності, зниження мотивації, внутрішня спустошеність) та соціально-організаційний (дефіцит підтримки, неефективні комунікації, несприятливий клімат). Сукупність цих вимірів підтверджує, що професійне вигорання має комплексний характер і потребує інтегративного підходу до профілактики та корекції.

Встановлено, що синдром професійного вигорання має ієрархічну природу та детермінується взаємодією факторів різних рівнів: індивідуального (особистісні риси, тип реагування на стрес, емоційна уразливість), міжособистісного (якість взаємин і соціальної підтримки), організаційного (структура комунікації, стиль управління, психологічний клімат) та соціокультурного (цінності професійної спільноти, соціальні очікування, норми професійної поведінки).

З’ясовано провідні моделі структури професійного вигорання. Однофакторна модель описує його як узагальнений процес емоційного виснаження, що є центральним механізмом дезадаптації. Двофакторна модель підкреслює взаємозумовленість емоційного виснаження та деперсоналізації як ключових структурних елементів синдрому. Трифакторна модель, найбільш поширена у сучасній науці, містить три взаємопов’язані компоненти: емоційне виснаження, деперсоналізацію та редукцію професійних досягнень. Чотирикомпонентна модель розширює цю структуру, диференціюючи окремі аспекти дезадаптації — наприклад,

виділяє деперсоналізацію щодо роботи та деперсоналізацію щодо реципієнтів, або розмежовує загальне і професійно зумовлене виснаження.

2.Віднесено професійну діяльність менеджерів із забезпечення продажів до категорії високоризикових щодо формування синдрому професійного вигорання. Менеджер із забезпечення продажів окреслено як центральну фігуру бізнес-системи, що поєднує стратегічні, організаційні, аналітичні, комунікативні та лідерські функції. Він одночасно відповідає за досягнення кількісних та якісних показників продажу, управління командою, взаємодію з різними підрозділами компанії, аналіз ринку та адаптацію до його змін. Таке поєднання багатовимірних ролей об'єктивно зумовлює підвищену емоційну, когнітивну та відповідальну напруженість, що створює хронічно стресогенне професійне середовище.

Визначено особливості діяльності менеджерів із забезпечення продажів: інтенсивність комунікацій та часті контакти з клієнтами та керівництва, велика конкуренція та встановлення амбітних цілей, необхідність дотримання планових показників та тиск результатів, робота з відмовами та постійна непередбачуваність ринкових ситуацій, необхідність швидко реагувати на зміни та залежність фінансових показників від коливань ринку, створюють підвищений ризик формування хронічного стресу та професійного виснаження. Установлено, що саме цю професійну групу характеризує висока емоційна насиченість діяльності, інтенсивні когнітивні навантаження, великий рівень соціальної відповідальності та чутливість до зовнішніх оцінок, що зумовлює підвищену потребу у сформованих механізмах саморегуляції, емоційного контролю та стресостійкості.

Розглянуто професійне вигорання менеджера із забезпечення продажів як складний психоемоційний та поведінковий феномен, що виникає внаслідок тривалого впливу інтенсивних робочих навантажень, високих емоційних вимог та хронічного стресу, характерного для сфери комерційної діяльності. Описано його прояви у формі емоційного виснаження, деперсоналізації (або цинічного ставлення до клієнтів, колег та власної

роботи) та редукції професійних досягнень, що зумовлює зниження ефективності виконання функціональних обов'язків, порушення міжособистісної взаємодії та внутрішньої мотивації до професійної діяльності.

Охарактеризовано професійне вигорання менеджерів із продажу як процес втрати психологічних та соціальних ресурсів на тлі дисбалансу між робочими вимогами та рівнем контролю, автономії та підтримки. Встановлено, що надмірне навантаження, низька можливість впливати на зміст і організацію власної діяльності, авторитарний або токсичний стиль керівництва, хронічний дефіцит підтримки та досвіду суб’єктивного успіху суттєво підвищують ризик емоційного виснаження, деперсоналізації та зниження відчуття професійної спроможності. Показано, що навіть за помірних вимог відсутність автономії, неясність ролей, часті прояви булінгу або знецінення з боку керівництва і колег сприяють формуванню у менеджерів стійкого відчуття безпорадності, внутрішньої спустошеності та емоційного відчуження від клієнтів, команди та самої професійної ролі. Вигорання в цьому контексті постає як закономірний результат хронічного робочого стресу, в якому механізми саморегуляції та компенсації поступово виснажуються.

3. Розглянуто стресостійкість як ключовий системоутворювальний ресурс подолання професійного вигорання у менеджерів із забезпечення продажів. Стресостійкість концептуалізовано як універсальний психологічний механізм адаптації, який забезпечує збереження психічного здоров’я, попереджає дезадаптаційні реакції та зумовлює вектор особистісного зростання в умовах хронічної напруги. Описано стресостійкість як системно-інтегративний феномен, що поєднує когнітивний, емоційно-вольовий, мотиваційно-смисловий та поведінковий компоненти; виконує профілактичну, компенсаторну, адаптаційну й трансформаційну функції; виступає одночасно умовою збереження психічного благополуччя та механізмом особистісного розвитку. Визначено,

що дефіцит стресостійкості є важливим предиктором формування емоційного виснаження, деперсоналізації та редукції професійних досягнень, тоді як її високий рівень знижує ймовірність розвитку синдрому вигорання.

Описано стресостійкість як буфер між зовнішніми вимогами та внутрішніми ресурсами особистості: вона підтримує здатність менеджера зберігати контроль над емоційними реакціями, утримувати когнітивну ясність, не втрачати професійну мотивацію та суб'єктивне відчуття компетентності навіть у ситуаціях частих відмов, конфліктів чи комерційних невдач. Виявлено, що саме інтегрованість когнітивного (гнучкість мислення, реалістичне оцінювання ситуацій), емоційно-вольового (самоконтроль, стійкість до фрустрації), мотиваційно-смислового (усвідомлення цінності та сенсу професійної діяльності) і поведінкового (конструктивні копінг-стратегії) компонентів стресостійкості забезпечує психологічну готовність менеджерів до довготривалого функціонування без переходу стресу в стадію вигорання.

Уточнено зміст професійної стресостійкості як специфічного різновиду загальної психічної стійкості, що виявляється у взаємодії особистості з професійним середовищем. Професійна стресостійкість інтерпретується як інтегральна динамічна властивість, яка забезпечує збереження внутрішньої рівноваги, ефективності мислення, емоційної стабільності та конструктивної поведінки в умовах інтенсивних навантажень, високої відповідальності, соціального контролю та часового дефіциту.

Обґрунтовано професійну стресостійкість менеджера із забезпечення продажів як інтегральну психологічну властивість особистості, яка визначає здатність спеціаліста ефективно діяти в умовах високого емоційного, когнітивного та комунікативного навантаження, характерного для сфери продажів, що проявляється у вмінні зберігати внутрішню рівновагу, працездатність, емоційну стабільність і професійну мотивацію під впливом постійних стресорів (змагання за клієнта, тиску результатів, відмов, непередбачуваних змін ринку та комунікативних конфліктів).

Професійну стресостійкість менеджера із забезпечення продажів конкретизовано як ключову детермінанту профілактики синдрому професійного вигорання. Вона модерує взаємозв'язок між організаційними стресорами (робоче навантаження, контроль, стиль керівництва, конкуренція, булінг) та індивідуально-психологічними особливостями працівника (емоційна чутливість, перфекціонізм, рівень самоефективності, асертивність). Високий рівень стресостійкості сприяє збереженню мотиваційної залученості, здатності до конструктивного переосмислення труднощів, активного пошуку підтримки і ресурсів, що істотно знижує ризик формування вигорання та професійної дезадаптації. Визначено стресостійкість як базовий психологічний ресурс, який не лише пом'якшує негативний вплив професійних стресорів, але й забезпечує стійке функціонування, психічне здоров'я та професійне довголіття менеджерів із забезпечення продажів.

4. Розроблено методику діагностування рівня стресостійкості та професійного вигорання. Для діагностування обрано методики: тест «Самооцінка стресостійкості особистості» (адаптація Н. Киршева, Н. Рябчикова), «Шкалу організаційного стресу» (І. Маклін, в адаптації Н. Водоп'янової), методику «Визначення психічного вигорання» О. Рукавішнікова, шкалу «Професійна успішність / Редукція персональних досягнень» з методики «Професійне вигорання» (К. Маслач, С. Джексон, в адаптації Н. Водоп'янової, Е. Старченко).

5. Емпіричне дослідження, проведене серед менеджерів із забезпечення продажів ділерської компанії «Toyota Україна», підтвердило, що високий рівень професійного стресу та організаційних навантажень супроводжується зростанням показників емоційного виснаження та зниженням професійної мотивації. Констатовано, що фахівці сфери продажів з нижчими рівнями стресостійкості демонструють вищі показники професійного вигорання, що вказує на прямий взаємозв'язок між структурними компонентами стресостійкості та інтенсивністю проявів професійного вигорання.

Визначено, що професійне вигорання менеджерів із забезпечення продажів є багатовимірним психічним феноменом, виникнення якого визначається взаємодією особистісних характеристик, професійного контексту та організаційних умов. Стресостійкість виступає фундаментальним ресурсом, що забезпечує протидію негативним наслідкам хронічного стресу та дозволяє підтримувати професійну ефективність, психологічне здоров'я і стійкість до виснаження.

6. Проаналізовано підходи до формування та розвитку стресостійкості особистості. Саме поєднання індивідуально орієнтованих психологічних інтервенцій із цілеспрямованими організаційними змінами може розглядатися як стратегічний ресурс збереження професійного здоров'я та ефективності менеджерів із забезпечення продажів.

Побудовано та апробовано комплексну авторську програму психологічного супроводу «Психологічний ресурс стійкості», яка є концептуально та практично обґрунтованим інструментом розвитку стресостійкості як ключового ресурсу подолання професійного вигорання у менеджерів із забезпечення продажів. Її структура, побудована на засадах організаційної психології, когнітивно-поведінкового підходу, моделей резильєнтності та ресурсної парадигми професійного здоров'я, дозволила цілісно охопити когнітивний, емоційний, поведінковий та мотиваційно-смисловий виміри функціонування фахівця в умовах хронічного професійного стресу. Диференціація програми на психоедукаційний, тренінгово-поведінковий, емоційно-регуляційний та ресурсно-мотиваційний напрями забезпечила системний вплив як на усвідомлення природи стресу та вигорання, так і на формування конкретних навичок саморегуляції, емоційної стабілізації, конструктивної комунікації та підтримки внутрішніх ресурсів.

Підготовлено та апробовано авторську тренінгову програму адаптивної комунікації та саморегуляції «Панування над стресом», яка забезпечила формування цілісної системи навичок емоційної саморегуляції, адаптивного подолання стресу та конструктивної професійної взаємодії, що є критично

важливим у високонапруженому комунікативно-конкурентному середовищі продажів.

Положення, розглянуті в магістерській роботі не вичерпують усіх аспектів досліджуваної проблеми. У перспективі подальшого дослідження необхідно зосередити увагу на поглибленому вивченні індивідуально-типологічних факторів стресостійкості, які визначають варіативність реакцій менеджерів на професійні стресори, зокрема особистісних рис, рівня емоційного інтелекту, стратегій саморегуляції та особливостей мотиваційного профілю.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Батанов В. В., Чусова О. М. Роль стресостійкості в профілактиці та подоланні професійного вигорання менеджерів із забезпечення продажів. *Науковий студентський вісник*. Одеський національний економічний університет. Факультет економіки та управління підприємництвом, 2025. № 43 (1). 203 с. С. 89-92.
2. Бегун-Трачук Л.О. Педагогічні умови запобігання професійному вигоранню майбутніх викладачів мистецьких дисциплін : дис… доктора філософії : 015 Професійна освіта (за спеціалізаціями). / Мукачівський державний університет. Мукачево, 2021. 198 с.
3. Березовська Л. І. Професійне вигоряння як предмет дослідження психології праці. *Науковий вісник Мукачівського державного університету. Серія : Педагогіка та психологія*. 2019. Вип. 2 (2). С. 108-111
4. Березовська Л. І. Професійне вигоряння як форма професійної деформації працівників організацій. *Актуальні проблеми психології*. 2014. Т. 1, Вип. 41. С. 66-70
5. Білецький П.С. Соціально-психологічні чинники збереження професійного здоров’я фахівців медичної галузі : дис. … на здобуття канд. психол. наук за спеціальністю 19.00.05 – соціальна психологія; психологія соціальної роботи / Східноукраїнський національний університет імені Володимира Даля. Сєвєродонецьк, 2020. 302 с.
6. Білова М.Е. Психологічні особливості осіб з різним рівнем стресостійкості (на прикладі працівників стресогенних професій) : дис. ... канд. психол. наук : 19.00.01. / Південноукр. держ. пед. ун-т ім. К. Д. Ушинського. Одеса, 2007. 225 с.
7. Босько В. Аналіз наукових підходів до вивчення емоційного вигорання. *Проблеми та перспективи забезпечення цивільного захисту*: матеріали міжнарод. наук. практ. конф. молодих учених (м. Харків, 2021 квітня 2023 року). Харків, НУЦЗУ, 2023. С. 267-268.

8. Василик А.В., Смалійчук Г.В., Головко А.А. Особливості та профілактика професійного вигорання менеджерів із персоналу. *Економічний простір.* 2020. № 154. С. 174−178.
9. Василик Н. М. Підходи до діагностики професійного вигорання менеджерів. *Економічні науки : збірник наукових праць Луцького національного технічного університету. Серія "Регіональна економіка".* Випуск 19 (75). Луцьк : ВІП ЛНТУ, 2022. С.17-29.
10. Васильєва Г. Ю. Особливості реалізації копінг-поведінки в професійній діяльності медичних працівників онкологічного профілю з різним рівнем емоційного вигоряння. *Український вісник психоневрології*. 2017. Т. 25. Вип. 1. С. 116-117.
11. Гнускіна Г. В. Психологічні чинники професійного вигорання у підприємців : дис. … канд. психол. наук : 19.00.10. Київ : НАПН України, Інститут психології імені Г. С. Костюка, 2016. 267 с.
12. Грисенко Н. В. Особистісні детермінанти запобігання емоційного вигорання педагога в аспекті позитивної психології : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. психол. наук : спец. 19.00.01; АПН України, Ін-т психології ім. Г. С. Костюка. К., 2011. 20 с.
13. Грицук О.В. Основні принципи та підходи в дослідженні синдрому емоційного вигорання у зарубіжній психології. *Актуальні проблеми психології.* 2012. Т. 1, Вип. 35. С. 30-33
14. Дроздова А.Р. Психологічні чинники прояву синдрому «емоційного вигорання» у представників різних типів професій і безробітних : дис. …канд. психол.наук : 19.00.01. Харків. 2013. 271 с.
15. Дубчак Г. М. Порівняльний аналіз стресостійкості майбутніх фахівців соціономічних професій. *Актуальні проблеми психології : збірник наукових праць* / За ред. С. Д. Максименка. Київ : Інформ.-аналіт. агентство, 2015.Т. 5, Вип. 15. С. 43-50.
16. Дубчак Г. М. Психологічні основи професійної стресостійкості майбутніх фахівців : монографія. К. : Талком, 2017. 321 с.

17. Дубчак Г. М. Психологія становлення професійної стресостійкості майбутніх фахівців соціономічних професій : дис. ... д-ра психол. наук : 19.00.07 / Ін-т психології ім. Г. С. Костюка НАПН України. Київ, 2018. 225 с.
18. Дубчак Г. М. Структура професійної стресостійкості фахівців соціономічних професій. *Актуальні проблеми психології*: зб. наук. пр. Ін-ту психології ім. Г. С. Костюка НАНП України.К., 2013. Том V, Вип. 13.С. 91-98.;
19. Дудяк В. Емоційне вигоряння. Київ : Главник, 2007. 128 с.
20. Ісаков Р. І., Герасименко Л. О. Синдром емоційного вигорання. *Neuronews. Психоневрологія та нейропсихіатрія.* 2024. № 5–6 (151). С. 24–27.
21. Калайтан Н. Л. Психологічні чинники розвитку синдрому емоційного вигорання та його динаміка у лікарів швидкої та невідкладної медичної допомоги : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. психол. наук : спец. 19.00.04 / Нац. аерокосм. ун-т ім. М. Є. Жуковського «ХАІ». Х., 2011. 24 с.
22. Карамушка Л.М., Гнускіна Г.В. Психологія професійного вигорання підприємців : монографія. Київ : Логос, 2018. 198 с.
23. Кириленко О. А. Психологічні детермінанти професійного стресу у представників професії типу “людина – людина” : автореф. дис. … канд. психол. наук : 19.00.03 / Київський національний університет імені Тараса Шевченка. Київ, 2007.24 с.
24. Клименко І. В. Особливості емоційного вигоряння як складової професійної деформації особистості жінок-працівників ОВС з різним стажем професійної діяльності. *Вісник Національного університету оборони України*. 2013. Вип. 1. С. 197-201;
25. Когут О.О. Інтерпретація категорії «стресостійкість» в психології. *Науковий вісник Мукачівського державного університету. Серія «Педагогіка та психологія».* 2021.Том 7, 1, 79 – 89.

26. Когут О. О. Психологія стресостійкості особистості: дис. ... доктор. психол. наук : 19.00.07. Київ, 2018. 535 с.
27. Когут О. О. Психологія стресостійкості особистості: монографія. Кривий Ріг: Літерія. 2021. 379 с.
28. Козлов С.В. Стійкість до стресу як один із чинників адаптивності особистості. *Вісник національного університету оборони України.* 2011. №3(22). С. 126-129
29. Коновчук Н. Основні причини та профілактика професійного вигорання у менеджерів. *Правничий вісник «КРОК».* 2012.ВИП.14.С.91-95
30. Корольчук В.М. Обґрунтування організаційної моделі дослідження стресостійкості особистості. *Проблеми екстремальної та кризової психології.* 2010. Вип. 7. С. 210–218.
31. Кравцова О.К. Стресостійкість особистості як психологічний феномен: основні теоретичні підходи. *Вісник післядипломної освіти. Серія: Соціальні та поведінкові науки.* 2019. №7. С. 98–117
32. Крайнюк В.М. Психологія стресостійкості особистості : монографія / В.М. Крайнюк. К. : Ніка-Центр, 2007.432 с.
33. Крайнюк В.М. Психологія стресостійкості особистості: дис. … д-ра психол. наук.: 19.00.01 / Інститут психології ім. Г.С. Костюка АПН України, К., 2009. 513 с.
34. Кудінова М.С. Концепт стресостійкості у сучасному психологічному дискурсі. *Науковий вісник Харківського державного університету. Серія «Психологічні науки».* 2016. Випуск 6. Том 2. С. 48-53
35. Мірошниченко О. Профілактика «синдрому» професійного вигорання у працюючих в екстремальних умовах : навчально-методичний посібник. Житомир : ЖДУ ім. І. Франка, 2013. 155 с.
36. Міщенко М.С. Психологічні чинники запобігання синдрому емоційного вигорання у майбутніх практичних психологів : монографія. Умань : ВПЦ «Візаві», 2016. 236 с.

37. Мураценко, Т. В. Специфіка організаційного стресу та емоційного вигорання у менеджерів. *Вісник Харківського національного педагогічного університету імені Г. С. Сковороди. Психологія* / ХНПУ ім. Г. С. Сковороди ; Харків : ХНПУ, 2009. Вип. 32. С. 165–175.
38. Паловскі Ю. О. Психологічні чинники емоційного вигорання керівників бізнесу : дис. ... д-ра філософії : 053 «Психологія» / Київський національний університет імені Тараса Шевченка. Київ, 2021. 198 с.
39. Перхайло Н. А. Попередження професійного вигорання майбутніх фахівців соціальної сфери. *Збірник наукових праць «Педагогіка та психологія».* Харків, 2016. Вип. 55. С. 202-210.
40. Поліщук О.С., Паламарчук О.М. Особливості прояву та причини виникнення «Синдрому менеджера». *Молодий вчений*, 2018. № 1(53). С. 49–53
41. Ришко Г.М. Основні концептуальні теорії та підходи до вивчення феномена стресостійкості особистості. *Проблеми сучасної психології.* 2013. Вип. 22. С. 493–510.
42. Технології роботи організаційних психологів: навч. посіб./ за наук. ред. Л. М. Карамушки. К.Фірма «ІНКОС», 2005. 366 с.
43. Чернишук Г.М. Особливості дослідження первинної стресостійкості особистості. *Проблеми емпіричних досліджень у психології* .К.: Гнозис, 2008. Вип 1. С. 92–98
44. Ярещенко О. В. Професійне вигоряння співробітників національної поліції україни: психологічні передумови і ризики. *Психологічний часопис*. 2019. Т. 5, № 9. С. 234-244
45. Activated Scale. What are the responsibilities of a sales manager role? [Electronic resource]. 2023. URL: https://www.activatedscale.com/blog/what-are-the-responsibilities-of-a-sales-manager-role (date of access: 10.10.2025)

46. Carroll J. F., White W. L. Theory building: Integrating individual and environmental factors within an ecological framework. Job Stress and Burnout: Research, Theory and Intervention Perspectives / ed. W. S. Paine. Beverly Hills; London; New Delhi, 1982. P. 41–60.
47. Carron A.V., Morford W.R. Anxiety, Stress and Motor Learning. *Perceptual and Motor Skills.* 2016. No 27 (2). P. 507–511;
48. Castanheira F., Chambel M. J. Burnout in salespeople: A three-wave study to examine job characteristics' predictions and consequences for performance. *Economic and Industrial Democracy.* 2010. Vol. 31, No. 4. P. 409–429
49. Cherniss C. Recovery from burnout: Results of a 10 year follow up study. *Journal of Health and Human Resources Administration*. 1990. Vol. 13. P. 132-154
50. Cherniss C. Role of professional self-efficacy in the etiology and amelioration of burnout. In W. B. Schaufeli, C. Maslach, & T. Marek (Eds.). *Professional burnout: Recent developments in theory and research* Washington, DC: Taylor & Francis, 1993. P. 135–149
51. Cherniss C. Staff Burnout: Job Stress in the Human Services. London: Sage Publications, 1980. 199 p.
52. Cherniss C. Stress, Burnout, and the Special Services Provider. *Special Services in Schools.* 1985. Vol. 2, no. 1. P. URL: https://doi.org/10.1300/j008v02n01_04 (date of access: 23.10.2021); 45–61.;
53. Djurabekova A. T., Igamova S. S., Amanova Z. K. A modern approach to the therapy of patients with syndrome chronic fatigue (emotional syndrome burnout, manager's syndrome). *IEJRD – International Engineering Journal For Research & Development.* 2021. Vol. 6, no. ICDSIIL. P. 4.
54. Emlyon business school. Regional sales manager: definition, roles, and key competencies [Electronic resource]. 2024. URL: https://em-lyon.com/en/student/guides/jobs/regional-sales-manager (date of access: 10.10.2025)

55. Fischer H.J. A psychoanalytic view of burnout. In Farber BA (Ed.). *Stress and Burnout in the Human Service Professions.* New York, Pergamon. 1983. p. 40–50.
56. Folkman S., Lazarus R. S. Stress, Appraisal, and Coping. New York: Springer, 1984. 456 p.
57. Frankl V. E. Man's Search for Meaning.New York : Washington Square Press, 1963. 200 p.
58. Freudenberger H. Staff burn-out. *Journal of Social Issues*, 1974. Vol. 30 (1), p. 159–165
59. Grzegorzewska M. K. Stres w zawodzie nauczyciela: specyfika, uwarunkowania i następstwa. Kraków: Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, 2006.195 p.
60. Hilti Group. Sales manager job description: key duties and responsibilities of a sales manager [Electronic resource]. 2023. URL: https://careers.hilti.group/en/life-at-hilti/career-advice/sales-manager-job-description-key-duties-and-responsibilities-of-a-sales-manager (date of access: 10.10.2025)
61. Lazarus R.S. Psychological stress and the coping process.N.Y.: McGraw-Hill. 1966. P. 345-371
62. Lazarus R. S., Folkman S. Stress, Appraisal, and Coping. New York : Springer, 1984. 456 p.
63. Lewin J. E., Sager J. K. A process model of burnout among salespeople. *Journal of Business Research.* 2007. Vol. 60, No. 12. P. 1216–1228
64. Luthans F., Youssef C. M., Avolio B. J. Psychological Capital: Developing the Human Competitive Edge. Oxford University Press, 2007. 288 p.
65. Maddi S. Hardiness: The courage to grow from stress. *The Journal of Positive Psychology*. 2006.№ 1(3). P. 160-168.
66. Maddi S. R., Kobasa S. C. The Hardy Personality: Toward a Social Psychology of Stress and Health. Homewood, IL : Dorsey Press, 2005. 289 p.

67. Malinauskas R., et al. Burnout among telecommunication sales managers. *International Journal of Environmental Research and Public Health*. 2022. Vol. 19, No. 18. P. 11249
68. Maslach C. and Leiter M.P. Burnout. In: Stress: Concepts, Cognition, Emotion, and Behavior. *Academic Press, Cambridge, 2016*, P. 351-357
69. Maslach C., Jackson S. The measurement of experienced burnout. *Journal of Occupational Behaviour*, 1981. Vol. 2(2), P. 99–113 ;
70. Maslach C., Jackson S.E. Burnout Inventory. Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press. 1986. 164 p.
71. Maslow A. H. Motivation and Personality. New York : Harper & Row, 1970. 369 p.
72. Matthews L. M., Rutherford B. N. Skill discretion and work demands impact on salesperson burnout and job satisfaction. Keller Center Research Report. *Waco : Baylor University*, 2022. Vol. 15, Iss. 2. P. 13–17.
73. Pines A., Aronson E. Career Burnout: Causes and Cures. New York: Free Press, 1989. 257 p.
74. Rakhy K. S., Raval D. Burnout risks among salespersons under job demand and job control model. *Indian Journal of Occupational and Environmental Medicine*. 2022. Vol. 26, No. 2. P. 95-102
75. Rogers C. R. On Becoming a Person: A Therapist's View of Psychotherapy. Boston : Houghton Mifflin, 1961. 420 p.
76. Rome Business School. The sales manager career: unlock your potential [Electronic resource]. – 2024. – URL: https://romebusinessschool.com/blog/the-sales-manager-career-unlock-your-potential (date of access: 10.10.2025)
77. Selye H. The Stress of Life. – New York : McGraw-Hill, 1976. 324 p.
78. Schaufeli W. B., Bakker A. B. Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: a multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*. 2004. No. 25 (3). P. 293–315

79. Schonfeld P. The effects of daily stress on positive and negative mental health: Mediation through self-efficacy. *International Journal of Clinical and Health Psychology*. 2016. No 16(1).P. 1–10.

80. The Selling Collective. Sales burnout is real: the hidden mental health cost of sales [Electronic resource]. 2023. URL: https://www.thesellingcollective.com/post/sales-burnout-mental-health (date of access: 10.10.2025).

ДОДАТКИ

Додаток А

Методика «Самооцінка стресостійкості особистості»

Інструкція: Нижче пропонуємо тест, який допоможе Вам здійснити самооцінку стійкості до стресу. Дайте відповідь на запитання: зрідка; інколи; часто.

1. Я думаю, що мене недооцінюють у колективі

2. Я намагаюсь працювати, навіть якщо буваю не цілком здоровим 3. Я постійно переживаю за якість своєї роботи

4. Я буваю налаштованим агресивно 5. Я не терплю критики в свою адресу

6. Я буваю роздратованим

7. Я стараюсь стати лідером там, де це можливо

8. Мене вважають людиною наполегливою і напористою

9. Я страждаю безсонням

10. Своїм недругам я можу дати відсіч

11. Я емоційно і хворобливо переживаю неприємність

12. У мене не вистачає часу на відпочинок

13. У мене виникають конфліктні ситуації 14. Мені не вистачає влади, щоб реалізувати себе

15. Мені не вистачає часу, щоб зайнятися улюбленою справою

16. Я все роблю швидко

17. Я відчуваю страх, що втрачу роботу (не поступлю в інститут)

18. Я дію гарячково, а потім переживаю за свої справи і вчинки

Додаток Б

Методика «Шкала організаційного стреса»

Інструкція: Нижче пропонуємо тест, який допоможе Вам здійснити самооцінку стрестолерантності. Дайте відповідь на запитання: згоден, скоріше згоден, щось середнє, скоріше не згоден, абсолютно не згоден.

1. При виникненні проблем я починаю активно діяти
2. Після закінчення робочого дня я продовжую думати про незавершені або майбутні робочі справи
3. Я працюю з цікавими і гідними людьми, поважаю їхні почуття й думки
4. Я усвідомлюю й розумію власні слабкості й сильні якості
5. Існує досить багато людей, яких я можу назвати хорошими друзями
6. Я отримую задоволення, використовуючи свої знання і навички на роботі й у житті
7. На роботі мені часто нецікаво
8. Мені цікаво зустрічатися, розмовляти і працювати з людьми різних світоглядів, які відрізняються від моїх поглядів
9. Часто я берусь за більший обсяг роботи, ніж можу встигнути виконати насправді
10. У вихідні я активно відпочиваю
11. Я можу працювати продуктивно лише з тими, хто близький мені за духом (культурою, інтересами, менталітетом), або з тими, хто схожий на мене
12. Я працюю насамперед для того, щоб заробити собі на життя, а не тому, що я отримую задоволення від своєї роботи
13. У моїй роботі я завжди дію раціонально, чітко визначаю пріоритети (першорядні завдання)
14. На роботі я часто вступаю в суперечку з людьми, які мають думку, відмінну від моєї
15. Я стурбований з приводу своєї роботи

16. Крім роботи, я встигаю зайнятися багатьма іншими цікавими для мене справами в інших сферах
17. Я засмучуюсь, коли в мене щось виходить не так, як я хочу
18. Часто я не знаю, як настояти на своєму в спірних питаннях
19. Я легко знаходжу вихід із проблемних професійних ситуацій, які заважають мені досягти важливої мети
20. Я часто не погоджуюсь із моїм начальником колегами

Додаток В

Методика «Визначення психічного вигорання»

Інструкція. Вам пропонується відповісти на ряд тверджень, що стосуються почуттів, пов’язаних з роботою. Будь ласка, прочитайте вислови і прийміть рішення, чи відчували ви щось подібне. Якщо у вас ніколи не виникало такого почуття, зробіть позначку у бланку відповідей в колонці «ніколи» навпроти порядкового номера твердження. Якщо у вас подібне почуття присутнє постійно, то зробіть позначку у бланку відповідей в колонці «зазвичай», а також згідно з відповідями «рідко» і «часто». Відповідайте якомога швидше. Намагайтеся довго не замислюватися над вибором відповіді.

Опитувальник.

1. Я легко стаю роздратованою.

2. Думаю, що працюю лише тому, що треба десь працювати.

3. Мене турбує, що думають колеги про мою роботу.

4. Я відчуваю, що у мене немає ніяких емоційних сил вислуховувати чужі проблеми.

5. Мене мучить безсоння.

6. Думаю, що якщо б представилася вдала можливість, я б змінила місце роботи.

7. Я працюю з великою напругою.

8. Моя робота приносить мені задоволення.

9. Відчуваю, що робота з людьми вимотує мене.

10. Думаю, що моя робота важлива.

11. Я втомлююся від людських проблем, з вирішенням яких стикаюся на роботі.

12. Я задоволена професією, яку обрала.

13. Нетямущість моїх колег чи вихованців дратує мене.

14. Я емоційно втомлююся на роботі.

15. Думаю, що не помилилась у виборі своєї професії.

16. Я відчуваю себе спустошеною і розбитою після робочого дня.

17. Відчуваю, що отримую мало задоволення від досягнутих успіхів на роботі.

18. Мені важко встановлювати або підтримувати тісні контакти з колегами по роботі.

19. Для мене важливо досягти успіху на роботі.

20. Йдучи вранці на роботу, я відчуваю себе свіжою і відпочилою.

21. Мені здається, що результати моєї роботи не варті витрачених мною зусиль. 22. У мене не вистачає часу на мою сім'ю й особисте життя.

23. Я сповнена оптимізму по відношенню до своєї роботи.

24. Мені подобається моя робота.

25. Я втомилась весь час старатися.

26. Мене стомлює участь у дискусіях на професійні теми.

27. Мені здається, що я ізольована від своїх колег по роботі.

28. Я задоволена своїм професійним вибором так само, як і на початку кар'єри.

29. Я відчуваю фізичну напругу, втому.

30. Поступово я починаю відчувати байдужість до своїх вихованців.

31. Робота емоційно вимотує мене.

32. Я використовую ліки для поліпшення самопочуття.

33. Мене цікавлять результати роботи моїх колег.

34. Вранці мені важко вставати й іти на роботу.

35. На роботі мене переслідує думка: швидше б робочий день скінчився. 36. Навантаження на роботі є практично нестерпним.

37. Я відчуваю радість, допомагаючи оточуючим людям.

38. Я відчуваю, що стала більш байдужою до своєї роботи.

9. Трапляється, що у мене без особливої причини починає боліти голова, шлунок.

40. Я докладаю зусиль, щоб бути терплячою з вихованцями.

41. Я люблю свою роботу.

42. У мене виникає відчуття, що глибоко всередині я емоційно не захищена.

43. Мене дратує поведінка моїх вихованців.

44. Мені легко зрозуміти почуття оточуючих по відношенню до мене.

45. Мене часто охоплює бажання все кинути і піти з робочого місця.

46. Я помічаю, що стаю більш черствою по відношенню до людей.

47. Я відчуваю емоційне напруження.

48. Я зовсім не захоплена і, навіть, не цікавлюся своєю роботою.

49. Я відчуваю себе виснаженою.

50. Я вважаю, що своєю працею я приношу користь людям.

51. Часом я сумніваюся у своїх здібностях.

52. Я відчуваю до всього, що відбувається навколо, повну апатію.

53. Виконання повсякденних справ для мене – джерело задоволення.

54. Я не бачу сенсу в тому, що роблю на роботі.

55. Я відчуваю задоволення від обраної мною професії.

56. Хочеться плюнути на все.

57. Я скаржуся на здоров’я без чітко визначених симптомів.

58. Я задоволена своїм положенням на роботі і в суспільстві.

59. Мені сподобалася б робота, що віднімає мало часу і сил.

60. Я відчуваю, що робота з людьми позначається на моєму фізичному здоров’ї.

61. Я сумніваюся у значущості своєї роботи.

62. Відчуваю почуття ентузіазму по відношенню до роботи.

63. Я так втомлююся на роботі, що не в змозі виконувати свої повсякденні обов’язки.

64. Вважаю, що цілком компетентна у вирішенні проблем, що виникають на роботі.

65. Відчуваю, що можу дати дітям більше, ніж даю.

66. Мені буквально доводиться змушувати себе працювати.

67. Є відчуття, що я можу легко засмутитися, впасти у зневіру.

68. Мені подобається віддавати роботі всі сили.

69. Я відчуваю стан внутрішнього напруження і роздратування.

70. Я стала з меншим ентузіазмом ставитися до своєї роботи.

71. Вірю, що здатна виконати все, що задумано.

72. У мене немає бажання глибоко занурюватися у проблеми моїх вихованців.

Додаток Г

Шкала «Професійна успішність / Редукція персональних досягнень»

Інструкція. Вам пропонується 22 твердження про почуття та переживання, пов'язані з роботою. Будь ласка, прочитайте уважно кожне твердження і вирішіть, чи почуваєте Ви себе таким чином відносно Вашої роботи. Якщо у Вас не було такого почуття, у бланку для відповідей позначте позицію 0 - «ніколи». Якщо у Вас було таке почуття, вкажіть, як часто Ви його відчували. Для цього навпроти питання поставте бал, що відповідає частоті виникнення того чи іншого почуття: 0-ніколи; 1-дуже рідко; 2- рідка; 3- іноді; 4- часто; 5- дуже часто; 6- завжди.

1. Я відчуваю себе емоційно виснаженим.
2. Наприкінці робочого дня я відчуваю себе, як вичавлений лимон.
3. Я відчуваю себе втомленим, коли прокидаюсь пранці і мушу йти на роботу.
4. Я добре розумію, що відчувають мої підлеглі та колеги, та використовую це в інтересах справи.
5. Я відчуваю, що спілкуюся з деякими підлеглими, як з предметами (без теплоти та приязні до них).
6. Я відчуваю себе енергійним та емоційно піднесеним.
7. Я вмію знаходити правильне рішення в конфліктних ситуаціях.
8. Я відчуваю пригніченість і апатію.
9. Я можу позитивно впливати па продуктивність роботи моїх підлеглих та колег.
10. Останнім часом я став більш черствим (нечутливим) у ставленні до тих, з ким працюю.
11. Як правило, ті, з ким мені доводиться працювати, — нецікаві люди, що скоріше втомлюють, ніж радують мене.
12. У мене багато планів на майбутнє, і я вірю в їх здійснення.
13. У мене все більше життєвих розчарувань.

14. Я відчуваю байдужість і втрату інтересу до багатьох речей, які радували мене раніше.

15. Іноді мені дійсно байдуже те, що відбувається з деякими з моїх підлеглих і колег.

16. Мені хочеться усамітнитися й відпочити під усього й усіх.

17. Я можу легко створити атмосферу доброзичливості та співпраці в колективі.

18. Я легко спілкуюся з людьми незалежно від їх статусу і характеру.

19. Я багато встигаю зробити.

20. Я відчуваю себе на межі можливостей.

21. Я багато чого ще зможу досягти в своєму житті.

22. Іноді підлеглі та колеги перекладають на мене тягар своїх проблем і обов'язків.

Додаток Д

Таблиця парних спостережень (без відображення рангів) між стресостійкістю та психічним вигоранням групи 1

№	X (стресостійкість)	Y (вигорання)	d = X − Y	d^2
1	3	2	1	1
2	2	3	-1	1
3	2	2	0	0
4	1	1	0	0
5	2	2	0	0
6	3	3	0	0
7	1	2	-1	1
8	2	1	1	1
9	3	2	1	1
10	2	2	0	0
11	3	3	0	0
12	2	2	0	0
13	2	3	-1	1
14	1	2	-1	1
15	2	1	1	1
16	3	3	0	0
17	1	2	-1	1
18	3	3	0	0
19	2	3	-1	1
20	2	2	0	0
21	3	2	1	1
22	2	2	0	0
23	2	3	-1	1
24	1	1	0	0
25	3	2	1	1
26	2	1	1	1
27	1	2	-1	1
28	3	3	0	0
29	2	2	0	0
30	2	3	-1	1
31	1	1	0	0
32	3	3	0	0

Додаток Е

Таблиця парних спостережень (без відображення рангів) між стресостійкістю та редукцією персональних досягнень групи 1

№	X (стресостійкість)	Y (редукція професійних досягнень)	d = X−Y	d^2
1	3	1	2	4
2	2	3	-1	1
3	2	2	0	0
4	1	2	-1	1
5	2	3	-1	1
6	3	3	0	0
7	1	1	0	0
8	2	2	0	0
9	3	2	1	1
10	2	2	0	0
11	3	3	0	0
12	2	2	0	0
13	2	3	-1	1
14	1	2	-1	1
15	2	1	1	1
16	3	2	1	1
17	1	3	-2	4
18	3	3	0	0
19	2	3	-1	1
20	2	2	0	0
21	3	2	1	1
22	2	2	0	0
23	2	3	-1	1
24	1	1	0	0
25	3	2	1	1
26	2	1	1	1
27	1	3	-2	4
28	3	3	0	0
29	2	2	0	0
30	2	3	-1	1
31	1	2	-1	1
32	3	3	0	0

Додаток Ж

Таблиця парних спостережень (без відображення рангів) між стрестолерантністю та психічним вигоранням групи 1

№	X (стрестолерантність)	Y (психічне вигорання)	d = X − Y	d^2
1	3	1	2	4
2	2	3	-1	1
3	1	2	-1	1
4	3	2	1	1
5	2	3	-1	1
6	1	1	0	0
7	2	2	0	0
8	3	3	0	0
9	2	1	1	1
10	3	2	1	1
11	1	3	-2	4
12	2	2	0	0
13	2	3	-1	1
14	3	3	0	0
15	2	2	0	0
16	3	1	2	4
17	2	2	0	0
18	3	3	0	0
19	2	3	-1	1
20	1	2	-1	1
21	3	2	1	1
22	2	3	-1	1
23	2	2	0	0
24	3	1	2	4
25	2	2	0	0
26	1	3	-2	4
27	3	3	0	0
28	2	3	-1	1
29	2	2	0	0
30	3	2	1	1
31	1	2	-1	1
32	2	3	-1	1

Додаток З

Таблиця парних спостережень (без відображення рангів) між рівнем організаційного стресу та редукцією персональних досягнень групи 1

№	X (стрестолерантність)	Y (редукція персональних досягнень)	d = X − Y	d²
1	3	1	2	4
2	2	3	-1	1
3	1	2	-1	1
4	3	3	0	0
5	2	3	-1	1
6	2	2	0	0
7	1	1	0	0
8	3	2	1	1
9	2	1	1	1
10	3	2	1	1
11	1	2	-1	1
12	2	2	0	0
13	2	3	-1	1
14	3	3	0	0
15	2	2	0	0
16	3	2	1	1
17	2	3	-1	1
18	3	3	0	0
19	1	2	-1	1
20	2	1	1	1
21	3	2	1	1
22	2	3	-1	1
23	2	2	0	0
24	3	1	2	4
25	1	2	-1	1
26	3	3	0	0
27	2	3	-1	1
28	3	2	1	1
29	1	3	-2	4
30	2	2	0	0
31	3	3	0	0
32	2	1	1	1

Додаток И

Таблиця парних спостережень (без відображення рангів) між стресостійкістю та психічним вигоранням групи 2

№	X (стресостійкість)	Y (вигорання)	d = X − Y	d^2
1	3	1	2	4
2	2	2	0	0
3	2	3	-1	1
4	3	2	1	1
5	1	3	-2	4
6	3	1	2	4
7	2	2	0	0
8	2	3	-1	1
9	3	2	1	1
10	2	1	1	1
11	3	2	1	1
12	2	3	-1	1
13	2	2	0	0
14	3	2	1	1
15	2	1	1	1
16	3	2	1	1
17	2	3	-1	1
18	1	3	-2	4
19	2	2	0	0
20	3	1	2	4
21	1	3	-2	4
22	2	2	0	0
23	2	3	-1	1
24	3	2	1	1
25	2	1	1	1
26	3	2	1	1
27	2	3	-1	1
28	3	1	2	4
29	2	2	0	0
30	1	3	-2	4

Додаток К

Таблиця парних спостережень (без відображення рангів) між стресостійкістю та редукцією персональних досягнень групи 2

№	X (стресостійкість)	Y (редукція досягнень)	d = X − Y	d^2
1	3	1	2	4
2	2	2	0	0
3	1	3	-2	4
4	3	2	1	1
5	2	3	-1	1
6	3	1	2	4
7	2	2	0	0
8	2	3	-1	1
9	3	2	1	1
10	2	1	1	1
11	3	2	1	1
12	2	3	-1	1
13	2	2	0	0
14	3	2	1	1
15	2	1	1	1
16	3	2	1	1
17	2	3	-1	1
18	1	3	-2	4
19	2	2	0	0
20	3	1	2	4
21	1	3	-2	4
22	2	2	0	0
23	2	3	-1	1
24	3	2	1	1
25	2	1	1	1
26	3	2	1	1
27	2	3	-1	1
28	3	1	2	4
29	2	2	0	0
30	1	3	-2	4

Додаток Л

Таблиця парних спостережень (без відображення рангів) між стрестолерантністю та психічним вигоранням групи 2

№	X (стрестолерантність)	Y (вигорання)	d = X − Y	d^2
1	1	2	-1	1
2	1	2	-1	1
3	1	2	-1	1
4	1	2	-1	1
5	1	2	-1	1
6	1	3	-2	4
7	1	3	-2	4
8	1	3	-2	4
9	1	3	-2	4
10	2	1	1	1
11	2	1	1	1
12	2	1	1	1
13	2	1	1	1
14	2	1	1	1
15	2	1	1	1
16	2	1	1	1
17	2	2	0	0
18	2	2	0	0
19	2	2	0	0
20	2	2	0	0
21	2	2	0	0
22	2	2	0	0
23	2	2	0	0
24	2	2	0	0
25	2	2	0	0
26	3	1	2	4
27	3	1	2	4
28	3	2	1	1
29	3	2	1	1
30	3	2	1	1

Додаток М

Таблиця парних спостережень (без відображення рангів) між рівнем організаційного стресу та редукцією персональних досягнень групи 2

№	X (стрестолерантність)	Y (редукція персональних досягнень)	d = X − Y	d²
1	3	1	-2	4
2	2	3	-1	1
3	3	2	1	1
4	2	3	-1	1
5	3	1	2	4
6	2	2	0	0
7	3	2	1	1
8	1	3	-2	4
9	2	3	-1	1
10	3	1	2	4
11	2	3	-1	1
12	1	3	-2	4
13	3	2	1	1
14	3	2	1	1
15	2	3	-1	1
16	1	2	-1	1
17	3	2	1	1
18	2	3	-1	1
19	2	2	0	0
20	1	3	-2	4
21	3	2	1	1
22	2	3	-1	1
23	3	1	2	4
24	2	2	0	0
25	3	2	1	1
26	1	3	-2	4
27	2	3	-1	1
28	3	2	1	1
29	2	3	-1	1
30	3	1	2	4