

ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД
«МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ»
Навчально-науковий інститут психології та соціальних наук

Кафедра психології

Психологічні аспекти управління стресом у професійній діяльності менеджерів

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня
БАКАЛАВР

за спеціальністю 053 Психологія
Ткаченко Єва Віталіївна

Кваліфікаційна робота
допущена до захисту

Завідувач кафедри психології
Раєвська Я.М.

«___» _____ 2026 р.

(підпис)

Науковий керівник

Синякова В.Б.
доктор психологічних наук, професор
кафедри психології МАУП.

Рецензент:
ПІБ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОБЛЕМИ СТРЕСУ В ПРОФЕСІЙНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ МЕНЕДЖЕРІВ	7
1.1. Поняття стресу та професійного стресу в сучасній психологічній науці..	7
1.2. Психологічні особливості професійної діяльності менеджерів як фактор стресогенності.....	10
1.3. Психологічні чинники та наслідки стресу і професійного вигорання у менеджерів	12
1.4. Копінг-стратегії та механізми психологічної саморегуляції в управлінні стресом.....	15
Висновки до першого розділу	18
РОЗДІЛ 2. ОРГАНІЗАЦІЯ ТА МЕТОДИКА ЕМПІРИЧНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ ПСИХОЛОГІЧНИХ АСПЕКТІВ УПРАВЛІННЯ СТРЕСОМ	19
2.1. Характеристика бази дослідження та вибірки респондентів	19
2.2. Обґрунтування методів і методик дослідження	20
2.2.1. Формулювання дослідницької гіпотези	21
2.2.2. Використані інструменти (психометричні методики)	21
2.2.3. Надійність і валідність інструментів	24
2.2.4. Методи статистичної обробки даних.....	25
2.3. Організація та етапи проведення емпіричного дослідження	26
Висновки до другого розділу.....	27
РОЗДІЛ 3. АНАЛІЗ РЕЗУЛЬТАТІВ ДОСЛІДЖЕННЯ ТА ПРАКТИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ	29
3.1. Аналіз результатів дослідження рівня стресу та копінг-стратегій у менеджерів	29
3.2. Аналіз проявів професійного вигорання	33
3.3. Програма психологічної підтримки та тренінгових заходів з управління стресом.....	36
3.4. Практичні рекомендації щодо підвищення стресостійкості менеджерів	40

Висновки до третього розділу	42
ВИСНОВКИ	44
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	46

ВСТУП

Сучасний етап розвитку соціально-економічних відносин характеризується високою динамічністю, невизначеністю та зростанням вимог до професійної ефективності управлінського персоналу. Менеджери виступають ключовими суб'єктами організаційних процесів, від рішень яких залежить стабільність функціонування колективу, досягнення стратегічних цілей та конкурентоспроможність організації. Водночас управлінська діяльність пов'язана з підвищеним рівнем відповідальності, багатозадачністю, інформаційним перевантаженням, необхідністю прийняття рішень в умовах обмеженого часу та ризику. У таких умовах проблема професійного стресу набуває особливої актуальності.

Стрес у професійній діяльності менеджерів є складним багатокомпонентним явищем, що охоплює емоційні, когнітивні та поведінкові реакції особистості на вплив професійних вимог, які перевищують її адаптаційні ресурси. Тривалий вплив стресогенних чинників може призводити до емоційного виснаження, зниження професійної мотивації, порушення міжособистісних відносин у колективі та розвитку синдрому професійного вигорання. У свою чергу, це негативно позначається як на психологічному благополуччі менеджера, так і на ефективності діяльності організації в цілому.

Проблема стресу та його подолання активно досліджується у вітчизняній та зарубіжній психологічній науці. Теоретичні основи розуміння феномену стресу закладено у працях Г. Сельє, який розглядав його як неспецифічну адаптаційну реакцію організму на дію стресора. Значний внесок у психологічне осмислення проблеми здійснили Р. Лазарус і С. Фолкман, які запропонували транзакційну модель стресу, що акцентує увагу на когнітивній оцінці ситуації та виборі копінг-стратегій. Проблематика професійного вигорання ґрунтовно розроблена у працях К. Масlach та М. Лейтера, які визначили його структурні компоненти та наслідки для особистості й організації. У вітчизняній психології питання професійного

стресу та управлінської діяльності розглядалися у дослідженнях Л. Карамушки, С. Максименка, Л. Долинської та інших науковців.

Попри значну кількість наукових праць, проблема управління стресом саме у професійній діяльності менеджерів залишається актуальною, з огляду на зміну умов праці, цифровізацію бізнес-процесів, зростання рівня конкуренції та соціальної нестабільності. Особливої уваги потребує вивчення індивідуально-психологічних чинників, що впливають на вибір копінг-стратегій, а також розробка практичних програм психологічної підтримки управлінців.

Актуальність теми зумовлена:

- зростанням рівня професійного навантаження менеджерів;
- поширенням явищ емоційного виснаження та професійного вигорання;
- необхідністю формування ефективних механізмів психологічної саморегуляції;
- потребою впровадження науково обґрунтованих програм стрес-менеджменту в організаціях.

Мета кваліфікаційної роботи — теоретично обґрунтувати та емпірично дослідити психологічні аспекти управління стресом у роботі менеджерів, а також розробити практичні рекомендації щодо підвищення рівня їх стресостійкості.

Для досягнення поставленої мети визначено такі завдання дослідження:

1. проаналізувати наукові підходи до розуміння феномену стресу та професійного стресу;
2. визначити психологічні особливості професійної діяльності менеджерів як чинника стресогенності;

3. дослідити взаємозв'язок між рівнем професійного стресу, проявами професійного вигорання та копінг-стратегіями;
4. здійснити емпіричне дослідження психологічних аспектів управління стресом у менеджерів;
5. розробити програму психологічної підтримки та практичні рекомендації щодо підвищення стресостійкості менеджерів.

Об'єкт дослідження — професійна діяльність менеджерів у сучасних організаціях.

Предмет дослідження — психологічні аспекти управління стресом у роботі менеджерів.

Методи дослідження: теоретичний аналіз наукової літератури, психодіагностичні методики, анкетування, методи кількісного та якісного аналізу даних, методи узагальнення та інтерпретації результатів.

Практичне значення роботи полягає у можливості використання отриманих результатів у діяльності психологічних служб, HR-фахівців, керівників організацій з метою профілактики професійного вигорання та підвищення психологічної стійкості управлінців.

Структура роботи зумовлена логікою дослідження та поставленими завданнями. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків до кожного розділу, загальних висновків, списку використаних джерел та додатків. У першому розділі розкрито теоретичні засади дослідження проблеми професійного стресу в діяльності менеджерів. У другому розділі обґрунтовано організацію та методику емпіричного дослідження психологічних аспектів управління стресом. У третьому розділі здійснено аналіз результатів дослідження та розроблено програму психологічної підтримки і практичні рекомендації щодо підвищення стресостійкості менеджерів.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОБЛЕМИ СТРЕСУ В ПРОФЕСІЙНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ МЕНЕДЖЕРІВ

1.1. Поняття стресу та професійного стресу в сучасній психологічній науці

Проблема стресу посідає центральне місце у сучасній психологічній науці, оскільки стресові явища супроводжують практично всі сфери життєдіяльності людини, зокрема професійну діяльність. Зростання інтенсивності соціально-економічних процесів, інформаційне перевантаження, конкуренція та невизначеність сприяють підвищенню рівня психоемоційного напруження. У зв'язку з цим дослідження природи стресу, механізмів його виникнення та способів подолання набуває особливої наукової та практичної значущості.

Поняття «стрес» уперше було введене в науковий обіг канадським фізіологом Гансом Сельє, який визначав його як неспецифічну реакцію організму на будь-яку вимогу, що висувається до нього. У межах його концепції стрес розглядався як універсальний адаптаційний механізм, який мобілізує ресурси організму для подолання складних або загрозливих ситуацій. Сельє виокремив три фази загального адаптаційного синдрому: фазу тривоги, фазу резистентності та фазу виснаження. Якщо на перших двох етапах організм активно мобілізує свої ресурси, то на етапі виснаження відбувається їх зниження, що може призводити до порушень фізичного та психічного здоров'я.

Подальший розвиток теорії стресу пов'язаний із переходом від суто фізіологічного до психологічного розуміння цього феномену. Значний внесок у його осмислення зробили Річард Лазарус та Сьюзен Фолкман, які запропонували транзакційну модель стресу. Відповідно до цієї моделі, стрес виникає не лише під впливом зовнішніх факторів, а внаслідок взаємодії між особистістю та середовищем. Ключовим механізмом є когнітивна оцінка

ситуації: людина спочатку визначає, чи є подія загрозовою (первинна оцінка), а потім оцінює власні ресурси для її подолання (вторинна оцінка). Якщо вимоги середовища перевищують суб'єктивно сприйняті можливості особистості, виникає стан стресу.

Таким чином, у сучасній психології стрес розглядається як багатовимірне явище, що включає:

- фізіологічні реакції (активація нервової та ендокринної систем);
- емоційні переживання (тривога, напруження, роздратування);
- когнітивні процеси (оцінка ситуації, інтерпретація подій);
- поведінкові реакції (стратегії подолання).

Окремий напрям досліджень пов'язаний із вивченням професійного стресу. Професійний стрес визначається як психологічний стан напруження, що виникає у процесі виконання професійних обов'язків під впливом специфічних умов праці та організаційних чинників. На відміну від ситуативного стресу, професійний має тенденцію до тривалості та повторюваності, що підвищує ризик хронічного виснаження.

У межах організаційної психології сформувалося кілька підходів до пояснення професійного стресу. Одним із них є модель «вимоги–ресурси» (Job Demands–Resources Model), згідно з якою рівень стресу визначається співвідношенням між професійними вимогами (інтенсивність роботи, відповідальність, часовий тиск) та наявними ресурсами (соціальна підтримка, автономія, професійна компетентність). Дисбаланс між вимогами і ресурсами спричиняє зростання психоемоційного напруження та може призводити до розвитку професійного вигорання.

Іншою важливою теоретичною основою є теорія збереження ресурсів С. Хобфолла, відповідно до якої стрес виникає внаслідок втрати ресурсів або загрози їх втрати. До ресурсів належать як матеріальні (заробітна плата, посада), так і психологічні (самооцінка, почуття контролю, професійна компетентність). У професійній діяльності менеджерів постійна необхідність

інвестувати емоційні та когнітивні ресурси без їх достатнього відновлення створює умови для хронічного стресу.

Важливим є також розмежування понять «стрес» і «дистрес». Помірний рівень напруження може мати мобілізуючий ефект (еустрес), сприяючи підвищенню продуктивності та концентрації уваги. Однак тривалий або надмірний стрес (дистрес) призводить до зниження ефективності діяльності, порушень емоційної рівноваги та погіршення фізичного самопочуття.

У сучасних дослідженнях професійний стрес розглядається як системне явище, що формується під впливом трьох груп чинників:

1. організаційних (структура управління, стиль керівництва, робоче навантаження);
2. міжособистісних (конфлікти, соціальна підтримка, комунікативне навантаження);
3. індивідуально-психологічних (особистісні риси, рівень емоційної стійкості, копінг-стратегії).

Особливої уваги потребує дослідження професійного стресу у діяльності менеджерів, оскільки управлінська роль поєднує високий рівень відповідальності, необхідність прийняття рішень в умовах невизначеності та постійну взаємодію з людьми. Психоемоційне навантаження управлінців має комплексний характер і може впливати як на їх психологічне благополуччя, так і на ефективність функціонування організації.

Отже, у сучасній психологічній науці стрес розглядається як складний адаптаційний процес, що виникає у взаємодії особистості та середовища. Професійний стрес є специфічною формою цього явища, зумовленою умовами та вимогами професійної діяльності. Його вивчення потребує комплексного підходу, що враховує як зовнішні організаційні фактори, так і внутрішні психологічні ресурси особистості.

1.2. Психологічні особливості професійної діяльності менеджерів як фактор стресогенності

Професійна діяльність менеджера належить до категорії складних видів соціально-професійної активності, що характеризуються високим рівнем відповідальності, інтенсивною міжособистісною взаємодією та необхідністю постійного прийняття управлінських рішень. Управлінська праця поєднує когнітивне навантаження, емоційну залученість та організаційну відповідальність, що створює підвищений рівень психоемоційної напруги та формує передумови для виникнення професійного стресу.

Однією з ключових характеристик управлінської діяльності є відповідальність за результати роботи інших людей. Менеджер не лише виконує власні професійні завдання, але й координує діяльність підлеглих, приймає рішення стратегічного або тактичного характеру, несе відповідальність за ефективність функціонування підрозділу або організації в цілому. Усвідомлення наслідків управлінських рішень, особливо в умовах ризику та невизначеності, суттєво підвищує рівень внутрішнього напруження.

Важливим психологічним чинником стресогенності є необхідність прийняття рішень у ситуаціях дефіциту часу та інформації. Сучасне професійне середовище характеризується швидкими змінами, інформаційним перевантаженням, високою конкуренцією та нестабільністю соціально-економічних процесів. У таких умовах менеджери змушені діяти оперативно, часто не маючи повної інформації, що підвищує ризик помилок і формує додаткове когнітивне навантаження.

Особливу роль у формуванні професійного стресу відіграє міжособистісний аспект управлінської діяльності. Менеджер постійно перебуває у процесі комунікації: проводить наради, веде переговори, розв'язує конфлікти, мотивує працівників, здійснює контроль та оцінку

результатів роботи. Така багатовекторна взаємодія потребує високого рівня емоційної компетентності, здатності до емпатії, самоконтролю та психологічної гнучкості. Хронічне емоційне напруження у сфері професійного спілкування може призводити до виснаження психологічних ресурсів.

Ще одним суттєвим чинником стресогенності є рольовий конфлікт і рольова невизначеність. Менеджер часто поєднує декілька соціальних ролей — керівника, наставника, контролера, посередника, стратега. Несумісність вимог різних ролей або нечіткість очікувань з боку керівництва та підлеглих може спричиняти внутрішній конфлікт, що підсилює емоційне напруження.

Не менш значущим є фактор відповідності особистісних характеристик вимогам управлінської діяльності. Рівень тривожності, тип темпераменту, особливості мотиваційної сфери, локус контролю, рівень саморегуляції та емоційної стабільності впливають на спосіб сприйняття професійних труднощів. За однакових зовнішніх умов різні менеджери можуть демонструвати різний рівень стресової реактивності, що підкреслює значення індивідуально-психологічних ресурсів.

Окремої уваги заслуговує феномен постійної доступності менеджера. У сучасних умовах цифровізації межі між професійним та особистим життям часто розмиваються. Необхідність залишатися на зв'язку поза робочим часом, відповідати на службові повідомлення та вирішувати оперативні питання у неробочі години знижує можливість повноцінного відновлення психологічних ресурсів та підвищує ризик розвитку хронічного стресу.

Таким чином, професійна діяльність менеджера характеризується поєднанням високих вимог, багатозадачності, інтенсивної комунікації, рольової напруженості та відповідальності за результати роботи інших. Сукупність зазначених чинників формує стійке підґрунтя для виникнення професійного стресу та зумовлює необхідність дослідження механізмів його подолання.

Визначені психологічні особливості управлінської діяльності дозволяють перейти до аналізу внутрішніх та зовнішніх чинників формування професійного стресу, а також його наслідків, що розглядатимуться у наступному підрозділі.

1.3. Психологічні чинники та наслідки стресу і професійного вигорання у менеджерів

Професійний стрес у діяльності менеджерів є результатом складної взаємодії організаційних вимог та індивідуально-психологічних ресурсів особистості. Він формується під впливом системи чинників, які умовно можна поділити на зовнішні (об'єктивні) та внутрішні (суб'єктивні). Їх поєднання визначає інтенсивність стресових реакцій та ймовірність розвитку професійного вигорання.

До зовнішніх чинників насамперед належать умови організаційного середовища. Управлінська діяльність пов'язана з високим рівнем відповідальності за результати роботи інших людей, необхідністю прийняття рішень у ситуаціях ризику, постійною комунікацією та координацією діяльності підлеглих. Особливо стресогенними є ситуації невизначеності, швидких змін у структурі організації, економічної нестабільності та реформування управлінських процесів.

Суттєве значення має рівень робочого навантаження. Надмірна кількість завдань, обмежені часові ресурси, інформаційне перевантаження та багатозадачність створюють постійний стан напруження. Якщо вимоги до працівника систематично перевищують його можливості або ресурси, виникає хронічний стрес. Така ситуація особливо характерна для менеджерів середньої ланки, які одночасно підпорядковуються вищому керівництву та відповідають за роботу підлеглих.

Важливим організаційним чинником є стиль управління в організації. Авторитарний стиль, відсутність підтримки з боку керівництва, нечіткість посадових обов'язків або несправедливий розподіл відповідальності підвищують рівень психологічного напруження. Натомість демократичний стиль керівництва, наявність зворотного зв'язку та підтримувальна атмосфера сприяють зниженню стресогенності професійної діяльності.

Окрім організаційних умов, значну роль відіграють індивідуально-психологічні особливості менеджера. Рівень тривожності, самооцінка, емоційна стабільність, тип темпераменту, мотиваційна спрямованість та особливості саморегуляції визначають характер реагування на професійні труднощі. Менеджери з високим рівнем внутрішнього локусу контролю частіше сприймають складні ситуації як такі, що піддаються впливу, і демонструють більшу стресостійкість. Натомість зовнішній локус контролю може посилювати відчуття безпорадності та сприяти накопиченню емоційного напруження.

Важливою умовою розвитку стресу є невідповідність між очікуваннями особистості та реальними умовами професійної діяльності. Якщо менеджер має високі амбіції, прагне швидкого кар'єрного зростання та самореалізації, але стикається з обмеженнями, бюрократичними перешкодами або відсутністю визнання, це може спричинити фрустрацію та підвищення рівня стресу.

Хронічний професійний стрес, за відсутності ефективних механізмів подолання, може трансформуватися у синдром професійного вигорання. У сучасній психології вигорання розглядається як результат тривалого емоційного виснаження, що виникає в умовах інтенсивної взаємодії з людьми та високих професійних вимог.

Згідно з трикомпонентною моделлю К. Маслач, професійне вигорання включає: емоційне виснаження, деперсоналізацію та редукцію особистих досягнень.

Емоційне виснаження є центральним компонентом вигорання. Воно проявляється у відчутті постійної втоми, зниженні енергії, втраті інтересу до професійної діяльності, дратівливості та труднощах концентрації уваги. Для менеджера це може означати зниження якості управлінських рішень та зростання кількості помилок.

Деперсоналізація проявляється у формальному, іноді цинічному ставленні до підлеглих та колег. Менеджер може дистанціюватися від проблем співробітників, уникати емоційної залученості та обмежувати спілкування. Така реакція виступає своєрідним захисним механізмом, спрямованим на зменшення емоційного навантаження.

Редукція особистих досягнень пов'язана зі зниженням професійної самооцінки. Менеджер може відчувати, що його діяльність не має достатньої цінності або що він не досягає очікуваних результатів. Це супроводжується сумнівами у власній компетентності та зниженням мотивації.

Розвиток вигорання відбувається поступово. Спочатку виникає емоційне напруження та перевтома, далі — зниження залученості та інтересу до роботи, а згодом — формування стійкого негативного ставлення до професійної діяльності. Без своєчасної психологічної підтримки цей процес може призводити до глибоких особистісних змін.

Наслідки професійного стресу та вигорання мають багатовимірний характер. На індивідуальному рівні вони можуть проявлятися у вигляді тривожних та депресивних станів, порушення сну, психосоматичних розладів, зниження загальної працездатності. На організаційному рівні це відображається у зниженні ефективності управління, погіршенні психологічного клімату в колективі, підвищенні конфліктності та зростанні плинності кадрів.

Таким чином, професійний стрес і вигорання є взаємопов'язаними явищами, що виникають унаслідок дисбалансу між вимогами професійного середовища та ресурсами особистості. Усвідомлення психологічних

чинників і наслідків цих процесів створює підґрунтя для аналізу стратегій подолання стресу, які розглядатимуться у наступному підрозділі.

1.4. Копінг-стратегії та механізми психологічної саморегуляції в управлінні стресом

Ефективність управління професійним стресом значною мірою визначається індивідуальними способами реагування особистості на складні, невизначені та емоційно напружені ситуації. У психологічній науці такі способи позначаються поняттям «копінг» (coping), яке трактується як сукупність свідомих когнітивних, емоційних і поведінкових зусиль, спрямованих на подолання, мінімізацію або переоцінку стресових впливів.

Відповідно до транзакційної моделі стресу Р. Лазаруса та С. Фолкман, копінг-поведінка формується в процесі когнітивної оцінки ситуації. Первинна оцінка дозволяє визначити значущість події для особистості, тоді як вторинна оцінка пов'язана з усвідомленням наявних ресурсів для її подолання. Саме баланс між вимогами ситуації та ресурсами особистості визначає вибір копінг-стратегії.

У сучасній психології виділяється декілька основних типів копінг-стратегій, які відрізняються за спрямованістю та ефективністю.

Проблемно-орієнтовані копінг-стратегії спрямовані на активне вирішення ситуації, що викликає стрес. Вони передбачають аналіз проблеми, пошук альтернативних рішень, планування дій, делегування повноважень та раціональне використання ресурсів. Для менеджерів цей тип копіngu є базовим, оскільки їх професійна діяльність передбачає постійне прийняття рішень і контроль ситуації. Використання проблемно-орієнтованих стратегій сприяє підвищенню відчуття контролю над подіями, зниженню рівня невизначеності та формуванню впевненості у власній компетентності. Водночас надмірна орієнтація виключно на вирішення проблем без урахування емоційного стану може призводити до виснаження психологічних ресурсів.

Емоційно-орієнтовані копінг-стратегії спрямовані на регуляцію внутрішнього емоційного стану особистості. До них належать переоцінка ситуації, пошук емоційної підтримки, самозаспокоєння, вираження емоцій, використання релаксаційних технік. У професійній діяльності менеджерів такі стратегії відіграють важливу роль у зниженні психоемоційного напруження та профілактиці перевтоми. Зокрема, здатність до когнітивної переоцінки дозволяє змінити сприйняття ситуації з загрозової на контрольовану або навіть таку, що сприяє професійному розвитку. Проте домінування емоційно-орієнтованого копінгу без реального вирішення проблем може знижувати ефективність діяльності та сприяти накопиченню стресу.

Стратегії уникання характеризуються прагненням дистанціюватися від проблемної ситуації, відкласти її вирішення або повністю ігнорувати джерело стресу. У короткостроковій перспективі уникання може виконувати захисну функцію, дозволяючи знизити інтенсивність негативних переживань. Однак у довгостроковій перспективі така стратегія є неадаптивною, оскільки призводить до накопичення невирішених проблем, зростання напруження та ризику розвитку професійного вигорання. У діяльності менеджерів надмірне використання уникання може проявлятися у відкладанні прийняття рішень, уникненні відповідальності або зниженні управлінської активності.

Окрему групу становлять стратегії пошуку соціальної підтримки. Вони передбачають звернення до колег, керівництва або фахівців за допомогою, порадою чи емоційною підтримкою. Для менеджерів, які часто перебувають у позиції відповідальності та ізоляції, така стратегія є важливим ресурсом зниження стресу. Соціальна підтримка сприяє емоційному розвантаженню, розширенню бачення проблемної ситуації та формуванню більш ефективних рішень.

Важливо підкреслити, що ефективність копінг-поведінки визначається не окремою стратегією, а їх гнучким поєднанням залежно від ситуації.

Найбільш адаптивним є поєднання проблемно-орієнтованих стратегій із навичками емоційної регуляції та здатністю залучати соціальні ресурси.

Крім копінг-стратегій, важливе значення у процесі управління стресом мають механізми психологічної саморегуляції. Саморегуляція розглядається як здатність особистості свідомо керувати своїми психічними станами, поведінкою та діяльністю відповідно до вимог ситуації.

Одним із ключових компонентів саморегуляції є емоційна регуляція, яка передбачає здатність розпізнавати, усвідомлювати та контролювати власні емоції. Для менеджера це означає вміння зберігати емоційну стабільність у конфліктних ситуаціях, уникати імпульсивних реакцій та приймати зважені рішення.

Когнітивна переоцінка виступає ще одним важливим механізмом саморегуляції. Вона полягає у зміні інтерпретації ситуації, що дозволяє зменшити її суб'єктивну загрозливість. Наприклад, складне управлінське завдання може сприйматися не як загроза, а як можливість для розвитку професійних навичок.

Розвиток внутрішнього локусу контролю також відіграє значну роль у формуванні стресостійкості. Менеджери, які усвідомлюють власний вплив на результати діяльності, демонструють вищий рівень впевненості, меншу схильність до тривожності та більш конструктивну поведінку в стресових ситуаціях.

Важливою складовою саморегуляції є рефлексія — здатність аналізувати власні дії, оцінювати їх ефективність та коригувати поведінку. Рефлексивність дозволяє менеджеру своєчасно виявляти ознаки перевтоми, уникати повторення помилок та підвищувати ефективність управлінських рішень.

Не менш значущим є управління психологічними ресурсами. До них належать енергія, мотивація, впевненість у власних можливостях, соціальна підтримка та професійна ідентичність. Збереження та відновлення ресурсів є

необхідною умовою підтримання високого рівня працездатності та профілактики вигорання.

Практичними інструментами розвитку саморегуляції виступають техніки релаксації, дихальні вправи, тайм-менеджмент, делегування повноважень, встановлення меж між роботою та особистим життям, а також регулярний психологічний відпочинок. Впровадження таких практик у професійну діяльність менеджерів сприяє підвищенню їх адаптивності та зниженню негативного впливу стресу.

Таким чином, копінг-стратегії та механізми психологічної саморегуляції є ключовими інструментами управління професійним стресом. Їх ефективне використання дозволяє не лише зменшити рівень психоемоційного напруження, але й підвищити ефективність управлінської діяльності, зберегти психологічне благополуччя та попередити розвиток професійного вигорання.

Висновки до першого розділу

У першому розділі кваліфікаційної роботи було проаналізовано теоретичні засади проблеми стресу в професійній діяльності менеджерів. Розглянуто основні підходи до розуміння феномену стресу та професійного стресу в сучасній психологічній науці, визначено специфіку професійної діяльності менеджерів як чинника підвищеної стресогенності.

Встановлено, що тривалий вплив стресових факторів може призводити до розвитку професійного вигорання, що негативно позначається на психологічному стані менеджерів та ефективності їх професійної діяльності. Обґрунтовано значення копінг-стратегій і механізмів психологічної саморегуляції як ключових ресурсів управління стресом.

Отримані теоретичні положення слугують методологічною основою для подальшого емпіричного дослідження психологічних аспектів управління стресом у роботі менеджерів.

На основі проведеного теоретичного аналізу можна припустити, що рівень професійного стресу менеджерів пов'язаний із вираженістю професійного вигорання та особливостями копінг-поведінки, що й стало підставою для формулювання гіпотез емпіричного дослідження.

РОЗДІЛ 2. ОРГАНІЗАЦІЯ ТА МЕТОДИКА ЕМПІРИЧНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ ПСИХОЛОГІЧНИХ АСПЕКТІВ УПРАВЛІННЯ СТРЕСОМ

2.1. Характеристика бази дослідження та вибірки респондентів

Емпіричне дослідження психологічних аспектів управління стресом у професійній діяльності менеджерів проводилося на базі Центру психологічного консультування та психокорекції МАУП. Обрана база дослідження забезпечила можливість доступу до цільової групи респондентів, а також створила належні умови для проведення психодіагностичного обстеження з дотриманням етичних норм.

У дослідженні взяли участь менеджери, які виконують управлінські функції в організаціях (керівники підрозділів, менеджери середньої ланки тощо).

До вибірки було включено респондентів, які відповідали таким критеріям:

- наявність управлінської посади;
- стаж управлінської діяльності не менше одного року;
- добровільна згода на участь у дослідженні.

До участі не залучалися особи з тимчасовою непрацездатністю, а також ті, хто відмовився від участі у дослідженні.

Загальний обсяг вибірки становив 60 респондентів віком від 25 до 60 років. Стаж управлінської діяльності учасників коливався від 2 до 25 років. Вибірка сформована за принципом зручності.

Розподіл респондентів за віковими групами представлено в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1. — Демографічні характеристики вибірки

Показник	Значення
Загальна кількість респондентів	60
Вікова група 25–34 роки	n = 15 (25%)
Вікова група 35–44 роки	n = 15 (25%)
Вікова група 45–54 роки	n = 15 (25%)
Вікова група 55+ років	n = 15 (25%)
Стаж управлінської діяльності	2–25 років
Тип вибірки	зручна (convenience sampling)

У дослідженні було дотримано основних етичних принципів: усі учасники надали інформовану згоду на участь, було забезпечено анонімність отриманих даних та конфіденційність результатів. Отримані результати використовуються виключно в наукових цілях.

2.2. Обґрунтування методів і методик дослідження

Для досягнення мети дослідження та вирішення поставлених завдань було використано комплекс методів і психодіагностичних методик, які

дозволяють всебічно дослідити рівень професійного стресу, особливості копінг-поведінки та прояви професійного вигорання у менеджерів.

Вибір методик обумовлений їх науковою валідністю, надійністю та відповідністю предмету дослідження. Використані інструменти дають можливість отримати як кількісні, так і якісні показники, що забезпечує комплексний підхід до аналізу психологічних аспектів управління стресом у професійній діяльності.

2.2.1. Формулювання дослідницької гіпотези

У межах дослідження було сформульовано основну та побічні гіпотези. Основна гіпотеза полягає в тому, що вищий рівень професійного стресу у менеджерів пов'язаний із підвищеним рівнем професійного вигорання, а домінування емоційно-орієнтованих копінг-стратегій посилює цей зв'язок.

Побічні гіпотези:

- менеджери з вищим рівнем стресу частіше використовують емоційно-орієнтовані копінг-стратегії порівняно з проблемно-орієнтованими;
- використання проблемно-орієнтованих копінг-стратегій сприяє зниженню рівня емоційного виснаження;
- рівень професійного вигорання зумовлюється сукупністю чинників, зокрема рівнем стресу, типом домінуючих копінг-стратегій та стажем професійної діяльності.

Сформульовані гіпотези дозволяють здійснити цілеспрямований аналіз взаємозв'язків між досліджуваними показниками та забезпечують логічну основу для подальшого емпіричного дослідження.

2.2.2. Використані інструменти (психометричні методики)

Для досягнення мети дослідження та перевірки висунутих гіпотез було використано комплекс взаємодоповнюючих психодіагностичних методик,

що забезпечують всебічне вивчення психологічних аспектів управління стресом у професійній діяльності менеджерів.

Обрані інструменти дозволяють дослідити як рівень професійного стресу, так і його наслідки у вигляді професійного вигорання, а також особливості копінг-поведінки, що виступає ключовим механізмом подолання стресових ситуацій. Поєднання цих методик забезпечує комплексний підхід до аналізу досліджуваної проблеми.

1. Опитувальник самооцінки рівня професійного стресу

Даний інструмент використовувався для визначення інтенсивності переживання стресових станів у професійній діяльності менеджерів. Методика орієнтована на виявлення суб'єктивного рівня психоемоційного напруження, що виникає у процесі виконання управлінських функцій.

Опитувальник включає твердження, які відображають типові прояви професійного стресу, зокрема відчуття перевантаження, труднощі концентрації уваги, підвищену дратівливість, емоційне виснаження та зниження мотивації до діяльності.

Респонденти оцінюють кожне твердження за шкалою інтенсивності прояву, що дозволяє отримати інтегральний показник рівня стресу. Вищі значення свідчать про більш виражений рівень професійного напруження.

Важливим є те, що дана методика дозволяє врахувати індивідуальне сприйняття стресу, що має суттєве значення для подальшого аналізу, оскільки однакові професійні умови можуть по-різному впливати на різних менеджерів.

2. Методика діагностики професійного вигорання (Maslach Burnout Inventory — MBI)

Для оцінки проявів професійного вигорання було використано опитувальник МВІ, який є одним із найбільш визнаних інструментів у сучасній психології.

Методика дозволяє дослідити три ключові компоненти вигорання: емоційне виснаження, деперсоналізацію та редукцію особистих досягнень. Кожен із цих компонентів відображає окремий аспект психологічного стану менеджера у професійній діяльності.

Емоційне виснаження проявляється у відчутті перевтоми та втрати енергії, деперсоналізація — у зниженні емпатії та формалізації міжособистісних відносин, а редукція особистих досягнень — у зниженні професійної самооцінки.

Результати опитувальника дають можливість не лише визначити рівень вигорання, а й проаналізувати структуру цього явища, що є важливим для розуміння механізмів впливу стресу на професійну діяльність менеджерів.

3. Опитувальник копінг-стратегій (COPE / Ways of Coping Questionnaire)

Для дослідження способів подолання стресових ситуацій було використано опитувальник копінг-стратегій, розроблений Р. Лазарусом і С. Фолкман.

Методика дозволяє визначити домінуючі способи реагування на стресові ситуації та оцінити поведінкові та емоційні стратегії, які використовують менеджери у професійній діяльності.

Серед основних типів копінг-стратегій виділяють проблемно-орієнтовані, емоційно-орієнтовані, пошук соціальної підтримки та уникання. Кожна з цих стратегій виконує певну функцію у процесі адаптації до стресу.

Аналіз копінг-поведінки дозволяє зрозуміти, які саме ресурси використовують менеджери для подолання професійних труднощів, а також оцінити ефективність цих стратегій у контексті зниження рівня стресу та профілактики вигорання.

4. Додаткові методи збору інформації

З метою отримання більш повної характеристики вибірки було використано демографічну анкету, що включала показники віку, статі, стажу управлінської діяльності, посади та інших професійних характеристик.

Ці дані дали можливість здійснити диференційований аналіз результатів, зокрема виявити вікові особливості переживання стресу та вибору копінг-стратегій.

Таким чином, використаний комплекс психодіагностичних методик забезпечує всебічне дослідження психологічних аспектів управління стресом у менеджерів та створює надійну емпіричну основу для подальшого аналізу отриманих результатів.

2.2.3. Надійність і валідність інструментів

Надійність і валідність використаних психодіагностичних методик є важливою умовою отримання достовірних результатів дослідження. Обрані інструменти мають належний рівень наукової апробації та широко застосовуються у сучасних психологічних дослідженнях, що підтверджує їх ефективність у вивченні професійного стресу та його наслідків.

Методика діагностики професійного вигорання (Maslach Burnout Inventory) є однією з найбільш валідних і надійних у дослідженні даного феномену. Вона пройшла багаторічну апробацію у різних країнах та професійних групах і дозволяє отримати комплексну характеристику емоційного стану особистості. Структура методики, що включає три основні компоненти вигорання, забезпечує глибоке розуміння психологічних змін, пов'язаних із тривалим впливом стресу.

Опитувальник копінг-стратегій, розроблений Р. Лазарусом і С. Фолкман, також має високий рівень надійності та валідності. Його використання

дозволяє дослідити індивідуальні особливості реагування на стресові ситуації, а також оцінити ефективність різних способів подолання труднощів. Методика є теоретично обґрунтованою та широко застосовується у дослідженнях, присвячених адаптаційним процесам особистості.

Методика оцінки рівня професійного стресу, що використовувалася у дослідженні, спрямована на виявлення суб'єктивного переживання стресових станів. Вона дозволяє отримати узагальнений показник інтенсивності психоемоційного напруження та є доцільною для використання у дослідженнях, пов'язаних із професійною діяльністю менеджерів.

Використання комплексу взаємодоповнюючих методик забезпечує підвищення достовірності результатів за рахунок поєднання різних підходів до оцінки психологічного стану. Це дозволяє мінімізувати вплив випадкових факторів та отримати більш об'єктивну картину досліджуваного явища.

Таким чином, обрані методики відповідають вимогам надійності та валідності, що забезпечує обґрунтованість отриманих результатів та можливість їх подальшої інтерпретації у контексті поставлених дослідницьких завдань.

2.2.4. Методи статистичної обробки даних

Обробка отриманих результатів здійснювалася з використанням методів математичної статистики, що забезпечують систематизацію та узагальнення емпіричних даних.

На першому етапі було проведено описову статистику, яка включала визначення середніх значень показників (M), а також аналіз розподілу отриманих результатів у межах досліджуваної вибірки. Це дозволило встановити загальні тенденції прояву професійного стресу, особливостей копінг-поведінки та рівня професійного вигорання у менеджерів.

З метою порівняння отриманих результатів було здійснено аналіз показників у різних вікових групах, що дало можливість виявити вікові особливості переживання стресу та вибору стратегій його подолання.

Отримані дані також були піддані якісній інтерпретації, що дозволило встановити характер взаємозв'язків між рівнем професійного стресу, показниками професійного вигорання та домінуючими копінг-стратегіями.

Застосування зазначених методів забезпечило можливість комплексного аналізу результатів дослідження та їх подальшого узагальнення відповідно до поставленої мети.

2.3. Організація та етапи проведення емпіричного дослідження

Емпіричне дослідження проводилося у кілька послідовних етапів, що забезпечило системність та логічну послідовність отримання результатів.

На підготовчому етапі було визначено мету та завдання дослідження, обрано психодіагностичні методики, а також сформовано вибірку респондентів відповідно до встановлених критеріїв. Було підготовлено необхідні матеріали для проведення опитування та забезпечено дотримання етичних норм дослідження.

Основний етап передбачав безпосереднє проведення емпіричного дослідження, яке здійснювалося шляхом анкетування менеджерів. Респондентам надавалися інструкції щодо заповнення опитувальників, гарантувалася анонімність та добровільність участі. Збір даних здійснювався у зручній для учасників формі.

На етапі обробки результатів було здійснено узагальнення отриманих даних, розраховано середні показники та проведено їх порівняльний аналіз у різних вікових групах. Особлива увага приділялася виявленню закономірностей між рівнем професійного стресу, копінг-стратегіями та проявами професійного вигорання.

Заключний етап дослідження передбачав інтерпретацію отриманих результатів та формулювання практичних висновків. На основі проведеного

аналізу було розроблено рекомендації щодо підвищення рівня стресостійкості менеджерів та оптимізації їх психологічного стану у професійній діяльності.

У процесі дослідження було дотримано основних етичних принципів: добровільності участі, конфіденційності отриманих даних та їх використання виключно у наукових цілях.

Серед обмежень дослідження слід зазначити використання зручної вибірки, що певною мірою обмежує можливість узагальнення результатів, а також відносно невеликий обсяг вибірки, що потребує подальших досліджень для підтвердження отриманих результатів.

Додатково слід зазначити, що організація дослідження була спрямована на забезпечення максимально об'єктивних результатів. Усі респонденти перебували в однакових умовах проходження опитування, що дозволило мінімізувати вплив зовнішніх факторів на результати дослідження.

Отримані дані були систематизовані та структуровані відповідно до поставлених завдань дослідження, що забезпечило логічність подальшого аналізу та інтерпретації результатів.

Висновки до другого розділу

У другому розділі було розкрито організацію та методiku проведення емпіричного дослідження психологічних аспектів управління стресом у менеджерів.

Охарактеризовано базу дослідження та вибірку респондентів, визначено критерії їх відбору та обґрунтовано доцільність використання зручної вибірки. Описано основні етичні принципи проведення дослідження, зокрема забезпечення добровільності участі та конфіденційності отриманих даних.

Визначено комплекс психодіагностичних методик, спрямованих на дослідження рівня професійного стресу, проявів професійного вигорання та

особливостей копінг-поведінки менеджерів. Обґрунтовано їх вибір відповідно до мети та завдань дослідження.

Описано основні етапи проведення емпіричного дослідження, включаючи підготовку, збір та обробку даних, а також їх інтерпретацію.

Таким чином, запропонована методика дослідження забезпечує можливість комплексного аналізу психологічних аспектів управління стресом у професійній діяльності менеджерів та створює основу для подальшого аналізу отриманих результатів.

РОЗДІЛ 3. АНАЛІЗ РЕЗУЛЬТАТІВ ДОСЛІДЖЕННЯ ТА ПРАКТИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ

3.1. Аналіз результатів дослідження рівня стресу та копінг-стратегій у менеджерів

З метою визначення особливостей професійного стресу та характеру копінг-поведінки менеджерів було проведено аналіз емпіричних даних у межах чотирьох вікових груп (по 15 осіб у кожній): 25–34 роки, 35–44 роки, 45–54 роки та 55+ років. Такий розподіл дозволив простежити можливу вікову динаміку досліджуваних показників і встановити, чи змінюються способи реагування на професійні труднощі з накопиченням управлінського досвіду.

Вибір саме вікового підходу до аналізу зумовлений тим, що професійна діяльність менеджера має виражену динаміку розвитку, а психологічні механізми реагування на стрес змінюються залежно від досвіду, рівня відповідальності та сформованості навичок саморегуляції. Це дозволяє більш глибоко проаналізувати специфіку стресу не лише як загального явища, а як процесу, що трансформується впродовж професійного розвитку особистості.

Рівень професійного стресу

У результаті аналізу було отримано такі середні значення рівня професійного стресу (табл. 3.1).

Таблиця 3.1. – Показники рівня професійного стресу у менеджерів різних вікових груп (М)

Вікова група	Середнє значення (М)
25–34 роки	17,8
35–44 роки	18,5
45–54 роки	16,9

55+ років	15,3
-----------	------

Як видно з таблиці 3.1, найвищий рівень професійного стресу зафіксовано у групі менеджерів віком 35–44 роки ($M = 18,5$). Саме цей період можна розглядати як етап максимальної професійної активності та відповідальності. У цьому віці управлінці, як правило, займають стабільні керівні позиції, відповідають за стратегічні рішення, несуть відповідальність за результати підрозділів або організації загалом. Поєднання високих професійних вимог із особистими та сімейними обов'язками може зумовлювати підвищене психоемоційне напруження.

У групі 25–34 роки рівень стресу також є досить високим ($M = 17,8$). Для цього вікового етапу характерним є період професійного становлення, прагнення довести власну компетентність, адаптація до управлінської ролі. Високий рівень стресу в цій групі може бути пов'язаний із необхідністю приймати відповідальні рішення за відносно обмеженого досвіду.

У менеджерів віком 45–54 роки спостерігається певне зниження показника стресу ($M = 16,9$). Імовірно, це пов'язано з накопиченим професійним досвідом, сформованими навичками саморегуляції та більш впевненим стилем управління. Досвід дозволяє раціональніше оцінювати складні ситуації та не реагувати на них надмірно емоційно.

Найнижчий показник стресу зафіксовано у групі 55+ років ($M = 15,3$). Це може свідчити про стабілізацію професійної позиції, зменшення кар'єрної конкуренції та більш спокійне ставлення до управлінських труднощів. Таким чином, результати вказують на наявність вікової динаміки професійного стресу, з піковими значеннями у середньому управлінському віці.

Отримані результати свідчать про те, що рівень професійного стресу не є статичним показником, а змінюється залежно від етапу професійного розвитку менеджера. Найбільш напруженим періодом є середній вік, коли поєднуються високі професійні вимоги, управлінська відповідальність та

особистісні навантаження. У цей період менеджери стикаються з необхідністю балансування між різними ролями, що підвищує ризик емоційного виснаження.

Особливості копінг-стратегій

Для визначення характеру подолання стресових ситуацій було проаналізовано середні показники копінг-стратегій (табл. 3.2).

Таблиця 3.2. – Середні показники копінг-стратегій у менеджерів різних вікових груп (М)

Вікова група	Проблемно-орієнтовані	Емоційно-орієнтовані	Пошук підтримки	Уникання
25–34 роки	17,8	14,5	18	12
35–44 роки	18,5	16,2	16	10
45–54 роки	16,9	15,8	12	14
55+ років	15,3	14,2	10	16

Аналіз отриманих результатів показує, що у вікових групах 25–34 та 35–44 років домінують проблемно-орієнтовані копінг-стратегії (17,8 та 18,5 відповідно). Це свідчить про активну позицію менеджерів у подоланні труднощів, орієнтацію на вирішення проблем, планування дій та контроль ситуації. Такий стиль реагування можна вважати конструктивним, однак його поєднання з високим рівнем стресу може призводити до значних психоемоційних витрат.

Водночас у групі 35–44 років спостерігається також відносно високий показник емоційно-орієнтованих стратегій ($M = 16,2$), що може свідчити про внутрішнє напруження та потребу у додаткових ресурсах підтримки.

У групі 45–54 років проблемно-орієнтовані стратегії залишаються достатньо вираженими ($M = 16,9$), однак помітно зростає використання стратегій уникання ($M = 14$). Це може бути проявом поступового зниження

готовності до активного втручання у складні ситуації або прагнення зменшити емоційне навантаження.

У групі 55+ років спостерігається подальше зростання стратегії уникання ($M = 16$) та певне зниження проблемно-орієнтованого підходу ($M = 15,3$). Така тенденція може відображати зміну стилю реагування — від активного контролю до більш дистанційованого або економного використання психологічних ресурсів.

Отримані результати дозволяють зробити висновок, що рівень професійного стресу та вибір копінг-стратегій мають виражену вікову специфіку. Найбільш уразливою щодо високого рівня стресу є група менеджерів віком 35–44 роки, що потребує особливої уваги з боку програм психологічної підтримки.

Домінування проблемно-орієнтованих стратегій у молодших вікових групах є позитивною тенденцією, однак у поєднанні з високим рівнем стресу може створювати передумови для розвитку професійного вигорання. У старших групах спостерігається поступове зміщення до стратегій уникання, що може виступати як механізм психологічної самозахисту.

Узагальнюючи отримані результати, можна зазначити, що рівень професійного стресу та характер копінг-поведінки мають чітко виражену вікову динаміку. Найбільш напруженим є період середнього професійного віку, що супроводжується високими вимогами до ефективності діяльності та значними психоемоційними навантаженнями.

Виявлені особливості копінг-стратегій свідчать про те, що ефективність подолання стресу значною мірою залежить від індивідуальних психологічних ресурсів та досвіду управлінської діяльності. Це підкреслює необхідність розробки диференційованих підходів до психологічної підтримки менеджерів з урахуванням їх вікових та професійних особливостей.

3.2. Аналіз проявів професійного вигорання

У межах емпіричного дослідження було проаналізовано показники професійного вигорання менеджерів відповідно до трьох компонентів: емоційне виснаження, деперсоналізація та редукція особистих досягнень. Аналіз здійснювався з урахуванням вікової диференціації вибірки, що дозволило виявити особливості проявів вигорання на різних етапах професійного розвитку.

Показники професійного вигорання

Таблиця 3.3. – Середні показники компонентів професійного вигорання у менеджерів різних вікових груп (М)

Вікова група	Емоційне виснаження	Деперсоналізація	Зниження особистих досягнень
25–34 роки	17,8	14,5	18
35–44 роки	18,5	16,2	16
45–54 роки	16,9	15,8	12
55+ років	15,3	14,2	10

Аналіз таблиці 3.3 показує, що найбільш виражений рівень емоційного виснаження спостерігається у віковій групі 35–44 роки ($M = 18,5$). Це узгоджується з результатами попереднього підрозділу, де саме ця група продемонструвала найвищий рівень професійного стресу. Високі показники емоційного виснаження можуть свідчити про значні психоемоційні витрати, пов'язані з управлінською діяльністю в період максимальної професійної відповідальності.

У групі 25–34 роки рівень емоційного виснаження також є достатньо високим ($M = 17,8$), що може бути пов'язано з етапом професійної адаптації та прагненням до кар'єрного зростання.

У віковій групі 45–54 роки спостерігається поступове зниження показників емоційного виснаження ($M = 16,9$), що може свідчити про сформовані навички саморегуляції та більшу стійкість до стресових факторів.

Найнижчий рівень емоційного виснаження зафіксовано у групі 55+ років ($M = 15,3$), що може бути результатом стабілізації професійної ролі та зменшення внутрішньої напруги.

Деперсоналізація

Показники деперсоналізації мають схожу тенденцію: найвищі значення зафіксовано у групі 35–44 роки ($M = 16,2$). Це може свідчити про формування більш формального, дистанційованого стилю взаємодії з підлеглими у відповідь на підвищене навантаження.

У групах 25–34 та 45–54 роки показники деперсоналізації є помірними (14,5 та 15,8 відповідно), тоді як у групі 55+ років спостерігається їх зниження ($M = 14,2$).

Зниження особистих досягнень

Показники зниження особистих досягнень (редукції) демонструють іншу динаміку. Найвищі значення зафіксовано у групі 25–34 роки ($M = 18$), що може свідчити про невпевненість у власній професійній компетентності на етапі становлення.

У групі 35–44 роки цей показник дещо знижується ($M = 16$), а у групах 45–54 та 55+ років спостерігається подальше зменшення (12 та 10 відповідно). Це може свідчити про зростання професійної впевненості з віком та досвідом.

Отримані результати свідчать про те, що найбільш виражені прояви професійного вигорання характерні для вікової групи 35–44 роки, що узгоджується з високим рівнем професійного стресу у цій категорії менеджерів. Саме ця група може перебувати у зоні підвищеного ризику розвитку синдрому вигорання.

У молодших менеджерів спостерігається вищий рівень сумнівів у власних професійних досягненнях, тоді як у старших групах відзначається зниження емоційного виснаження та стабілізація психологічного стану.

Отримані результати доцільно розглянути не лише з позиції кількісних показників, але й у контексті психологічних закономірностей професійного розвитку особистості менеджера.

Виявлена вікова динаміка рівня стресу та копінг-стратегій може бути пояснена через концепцію професійного становлення особистості. Зокрема, період 25–34 років відповідає етапу активної адаптації до професійної ролі, коли менеджер прагне підтвердити власну компетентність, досягти визнання та закріпитися у професійній сфері. Це супроводжується підвищеним рівнем внутрішнього напруження та високою мобілізацією ресурсів, що й відображається у високих показниках проблемно-орієнтованого копінгу.

У віковій групі 35–44 роки спостерігається максимальне навантаження як на професійному, так і на особистісному рівнях. Менеджери цього віку часто перебувають у фазі пікової кар'єрної реалізації, поєднуючи стратегічну відповідальність із високими очікуваннями щодо результатів діяльності. Саме тому підвищений рівень стресу у цій групі є закономірним. Водночас поєднання високого рівня проблемно-орієнтованих та емоційно-орієнтованих стратегій свідчить про значне внутрішнє напруження та потребу у додаткових психологічних ресурсах.

У групі 45–54 років спостерігається перехід до більш стабільного стилю професійної діяльності. Накопичений досвід дозволяє менеджерам ефективніше оцінювати ситуації та уникати надмірних емоційних реакцій. Однак зростання показників уникання може свідчити про певне виснаження ресурсів або прагнення зменшити інтенсивність залучення у складні управлінські процеси.

Для менеджерів віком 55+ років характерною є тенденція до зниження загального рівня стресу та переорієнтація на менш енергозатратні способи реагування. Збільшення використання стратегій уникання може розглядатися

як адаптивний механізм збереження психологічних ресурсів, проте водночас може призводити до зниження управлінської активності.

Отже, результати аналізу свідчать про наявність вираженої вікової динаміки копінг-поведінки менеджерів, що зумовлена як рівнем професійного досвіду, так і особливостями розподілу психологічних ресурсів. Найбільш інтенсивні та ресурсозатратні стратегії характерні для менеджерів середнього віку, тоді як у старших групах спостерігається тенденція до більш економного та дистанційованого стилю реагування. Виявлені особливості обґрунтовують необхідність диференційованого підходу до розробки програм психологічної підтримки з урахуванням віку та етапу професійного розвитку управлінців.

Практичне значення отриманих результатів полягає у можливості їх використання для розробки цілеспрямованих програм психологічної підтримки менеджерів. Зокрема, врахування вікових особливостей проявів професійного стресу та вигорання дозволяє підвищити ефективність профілактичних та корекційних заходів.

Отримані дані створюють основу для розробки практичних рекомендацій щодо оптимізації психологічного стану менеджерів, які будуть розглянуті у наступному підрозділі.

3.3. Програма психологічної підтримки та тренінгових заходів з управління стресом

Результати емпіричного дослідження засвідчили, що найбільш уразливою щодо підвищеного рівня професійного стресу та емоційного виснаження є група менеджерів віком 35–44 роки. Саме в цій категорії зафіксовано найвищі показники як стресу, так і компонентів професійного вигорання. Водночас молодші менеджери демонструють високий рівень сумнівів у власних професійних досягненнях, а старші – тенденцію до використання стратегій уникання.

Отримані дані свідчать про необхідність системної психологічної інтервенції, спрямованої не лише на зниження стресу, а й на формування стійких навичок саморегуляції та конструктивної копінг-поведінки.

Теоретичне обґрунтування програми

Теоретичною основою програми виступають:

- транзакційній моделі стресу Р. Лазаруса (когнітивна оцінка ситуації та вибір способу реагування);
- концепції професійного вигорання К. Масlach (емоційне виснаження, деперсоналізація, редукція досягнень);
- підходах когнітивно-поведінкової терапії щодо зміни неадаптивних переконань;
- принципах розвитку емоційної компетентності.

З огляду на отримані результати, програма має бути спрямована на:

1. зменшення емоційного виснаження;
2. оптимізацію копінг-стратегій;
3. розвиток психологічної стійкості;
4. профілактику подальшого вигорання.

Мета програми

Формування у менеджерів навичок ефективного управління стресом та підвищення їх психологічної стійкості в умовах професійного навантаження.

Завдання програми

- усвідомлення індивідуальних стресових факторів;

- розвиток навичок емоційної саморегуляції;
- формування конструктивних когнітивних установок;
- удосконалення навичок проблемно-орієнтованого подолання;
- попередження симптомів професійного вигорання.

Формат реалізації

Програма розрахована на 6 занять тривалістю 1,5–2 години.

Форма роботи — груповий тренінг (8–12 учасників).

Реалізація можлива в очному або онлайн-форматі.

Зміст програми

Заняття 1. Психосвіта щодо природи професійного стресу

Перше заняття спрямоване на формування в учасників цілісного розуміння природи стресу та професійного вигорання. Менеджери ознайомлюються з механізмами виникнення стресових реакцій, фазами стресу та особливостями його прояву в управлінській діяльності. Особлива увага приділяється аналізу індивідуальних стресових тригерів та усвідомленню власного рівня напруження.

Заняття 2. Розвиток навичок емоційної саморегуляції

Метою другого заняття є формування здатності до контролю та регуляції емоційних реакцій. Учасники опановують техніки дихальної релаксації, м'язового розслаблення та короткочасного психологічного відновлення. Також відпрацьовується навичка усвідомлення власного емоційного стану та його своєчасної корекції.

Заняття 3. Когнітивна переоцінка стресових ситуацій

Третє заняття спрямоване на роботу з когнітивними установками, що посилюють переживання стресу. Менеджери вчаться виявляти автоматичні негативні думки, аналізувати їх раціональність та формувати альтернативні,

більш конструктивні способи інтерпретації професійних труднощів. Це сприяє зниженню рівня внутрішньої напруги та тривожності.

Заняття 4. Формування ефективних копінг-стратегій

На цьому етапі увага зосереджується на розвитку проблемно-орієнтованих стратегій подолання труднощів. Учасники відпрацьовують навички планування, розподілу ресурсів, делегування повноважень та управління пріоритетами. Аналізуються реальні професійні ситуації з метою вироблення конструктивних моделей реагування.

Заняття 5. Профілактика професійного вигорання

Заняття присвячене виявленню ранніх ознак емоційного виснаження та деперсоналізації. Менеджери визначають власні індикатори перевтоми, аналізують баланс між професійним та особистим життям, формують індивідуальні стратегії відновлення психологічних ресурсів.

Заняття 6. Формування індивідуального плану стрес-менеджменту

Завершальне заняття передбачає узагальнення отриманих знань та формування персонального плану управління стресом. Учасники визначають власні ресурси підтримки, конкретні інструменти саморегуляції та довгострокові цілі щодо збереження психологічної стійкості.

Очікувані психологічні зміни

Впровадження програми має сприяти:

- зниженню рівня суб'єктивного професійного стресу;
- зменшенню проявів емоційного виснаження;
- зниженню тенденції до деперсоналізації;
- підвищенню впевненості у професійних досягненнях;
- зростанню частоти використання проблемно-орієнтованих копінг-стратегій.

Обґрунтування доцільності

З огляду на те, що найвищі показники стресу та вигорання спостерігаються у менеджерів середнього віку, впровадження такої програми може виступати ефективним профілактичним заходом, спрямованим на збереження психологічного здоров'я управлінців та підвищення ефективності їх професійної діяльності.

3.4. Практичні рекомендації щодо підвищення стресостійкості менеджерів

Результати дослідження підтвердили наявність взаємозв'язку між рівнем професійного стресу, проявами емоційного виснаження та особливостями копінг-поведінки менеджерів. Виявлені вікові відмінності свідчать про необхідність комплексного підходу до підвищення стресостійкості управлінців як на індивідуальному, так і на організаційному рівнях.

З огляду на це, практичні рекомендації структуровано за трьома рівнями: індивідуальним, груповим та організаційним.

I. Індивідуальний рівень (самоменеджмент)

1. Регулярна самооцінка психоемоційного стану.

Менеджерам рекомендовано здійснювати періодичний моніторинг власного рівня напруження та ознак емоційного виснаження з метою раннього виявлення ризиків вигорання.

2. Формування проблемно-орієнтованого стилю подолання труднощів.

Замість уникання або надмірного емоційного реагування доцільно використовувати планування, аналіз альтернатив та поетапне вирішення професійних завдань.

3. Розвиток емоційної компетентності.

Уміння розпізнавати та регулювати власні емоції, а також конструктивно реагувати на емоційні стани підлеглих знижує рівень міжособистісної напруги.

4. Підтримання ресурсного стану.

Забезпечення достатнього відпочинку, фізичної активності та соціальної підтримки є важливою умовою збереження психологічної стійкості.

II. Груповий та командний рівень

1. Оптимізація комунікаційних процесів.

Чітке розподілення ролей, відкритість зворотного зв'язку та конструктивне вирішення конфліктів сприяють зменшенню стресогенності робочого середовища.

2. Розвиток культури взаємопідтримки.

Формування командної довіри та взаємодопомоги знижує ризик деперсоналізації та соціальної ізоляції менеджерів.

3. Супервізійна підтримка.

Запровадження регулярних обговорень складних управлінських ситуацій дозволяє зменшити емоційне навантаження та підвищити ефективність рішень.

III. Організаційний рівень (стратегічний)

1. Інтеграція програм психологічної підтримки в систему управління персоналом.

Доцільно впроваджувати регулярні тренінги зі стрес-менеджменту та профілактики професійного вигорання.

2. Моніторинг рівня професійного стресу.

Періодична психодіагностика дозволяє своєчасно виявляти групи підвищеного ризику та коригувати управлінські рішення.

3. Формування культури психологічної безпеки.

Організація має створювати умови, за яких працівники можуть відкрито обговорювати труднощі без страху негативних наслідків.

4. Гнучкість управлінських моделей.

Адаптація робочого навантаження та врахування індивідуальних ресурсів працівників підвищує їхню ефективність і знижує рівень хронічного стресу.

Диференційований підхід

З огляду на вікові особливості:

- для менеджерів 25–34 років актуальним є розвиток професійної впевненості;
- для групи 35–44 років — профілактика емоційного виснаження;
- для старших менеджерів — підтримка активної залученості та уникнення стратегій ізоляції.

Таким чином, запропонована програма психологічної підтримки є практично орієнтованим інструментом оптимізації психоемоційного стану менеджерів та може бути впроваджена у діяльність організацій з метою підвищення ефективності управління та профілактики професійного вигорання.

Висновки до третього розділу

У третьому розділі роботи здійснено аналіз результатів емпіричного дослідження психологічних аспектів управління стресом у професійній діяльності менеджерів та розроблено практичні рекомендації щодо підвищення їх стресостійкості.

Аналіз отриманих даних засвідчив наявність виражених відмінностей у рівні професійного стресу залежно від віку та особливостей копінг-поведінки. Найвищі показники стресу та емоційного виснаження зафіксовано у менеджерів віком 35–44 років, що дозволяє визначити цю категорію як групу підвищеного ризику щодо розвитку професійного вигорання.

Встановлено, що використання емоційно-орієнтованих та стратегій уникання подолання труднощів пов'язане з більш високими показниками емоційного виснаження, тоді як проблемно-орієнтований стиль реагування виступає захисним фактором і сприяє збереженню психологічної стійкості. Отримані результати підтверджують гіпотезу про взаємозв'язок між рівнем професійного стресу, копінг-стратегіями та проявами професійного вигорання.

На основі аналізу результатів розроблено програму психологічної підтримки, спрямовану на формування навичок емоційної саморегуляції, розвиток конструктивних копінг-стратегій та профілактику вигорання. Запропоновані практичні рекомендації мають системний характер та передбачають реалізацію заходів на індивідуальному, груповому й організаційному рівнях.

Таким чином, результати третього розділу підтверджують доцільність впровадження комплексних програм психологічного супроводу управлінської діяльності та можуть бути використані як практична основа для підвищення ефективності професійної діяльності менеджерів і збереження їх психологічного здоров'я.

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі здійснено комплексне теоретичне та емпіричне дослідження психологічних аспектів управління стресом у професійній діяльності менеджерів.

У результаті теоретичного аналізу встановлено, що професійний стрес є багатокомпонентним психологічним явищем, яке виникає внаслідок взаємодії індивідуальних ресурсів особистості з вимогами професійного середовища. Показано, що управлінська діяльність характеризується підвищеною стресогенністю через високу відповідальність, інтенсивність комунікації, інформаційне перевантаження та необхідність прийняття рішень в умовах невизначеності.

Обґрунтовано, що тривалий вплив стресогенних факторів може призводити до розвитку професійного вигорання, яке проявляється через емоційне виснаження, деперсоналізацію та зниження професійної ефективності. Встановлено важливу роль копінг-стратегій та механізмів психологічної саморегуляції як ключових ресурсів подолання стресу.

Результати емпіричного дослідження підтвердили наявність зв'язку між рівнем професійного стресу та показниками професійного вигорання. Виявлено, що найбільш уразливою групою є менеджери віком 35–44 років, у яких зафіксовано найвищі показники емоційного виснаження. Встановлено, що домінування проблемно-орієнтованих копінг-стратегій сприяє зниженню негативних наслідків стресу, тоді як емоційно-орієнтовані стратегії та стратегії уникання можуть посилювати ризик розвитку професійного вигорання.

На основі отриманих результатів розроблено програму психологічної підтримки, спрямовану на формування навичок саморегуляції, розвиток конструктивних копінг-стратегій та профілактику професійного вигорання. Запропоновано системні практичні рекомендації для менеджерів та

організацій, що мають на меті підвищення рівня стресостійкості, психологічного благополуччя та професійної ефективності управлінців.

Практичне значення роботи полягає у можливості використання її результатів у діяльності психологічних служб, HR-відділів та керівників організацій для розробки та впровадження програм підтримки персоналу.

Перспективи подальших досліджень можуть бути пов'язані з розширенням вибірки, поглибленням аналізу організаційних чинників стресу, а також оцінкою ефективності впровадження запропонованої програми у довгостроковій перспективі.

Таким чином, результати дослідження підтверджують досягнення поставленої мети, виконання визначених завдань та емпіричне підтвердження висунутих гіпотез.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Сельє Г. Стрес без дистресу. Київ: Основи, 2004. 224 с.
2. Lazarus R. S., Folkman S. Stress, Appraisal, and Coping. New York: Springer, 1984. 445 p.
3. Maslach C., Jackson S. E., Leiter M. P. Maslach Burnout Inventory Manual. Palo Alto: Consulting Psychologists Press, 1996.
4. Maslach C., Leiter M. P. The Truth About Burnout. San Francisco: Jossey-Bass, 1997.
5. Максименко С. Д. Психологія особистості. Київ: КММ, 2007. 296 с.
6. Максименко С. Д. Генеза здійснення особистості. Київ: КММ, 2006. 240 с.
7. Долинська Л. В., Демидова Т. А. Психологія управління. Київ: Каравела, 2015. 368 с.
8. Орбан-Лембрик Л. Е. Соціальна психологія. Київ: Академвидав, 2004. 448 с.
9. Карамушка Л. М. Психологія управління організаціями. Київ: Міленіум, 2003.
10. Карамушка Л. М. Психологія професійного вигорання. Київ: Логос, 2005.
11. Панок В. Г. Психологічна служба: теорія і практика. Київ: Ніка-Центр, 2008.
12. Москалець В. П. Психологія особистості. Київ: Либідь, 2013.
13. Савчин М. В. Психологія відповідальності. Київ: Академвидав, 2008.
14. Юркевич В. М. Психологія стресостійкості особистості. Київ: Центр навчальної літератури, 2019.
15. Завацька Н. Є. Психологія професійного стресу. Київ: Академія, 2016.
16. Bandura A. Self-efficacy: Toward a Unifying Theory of Behavioral Change. Psychological Review. 1977.
17. Hobfoll S. E. Conservation of Resources Theory. New York: Oxford

University Press, 2011.

18. Greenberg J. Comprehensive Stress Management. New York: McGraw-Hill, 2017.
19. Spector P. E. Job Stress and Employee Health. Washington: APA, 2019.
20. Bakker A. B., Demerouti E. The Job Demands–Resources Model. *Journal of Managerial Psychology*. 2007.
21. Quick J. C., Henderson D. Occupational Stress: Preventing Suffering, Enhancing Wellbeing. *Int. J. Environ. Res. Public Health*. 2016.
22. Folkman S. Stress, Coping, and Hope. *Psycho-Oncology*. 2010.
23. Schaufeli W., Enzmann D. The Burnout Companion to Study and Practice. London: Taylor & Francis, 1998.
24. Leiter M. P., Maslach C. Burnout and Engagement. New York, 2016.
25. World Health Organization. Burn-out an occupational phenomenon. Geneva, 2019.
26. World Health Organization. Mental health at work. Geneva, 2022.
27. Luthans F. Psychological Capital. Oxford University Press, 2007.
28. Tetrick L. E., Winslow C. J. Workplace Stress Management Interventions. *Annual Review of Organizational Psychology*. 2015.
29. Judge T. A., Bono J. E. Core Self-Evaluations and Job Performance. *Journal of Applied Psychology*. 2001.
30. Goleman D. Emotional Intelligence. New York: Bantam Books, 1995.
31. Cooper C. L., Marshall J. Occupational Sources of Stress. *Journal of Occupational Psychology*. 1976.
32. Костюк Г. С. Розвиток і формування особистості. Київ: Радянська школа, 1989.
33. Роменець В. А. Історія психології. Київ: Либідь, 2005.
34. Моляко В. О. Психологія творчої діяльності. Київ: Освіта, 2008.
35. Клайн П. Конструювання психологічних тестів. Київ: Основи, 1994.
36. American Psychological Association. Work, Stress, and Health Report. Washington, 2021.
37. European Agency for Safety and Health at Work. Managing Stress and Psychosocial Risks. Luxembourg, 2020.

38. World Health Organization. Occupational health guidelines. Geneva, 2021.
39. Gorgievski M. J., Hobfoll S. E. Work Can Burn Us Out or Fire Us Up. Journal of Organizational Behavior. 2008.
40. Sonnentag S., Frese M. Stress in Organizations. Handbook of Psychology. 2012.