

МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

056.01 – КМР. 1916 “С” 2023.11.23. 010

СКУДАР ДМИТРО ОЛЕГОВИЧ

2024 р.

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**

Гуманітарно-педагогічний факультет

Кафедра психології

УДК 159.9:331.4-057.212

ПОГОДЖЕНО

Декан гуманітарно-педагогічного факультету

_____ доц. Інна САВИЦЬКА
(підпис)

“ ___ ” _____ 2024 р.

ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТУ

В.о. завідувача кафедри психології

_____ доц. Ірина МАРТИНЮК
(підпис)

“ ___ ” _____ 2024 р.

МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на тему: « Психологічні способи попередження професійного вигорання
у менеджерів продажів »

Спеціальність 053 Психологія

Освітня програма – Психологія

Орієнтація освітньої програми – освітньо–професійна

Гарант освітньої програми

доктор психол. наук, професор
(науковий ступінь та вчене звання)

Віталій ШМАРГУН

Керівник магістерської кваліфікаційної роботи

доктор психол. наук, професор
(науковий ступінь та вчене звання)

Віталій ШМАРГУН
(ПБ)

Виконав

Дмитро Скудар
(ПБ студента)

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**

Факультет (ННІ) гуманітарно-педагогічний

ЗАТВЕРДЖУЮ

В.о. завідувач кафедри психології

Кандидат психологічних наук, доцент _____ Ірина Мартинюк

“ ____ ” _____ 2024 ____ року

З А В Д А Н Н Я

ДО ВИКОНАННЯ МАГІСТЕРСЬКОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ СТУДЕНТУ

_____ Скудар Дмитру Олеговичу _____

(прізвище, ім'я, по батькові)

Спеціальність _____ 053 «Психологія» _____

(код і назва)

Освітня програма «Психологія»

(назва)

Орієнтація освітньої програми освітньо-професійна

(освітньо-професійна або освітньо-наукова)

Тема магістерської кваліфікаційної роботи **«Психологічні способи попередження професійного вигорання у менеджерів продажів»**

затверджена наказом ректора НУБіП України від “23” листопада 2023 р. №1916 «С»

Термін подання завершеної роботи на кафедрі

01.12.2024

(рік, місяць, число)

Вихідні дані до магістерської кваліфікаційної роботи Науково-професійні положення про професійне вигорання менеджерів з продажів. Наукові теоретичні дослідження про особливості виникнення професійного стресу і професійного вигорання у менеджерів з продажів. Наукові дослідження про особливості подолання професійного стресу менеджерів з продажів.

Перелік питань, що підлягають дослідженню:

1. Професійний стрес як психологічна проблема
2. Особливості попередження і боротьби з професійним вигоранням
3. Програма психологічної підтримки менеджерів з продажів для попередження вигорання

Дата видачі завдання “27” листопада 2023 р.

Керівник магістерської кваліфікаційної роботи _____

(підпис)

Шмаргун В.М.

(прізвище та ініціали)

Завдання прийняв до виконання _____

(підпис)

Скудар Д.О.

(прізвище та ініціали студента)

РЕФЕРАТ

Магістерська кваліфікаційна робота на тему «Психологічні способи попередження професійного вигорання у менеджерів продажів» має структуру: 1) титульний аркуш; 2) завдання; 3) реферат; 4) вступ; 5) зміст; 6) основну частину (III розділи); 7) висновки; 8) список використаних джерел; 8) додатки. Список використаних джерел містить 26 позицій. Обсяг магістерської кваліфікаційної роботи - 74 сторінок.

У першому розділі представлено теоретичний аналіз професійного стресу. Висвітлено сутність понять «стрес», «емоційне вигорання», «професійне вигорання» в психологічній науці. Охарактеризовано етапи розвитку професійного стресу, моделі прояву, методи подолання стресу.

У другому розділі здійснено емпіричне дослідження особливостей розвитку професійного стресу у менеджерів з продажу. Також досліджено ресурси, які вони використовують для подолання стресу. І визначено тип характеру.

У третьому розділі особлива увага приділена методам для самостійного подолання професійного стресу і рекомендації для системної роботи в компанії для попередження і боротьбі з професійним вигоранням у менеджерів з продажу.

Ключові слова: стрес, вигорання, ресурс, професійний, менеджери, продажі, попередження, подолання.

ВСТУП

Актуальність теми: Більша кількість людей у нашій країні відчуває хронічний стрес, який не лише проявляється в багатьох симптомах, але також впливає на різні професії, особливо ті, що пов'язані зі спілкуванням та роботою з людьми, такі як менеджери, консультанти, лікарі, соціальні працівники та викладачі. Цей вид стресу шкодить не лише психологічному, а й фізичному здоров'ю, через негативний вплив навколишнього середовища, кількості та якості стресових факторів, а також індивідуальної вразливості. Специфіка таких професій полягає в тому, що вони вимагають багато емоційного та міжособистісного спілкування, що потребує від спеціаліста вміння встановлювати довірчі відносини та управляти емоційним навантаженням. Проблема стресу стає особливо актуальною в умовах війни або після неї, коли суспільство переживає кризові чи відновлювальні процеси.

Мета: Обґрунтувати необхідність психологічного консультування менеджерів з продажу і їх керівників для запобігання емоційного вигорання.

Об'єкт досліджень: емоційне і професійне вигорання менеджерів з продажу.

Предмет досліджень: Самоаналіз, психологічне консультування і тренінги, як метод допомоги попередження і подолання емоційного і професійного стресу у менеджерів з продажу.

Гіпотеза дослідження: Психологічне консультування, тренінги і саморозвиток менеджерів з продажу, допоможе збалансувати їх внутрішні ресурси та особистісні властивості та знизити ризик розвитку психологічних розладів.

Завдання дослідження:

1. Здійснити теоретичний аналіз проблеми попередження і подолання емоційного і професійного вигорання, у менеджерів з продажу.
2. Визначення умов попередження і подолання емоційного та професійного вигорання у менеджерів з продажу.

3. Провести емпіричне дослідження особливостей подолання емоційного та професійного вигорання у менеджерів з продажу.
4. Надати практичні рекомендації щодо попередження і подолання емоційного і професійного вигорання у менеджерів з продажу.

Методи дослідження: Було використано загальнонаукові методи аналізу, синтезу, порівняння та узагальнення існуючого наукового матеріалу з проблем емоційного та професійного вигорання. Під час емпіричного дослідження застосовувалися методика виявлення «Професійного вигорання» авторів: К. Маслач, С. Джексон, методика BASICPh, ідея якої полягає в тому, що в людини існує свій потенціал, досвід у подоланні стресової події в шести модальностях.

Теоретична значущість дослідження: обґрунтування і структурування умов попередження професійного вигорання.

Практична значущість дослідження: використання отриманих результатів в роботі психолога в комерційних компаніях.

ЗМІСТ

РОЗДІЛ 1. ПОПЕРЕДЖЕННЯ СТРЕСУ ЯК ПСИХОЛОГІЧНА ПРОБЛЕМА.....	8
1.1. Сутність поняття професійного стресу.....	8
1.2. Професійне вигорання як наслідок стресу.....	11
1.3. Умови виникнення професійного стресу і вигорання у менеджерів.....	18
Висновки до розділу 1.....	22
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ОСОБЛИВОСТЕЙ ПОПЕРЕДЖЕННЯ ВИГОРАННЯ У МЕНЕДЖЕРІВ З ПРОДАЖУ.....	24
2.1 Методи та методики емпіричного дослідження.....	24
2.2 Психологічна діагностика темпераменту, психологічних ресурсів та вигорання у менеджерів з продажу.....	25
Висновки до розділу 2.....	26
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА ПРОГРАМИ ПСИХОЛОГІЧНОЇ ПІДТРИМКИ ДЛЯ ПОПЕРЕДЖЕННЯ ВИГОРАННЯ У МЕНЕДЖЕРІВ З ПРОДАЖУ.....	43
3.1 Принципи програми психологічної підтримки менеджерів з продажу....	43
3.2 Психологічна консультація при емоційному вигорання менеджерів з продажу.....	51
3.3 Надання психологічних рекомендації на попередження вигорання та відновлення емоційних ресурсів у менеджерів з продажу.....	55
Висновки до розділу 3.....	66
ВИСНОВКИ.....	68
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....	71
ДОДАТКИ.....	74

РОЗДІЛ 1.

ПОПЕРЕДЖЕННЯ СТРЕСУ ЯК ПСИХОЛОГІЧНА ПРОБЛЕМА

1.1. Сутність поняття професійного стресу

Професійний стрес - це складний напрямок вивчення стресових станів, подібний до психологічного стресу, який пов'язаний з негативними та позитивними емоціями і почуттями, і виникає внаслідок факторів, які створюють загрозу або перешкоду.

Згідно теорії стресу Ганса Сельє, стрес - це стан фізіологічної або психологічної напруги, що виникає внаслідок різноманітних чинників (фізичних, психічних, емоційних, зовнішніх або внутрішніх, а частіше - їх комбінації), які спрямовані на порушення функцій організму, на які організм намагається відреагувати. [12]

У сучасному бізнесі часто виникають ситуації, коли працівник, зіштовхуючись з певною складністю, не може повністю використати нагромаджену енергію, що виникає внаслідок адаптаційних процесів та фізіологічних механізмів стресу. Ця енергія може призвести до негативних наслідків для самої людини в умовах конкуренції на ринку праці, взаємодії з керівництвом та іншими аспектами робочого життя.

У галузі професійного здоров'я дослідники, такі як Б.В.Овчинніков та А.І.Колчев, досліджують професійний стрес як результат постійної та тривалої дії специфічних факторів стресу, що можуть викликати втомленість та професійні захворювання. Також вони вивчають вплив короткочасних екстремальних ситуацій, що виникають у професійній діяльності, на прояви професійного стресу. [5]

А.Б.Леонова стверджує, що професійний стрес виникає внаслідок дисбалансу між вимогами робочого середовища та індивідуальними ресурсами працівника, що може створювати потенційну загрозу для успішності трудової діяльності та здоров'я. [6]

Зазвичай професійний стрес розглядається як негативний фактор, що впливає на професійну діяльність.

У дослідженні професійного стресу увага акцентується на визначенні його причин, виділенні типів професійного стресу, його складових, систематизації ознак, негативних наслідків у формі вигорання, а також методах управління та подолання цього явища.

Г.С. Нікіфоров вказує на те, що професійна діяльність може стикатися з впливом стресорів різного характеру. Ці стресори включають: 1) організацію та характер професійної діяльності; 2) професійний розвиток; 3) фінансові питання; 4) міжособистісні відносини на роботі; 5) зовнішні джерела стресу. [7]

Н.В. Самоукіна, аналізуючи професійний стрес як напружений стан працівника, що виникає внаслідок впливу емоційно-негативних та екстремальних факторів, пов'язаних з виконанням професійної діяльності, виділяє такі види професійного стресу, як інформаційний, емоційний і комунікативний стрес.

Інформаційний стрес виникає тоді, коли працівник не може впоратися з великою кількістю інформації та не може приймати важливі рішення через перевантаження інформацією.

Емоційний стрес виникає внаслідок реальних або уявних загроз, почуття провини, гніву або образи в умовах конфліктів з керівництвом, колегами або підлеглими.

Комунікативний стрес пов'язаний з проблемами у діловому спілкуванні, що проявляється у підвищеній роздратованості, нездатності захиститися від маніпуляцій та неспівпадінні темпів спілкування. [8]

Один з методів вивчення проблеми стресу на роботі та його впливу на професійну діяльність полягає в аналізі професійної кризи як переживання працівником неможливості досягнення раніше поставлених професійних

цілей, завдань та планів. Досліджуються основні етапи професійної кризи (початковий період, період накопичення напруги, критичний період - період гострих переживань, період виходу, період стабілізації); фактори, які визначають її індивідуальні особливості.

Професійний стрес може бути розглянутий у контексті вивчення професійної деформації особистості як можливого результату розвитку особистості фахівця. Згідно з В.С.Медведевим, це може викликати специфічні зміни в окремих характеристиках та структурі особистості в цілому. [9] У сучасній психології під професійною деформацією особистості фахівця, як відзначає С.П. Бесносов, розуміють зміну якостей і властивостей особистості (уявлень, цінностей, характеру, способів спілкування) під впливом виконання професійних обов'язків. [10] Паралельно з терміном "професійна деформація", в зарубіжній літературі використовується поняття "управлінський регрес", що вказує на незворотні зміни, пов'язані з віком менеджерів, особливостями управлінської діяльності та оточенням. Професійна деформація виникає на етапі трудової соціалізації внаслідок виконання професійних обов'язків і неможлива поза межами конкретної професійної діяльності. Це проявляється у професійній спрямованості та особливостях професійного мислення, включаючи професійний нігілізм, професійну нестійкість, звинувачувальний нахил, психологічний захист та інші аспекти, як відзначає Е.Ф. Зеер. [11]

А.Леонова систематизувала основні підходи в дослідженнях професійного стресу, виділяючи три основні підходи до аналізу цього явища. [6]:

- Екологічний підхід підкреслює, що професійний стрес виникає внаслідок взаємодії особистості з оточуючим середовищем;
- Трансактний підхід розглядає стрес як індивідуальну адаптаційну реакцію людини на складні умови;
- Регуляторний підхід визначає стрес як стан, що відображає механізми регуляції діяльності в умовах стресу.

1.2. Професійне вигорання як наслідок стресу

Вигорання - це загальна назва для наслідків тривалого робочого стресу та певних форм професійного стресу. Процес вигорання розпочинається зі значного та тривалого робочого стресу, яким важко керувати.

У 1974 році психіатр Х. Фройденбергер вперше використав термін "синдром професійного вигорання". У своїй роботі він описав це явище як психологічний стан здорових людей, які, працюючи з клієнтами або пацієнтами, перебувають в інтенсивному емоційному контакті. Термін "вигорання" використовувався для позначення специфічного стану виснаження, безсилля і власної безпомічності. [13] Тоді цей термін застосовувався до людей, які постійно мали справу з емоційними напруженнями та взаємодіяли з іншими людьми. Незважаючи на це, поняття «емоційного вигорання» особистості майже не обговорювалось. У деяких сферах навіть заборонялось обговорення цієї теми, оскільки вважали її ознакою непрофесіоналізму. Більшість людей ігнорували цю проблему або вважали, що дуже мало працівників мають вигорання. Тих, хто проявляв симптоми, вважали психічно нездоровими.

Синдром професійного вигорання розвивається поступово та пройшов три стадії [1]:

1. У легкій формі проявляються всі ознаки та симптоми через турботу про себе, наприклад, шляхом організації частіших перерв у роботі. Починається забування певних робочих моментів, наприклад, пропуск необхідного запису в документації. Зазвичай на ці перші симптоми мало хто звертає увагу. Залежно від характеру діяльності, інтенсивності нервово-психологічних навантажень та особистісних рис спеціаліста, перша стадія може тривати від трьох до п'яти років.

2. Спостерігається втрата інтересу до роботи, бажання спілкуватися (включаючи близьких): "не хочу бачити" тих, з ким спеціаліст працює, "вже

відчуваю, що завтра п'ятниця", "тиждень здається безкінечним", зростання апатії до кінця тижня, поява стійких негативних симптомів (вдома, відсутність енергії, особливо в кінці тижня, головні болі ввечері, "мрійний сон, без сновидінь", збільшення частоти застудних захворювань, підвищена роздратованість, людина "заводиться" з маленького, хоча раніше цього не помічала. Симптоми проявляються регулярно, мають тривалий характер і важко піддаються корекції. Людина може відчувати себе виснаженою після гарного сну та навіть після вихідних. Тривалість цієї стадії, в середньому, від п'яти до п'ятнадцяти років.

3. Ознаки та симптоми третьої стадії вигорання є хронічними. Можуть виникати фізичні та психологічні проблеми, такі як виразки шлунку та депресія. Людина може почати сумніватися у цінності своєї роботи, професії та життя загалом. Характерною є повна втрата інтересу до роботи та життя, емоційна байдужість, відчуття постійної втоми. Спостерігаються порушення пам'яті та уваги, проблеми зі сном, зміни в особистості. Людина прагне до усамітнення. На цій стадії приємнішими є контакти з тваринами та природою, ніж з людьми. Заключна стадія - повне вигорання, яке часто переростає в повну відразу до всього на світі. Тривалість цієї стадії може становити від десяти до двадцяти років.

Обставини, які призводять працівників до професійного вигорання:

1. Авторитарний стиль управління та негативний мікроклімат у колективі суттєво впливають на продуктивність. Дискримінація, неповага, необ'єктивні правила, поширення чуток та надмірне суперництво між співробітниками створюють напружену атмосферу в організації. Такі умови неминуче призводять до емоційного та професійного вигорання персоналу.
2. Нечіткість функціональних обов'язків. Персонал потребує чіткого та однозначного визначення своїх службових завдань. За відсутності адекватного менеджменту, встановлених меж відповідальності та

детальних настанов, ефективна організація робочого процесу стає проблематичною, що може спричинити дезорієнтацію співробітників. Як наслідок, це негативно впливає на ефективність праці та породжує фрустрацію, яка потенційно може перерости у професійне вигорання.

3. Обмежені часові рамки та надмірний обсяг завдань. Ці фактори створюють підвищений ризик психологічного перенапруження, що може мати згубний вплив на психоемоційний стан працівника. Такі умови часто стають каталізатором процесу емоційного виснаження та професійної дезадаптації.
4. Відсутність регламентованого режиму праці. За умов нечітко встановленого робочого розкладу виникає дисбаланс у розподілі навантаження: частина персоналу схильна до надмірної зайнятості, тоді як інші стикаються з проблемою неефективного використання робочого часу. Така ситуація неминуче призводить до професійного виснаження співробітників.

"Синдром професійного вигорання" можна пояснити як тривалу реакцію на стрес, що виникає внаслідок постійних інтенсивних професійних труднощів.

Всесвітня організація охорони здоров'я (ВООЗ) представила нове 11-те видання Міжнародної класифікації хвороб (МКХ-11) на Всесвітній асамблеї охорони здоров'я, де в розділі «Фактори, що впливають на стан здоров'я або контакт зі службами системи охорони здоров'я» широко розкрила поняття професійного вигорання. Згідно з МКХ-11, вигорання — це синдром, що виникає внаслідок хронічного стресу на робочому місці. Основні ознаки професійного вигорання за ВООЗ:

- a. втрачається енергійність, з'являється відчуття виснаження;
- b. підвищується психологічне дистанціювання від роботи, негативні й песимістичні думки про роботу;

с. знижується професійна ефективність.

Ознаки, характерні для синдрому професійного вигорання, діляться на три основні групи: психофізіологічні, соціально-психологічні й поведінкові.

До психофізіологічних симптомів професійного вигорання відносяться:

- відчуття постійної, неминаючої втоми не тільки по вечорам, але й зранку, відразу після сну (симптом хронічної втоми);
- відчуття емоційного і фізичного виснаження;
- зниження сприйнятливості й реактивності на зміни зовнішнього середовища (відсутність зацікавленості до новизни чи реакції страху на загрозливу ситуацію);
- загальна астенизація (слабкість, зниження активності й енергії, погіршення біохімії крові й гормональних показників);
- часті безпричинні головні болі; постійні розлади травної системи;
- різка втрата/набір ваги;
- повне або часткове безсоння;
- загальмованість, сонливий стан й бажання спати протягом всього дня;
- задишка чи порушення дихання при фізичному чи емоційному навантаженні;
- помітне зниження зовнішньої й внутрішньої сенсорної чутливості: погіршенні зору, слуху та ін., втрата тілесних відчуттів.

До соціально-психологічних симптомів професійного вигорання відносяться:

- байдужість, пасивність й депресія (знижений емоційний тонус, відчуття пригніченості);
- підвищена роздратованість на незначні події;
- часті нервові «зриви» (спалахи невмотивованого гніву чи відмова від спілкування,);

- перебільшення негативних емоцій (почуття провини, образу, підозрілість);
- відчуття неусвідомленого хвилювання й підвищеної тривожності (відчуття, що «щось не так, як треба»);
- відчуття гіпервідповідальності й постійне відчуття страху («не вийде», «не справлюся»);
- загальна негативна установка на життєві й професійні перспективи («Які б зусилля не прикладав, все одно нічого не вийде»)

До поведінкових симптомів професійного вигорання відносяться:

- відчуття, що робота стає важчою, а виконувати її — все складніше;
- менеджер помітно міняє свій робочий режим дня (рано приходить на роботу й пізно уходить, або навпаки);
- незалежно від об'єктивної необхідності працівник постійно бере роботу додому, але вдома її не виконує;
- працівник відмовляється від прийняття рішень, знаходячи різноманітні причини для виправдань;
- відчуття своєї непотрібності, зниження ентузіазму, байдужість до результатів;
- неспроможність виконувати важливі, пріоритетні завдання й «застрягання» на незначних деталях;
- свідомо «соціальна ізоляція» від оточення, підвищення неадекватної критичності;
- зловживання алкоголем, різке зростання викурених цигарок за день, приймання наркотичних речовин.

Симптоматика професійного вигорання може проявлятися не тільки у окремих працівників. Нерідко, зустрічається професійне вигорання організацій, яке проявляється в тому, що у більшості співробітників спостерігається однакова симптоматика у фізичному й емоційному станах. В

них немає віри в позитивні зміни на роботі й можливості що-небудь змінити власними зусиллями.

Симптоми професійного вигорання організації:

- неадекватно підвищена плинність кадрів (протягом року звільняються практично всі співробітники, а деякі працюють менше року);
- знижена мотивація до праці, занадто часті «перекури» й «чаювання»;
- професійна залежність персоналу від керівника, яка проявляється або в підвищеному й неадекватному критичному відношенню до управління, або у відчутті безпорадності без активної допомоги керівництва; занадто висока конфліктність персоналу й тяжка атмосфера в організації.

З погляду визначення стресового процесу за Сальє (тобто стадій тривоги, резистентності і виснаження), вигорання може бути прирівняне до третьої стадії, якій передують стійкий, що не піддається контролю, рівень збудження. В загальному розумінні, вигорання розглядається як тривала стресова реакція, що виникає внаслідок тривалих професійних стресів середньої інтенсивності. У зв'язку з цим, психічне вигорання розглядається як "професійне вигорання", що пов'язує його з професійним стажем.

К. Маслач проводила дослідження, які були направлені на пошук способів емоційної самопомоги в роботі. Серед досліджуваних були сотні людей, які були пов'язані з сферою охорони здоров'я. Результатом цих досліджень були висновки того, що емоції, які відчувають працівники що працюють в сфері «людина – людина» (з клієнтами або пацієнтами), можуть стимулювати сильну емоційну напругу. В наслідок такої емоційної напруги люди, які були вмотивовані до роботи, почували себе набагато гірше і знаходилися в стані виснаження.

У восьмому десятиріччі 20-го сторіччя К. Маслач та С. Джексон розробили психодіагностичну методику для вимірювання рівня вигорання. Це найбільш поширена модель дослідження вигорання, яку використовують для наступних більш масових досліджень.

Ця модель включає:

- Емоційне виснаження, як основна складова професійного вигорання, виявляється у зниженому рівні емоційної реакції, байдужості або перевтомленості;
- Деперсоналізація, як деформація взаємин з іншими людьми, проявляється у збільшенні негативних уявлень, цинічних установок та почуттів щодо клієнтів або підлеглих;
- Редукція власних досягнень, яка може виявлятися у тенденції до негативної оцінки власних професійних успіхів або у обмеженні власних можливостей та зниженні власної гідності.

Саме ці три основні ознаки допомагають відрізнити синдром професійного вигорання від інших можливих наслідків стресу, пов'язаних з роботою.

Отже, в психологічних дослідженнях виявлено, що тривале перебування людини у стані емоційної напруги призводить до зниження працездатності. Це проявляється у постійному відчутті втоми, іноді сонливості, а також у зменшенні здатності до концентрації уваги, розсіяності та ускладненні запам'ятовування. У такому стані людина працює механічно, без належної реакції на зовнішні впливи, втрачає інтерес до діяльності, тому можна сказати, що вона не виконує свої професійні обов'язки належним чином.

В результаті всього цього виникає зростання невизначеності вимог до фахівця з боку професії, збільшення психологічних навантажень та стресу на роботі.

Незважаючи на наявність декількох термінів - професійне вигорання, психічне вигорання, емоційне вигорання та їх визначень, найбільш поширеним є поняття психічного вигорання, оскільки воно включає негативні психічні переживання, що є характерними для професійного вигорання, яке ми розглядаємо як прояв стресу в професійній діяльності. Цей прояв пов'язаний з особливостями професії, її типом, характеристиками та ставленням спеціаліста до неї.

1.3. Умови виникнення професійного стресу у менеджерів

На сьогоднішній день науково доведено, що щоденні невеликі конфлікти і повсякденні труднощі мають значно більший негативний вплив на здоров'я, ніж сильний, але одноразовий стрес, спричинений більш серйозною причиною. Це пояснюється тим, що наш генетичний код передбачає лише кілька десятків хвилин інтенсивної активності, тоді як при тривалому стресі, навіть невеликому, нам не вистачає антистресових гормонів. У стресовому стані важко зосереджуватися, розподіляти увагу та виконувати завдання, що може призвести до загального зниження продуктивності або повної дезорганізації діяльності. У той же час навички та звички залишаються незмінними. Постійний стрес може призвести до помилок у сприйнятті (наприклад, неправильне оцінювання кількості несподіваних подразників), проблем з пам'яттю (забування відомої інформації), надмірної реакції на несподівані подразники та інше. [1]

Ознаки, які вказують на наявність професійного стресу та, внаслідок цього, розвиток вигорання, включають:

- Втрата мотивації до роботи;
- Різке зростання незадоволеності роботою;
- Втрата концентрації та збільшення кількості помилок;
- Зростаюча недбалість у взаємодії з клієнтами;

- Ігнорування вимог щодо безпеки та процедур;
- Недотримання стандартів виконання роботи;
- Зниження очікувань;
- Порухення встановлених термінів та збільшення невиконаних зобов'язань;
- Пошук виправдань замість прийняття рішень;
- Конфлікти на робочому місці;
- Хронічна втома;
- Дратівливість, нервозність, неспокій;
- Відчуження від клієнтів та колег;
- Збільшення кількості пропущених робочих годин та днів тощо.

Існує декілька фаз розвитку стресу, що відчуває на собі працівник. [1]

Перша фаза. Виникає ситуація, яка сприяє стресу. Існують два найбільш ймовірних типи ситуацій, що призводять до стресу:

- Здібності та навички можуть бути недостатніми для відповіді на сприйняті або реальні вимоги організації.
- Робота не відповідає очікуванням, потребам або цінностям.

Друга фаза включає особистісне сприйняття та переживання стресу. Багато ситуацій, що призводять до стресу, не завжди викликають у людей відчуття стресового стану. Перехід від першої фази до другої залежить від внутрішніх ресурсів особистості та зовнішніх обставин.

Третя фаза описує ймовірні реакції людини на стрес. Ці реакції можуть проявлятися на фізичному та психічному рівнях: підвищений тиск, швидке серцебиття, проблеми зі шлунково-кишковим трактом, тривожність, роздратованість, агресія та інше.

Четверта фаза представляє собою наслідки стресу. Ця фаза пов'язана з поняттям вигорання, що відображає складний процес хронічного емоційного стресу та є результатом реакції на тривалий стрес.

Наслідки стресу включають:

- Зниження продуктивності, погіршення якісних та кількісних показників праці.
- Зменшення можливостей організму для адаптації.
- Особистісні деформації та стрес-синдроми (відчуття самотності, вигорання, депресія, хронічна втома тощо).
- Хвороби, пов'язані з адаптацією (виразкова хвороба шлунка, інфаркт міокарда, гіпертонія, бронхіальна астма, нефросклероз тощо).

Г. Сельє виділив два види ресурсів, які використовує організм для адаптації до стресу: поверхневі адаптаційні ресурси та глибокі адаптаційні ресурси. Поверхневі ресурси - це ті ресурси, які мобілізуються організмом у відповідь на негативний стрес, а їх відновлення відбувається швидко, наприклад, через відпочинок, якісний сон, правильне харчування, психологічну релаксацію тощо. Коли психоенергетичні ресурси відновлюються, організм залишається в стані, що не сприяє розвитку хвороб.

Згідно з гіпотезою Г. Сельє, процес поповнення поверхневої адаптаційної енергії відбувається за рахунок активізації глибокої адаптаційної енергії. Глибока енергія мобілізується шляхом перебудови гомеостатичних механізмів організму. Активізація глибокої адаптаційної енергії відбувається, коли людина перебуває тривалий час у стресових ситуаціях і вже вичерпала "поверхневі енергетичні резерви". Вичерпання "глибинних" ресурсів є невідворотним процесом і може спричиняти старіння та загибель організму.[14]

За В. Бодровим, теоретичні основи вивчення подолання стресу склалися на основі чотирьох взаємозалежних концепцій: еволюційної теорії поведінкової адаптації; психоаналітичного підходу та теорії особистісного розвитку; теорії життєвого циклу розвитку людини; вивчення поведінки людини у життєвих кризах. [2]

Існує декілька теоретичних концепцій щодо подолання стресу [3].

Підхід, спрямований на вирішення проблем, що полягає в раціональному аналізі ситуації та розробці та виконанні плану для подолання стресу. Цей підхід включає самостійний аналіз проблеми, звернення за підтримкою до інших та пошук додаткової інформації.

Особистісно-орієнтований підхід виникає внаслідок емоційної реакції на ситуацію. Він не супроводжується конкретними діями та проявляється у спробі уникнути думок про проблему взагалі, у залученні інших до своїх переживань, у бажанні забути у сні, "розчинити" негаразди в алкоголі чи компенсувати негативні емоції надмірним споживанням їжі. Ці форми поведінки характеризуються наївною, інфантильною оцінкою ситуації.

Когнітивний підхід передбачає, що подолання стресу досягається шляхом об'єктивної оцінки ситуації та використання власного життєвого досвіду.

Подолання стресу вимагає вивчення того, як організм та психіка реагують на стресові впливи, розвитку різних стратегій та стилів поведінки в умовах стресу, особистісних процесів подолання та впливу функціональних ресурсів на засоби протистояння стресу.

Підхід до вивчення механізмів подолання стресу враховує вроджений інстинкт подолання, який проявляється через пошукову активність. Це включає емоційно-раціональні стратегії суб'єкта в різних ситуаціях. Вибір способів подолання стресу впливає на індивідуально-психологічні особливості, такі як темперамент, рівень тривожності, тип мислення та особливості локусу контролю. Індивідуальна реакція на складні життєві ситуації залежить від рівня самореалізації особистості. [4]

Висновки до розділу I

Проведений теоретичний аналіз вітчизняних та зарубіжних джерел із проблеми вивчення дозволив сформулювати такі висновки.

Професійний стрес пов'язаний з негативними та позитивними емоціями і почуттями, і виникає внаслідок факторів, які створюють загрозу або перешкоду. Це стан фізіологічної або психологічної напруги, що виникає внаслідок різноманітних чинників, які спрямовані на порушення функцій організму, на які організм намагається відреагувати. Професійний стрес розглядається як негативний фактор, що впливає на професійну діяльність.

У дослідженні професійного стресу увага акцентується на визначенні його причин, виділенні типів професійного стресу, його складових, систематизації ознак, негативних наслідків у формі вигорання, а також методах управління та подолання цього явища. Також його вивчають через аналіз професійної кризи. В цьому випадку її розглядають як переживання працівником неможливості досягнення раніше поставлених професійних цілей, завдань та планів. Досліджуються основні етапи професійної кризи, фактори, які визначають її індивідуальні особливості.

Окремо виділяють професійне вигорання. Воно розвивається поступово і має три стадії. Третя стадія є хронічною. До вигорання призводить тривале перебування людини у стані емоційної напруги.

Щоденні невеликі конфлікти і повсякденні труднощі мають значно більший негативний вплив на здоров'я, ніж сильний, але одноразовий стрес, спричинений більш серйозною причиною.

Теоретики рекомендують декілька підходів до подолання стресу. Перший полягає в раціональному аналізі ситуації та розробці та виконанні плану для подолання стресу. Другий виникає внаслідок емоційної реакції на ситуацію. Він не супроводжується конкретними діями та проявляється у спробі уникнути думок про проблему взагалі, у залученні інших до своїх

переживань, у бажанні забути у сні, "розчинити" негаразди в алкоголі чи компенсувати негативні емоції надмірним споживанням їжі. Третій - когнітивний підхід. Він передбачає, що подолання стресу досягається шляхом об'єктивної оцінки ситуації та використання власного життєвого досвіду.

РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ОСОБЛИВОСТЕЙ ПОПЕРЕДЖЕННЯ ВИГОРАННЯ У МЕНЕДЖЕРІВ З ПРОДАЖУ

2.1 Методи та методики емпіричного дослідження

Для встановлення наявності професійного стресу і синдрому професійного вигорання існує багато тестів і опитувальників. Такі як:

Опитувальник «професійного вигорання» (Н. Водоп'янова, Е. Старченкова). Методику було розроблено на основі моделі К. Масlach та С. Джексон Опитувальник містить 22 твердження про відчуття та переживання, пов'язані з виконанням робочої діяльності. Складається з трьох субшкал (емоційне виснаження деперсоналізація і персональні досягнення). Відповіді оцінюються за 7-бальною шкалою вимірювань і варіюються від «ніколи» (0 балів) до «завжди» (6 балів).

Експрес-діагностика рівня емоційного вигорання (В. Бойко) [15]. Ця методика дає можливість системно і детальніше проаналізувати міру вираженості дванадцяти симптомів синдрому «вигорання», враховуючи компоненти, до яких вони відносяться. Зокрема, такі компоненти як:

- Напруження: Переживання психотравмуючих обставин; Незадоволеність собою; «Загнаність у кут»; Тривога і депресія.
- Резистентність: Неадекватне вибіркоче емоційне реагування; Емоційно-моральна дезорієнтація; Розширення сфери економії емоцій; Редукція професійних обов'язків.
- Виснаження: Емоційний дефіцит; Емоційне відчуження; Особистісне відчуження (деперсоналізація); Психосоматичні та психовегетативні порушення.

Тест «Індекс життєвої задоволеності» (адаптація Н.В. Паніної). Він використовується для визначення загального психологічного стану людини, ступеня її психологічного комфорту та соціально-психологічної адаптації.

Крім інтегрального показника, опитувальник дозволяє виділити п'ять різних аспектів задоволеності життям.

Метод Холмса-Раге. Автори вивчали залежність захворювань від різних стресогенних життєвих подій у майже п'яти тисяч пацієнтів. Вони дійшли висновку, що психічним і фізичним хворобам зазвичай передують певні серйозні зміни в житті людини. На підставі цього вони склали шкалу, в якій кожній важливій життєвій події відповідає певне число балів залежно від ступеня його стресогенності.

Тест САН (Самопочуття. Активність. Настрій). Ця методика призначена для самоконтролю і самооцінки самопочуття, активності і настрою. Шкала САН складається з індексів і розташована між тридцятьма парами слів протилежного значення, що відображують рухливість, швидкість і темп протікання функцій, силу, здоров'я, стомлення, а також характеристики емоційного стану. Перевагами тесту є його стислість і можливість кількаразового використання впродовж певного часу.

Шкала реактивної та особистісної тривожності (Спілбергер-Ханін). Підвищена тривога є основним механізмом неадаптивної поведінки, однак, певний рівень тривожності - природна й обов'язкова особливість продуктивної активності людини. Кожна людина має свій рівень тривоги і тривожності. Самоконтроль і самооцінка цього стану є істотним компонентом адаптивної саморегуляції, позаяк підвищений рівень тривоги є провідним "облігатним механізмом" дезадаптивних розладів.

2.2 Психологічна діагностика темпераменту, психологічних ресурсів та професійного вигорання у менеджерів з продажу.

В своїй роботі ми використовували опитувальник «Професійного вигорання» авторів: К. Маслач, С. Джексон (Додаток 1). Він був розроблений 1986 р. на основі трифакторної моделі. Методика призначена для діагностики

"емоційного виснаження", "деперсоналізації" та "редукції професійних досягнень". Тест містить 22 твердження про почуття та переживання, пов'язані з виконанням робочої діяльності. Про наявність високого рівня вигорання свідчать високі оцінки за субшкалами "емоційного виснаження" та "деперсоналізації" і низькі - за шкалою "професійна ефективність" (редукція персональних досягнень). Відповідно, чим нижче людина оцінює свої можливості та досягнення, менше задоволена самореалізацією у професійній сфері, тим більше виражений синдром вигорання.

Інструкція: Респондентам пропонувалось 22 твердження про почуття та переживання, пов'язані з роботою. Вони мали вирішити, чи відчувають вони себе таким чином на своїй роботі. Відповіді оцінювались по шкалі від 0 до 6, де 0 – означає «ніколи», а 6 – «кожен день». В Додатку 1 наведений варіант опитувальника, що використовувалися.

Опитувальник «Професійне вигорання» наведений в Таблиці 2.1

Таблиця 2.1

№	Питання тесту	Оцінка від 0 до 6
1	Я відчуваю себе емоційно спустошення.	
2	Після роботи я відчуваю себе як «вичавлений лимон».	
3	Вранці я відчуваю втому і небажання йти на роботу.	
4	Я добре розумію, що відчувають мої підлеглі і колеги, і намагаюся враховувати це в інтересах справи.	
5	Я відчуваю, що спілкуюся з деякими підлеглими і колегами як з предметами (без теплоти і прихильності до них).	
6	Після роботи на деякий час хочеться усамітнитися від усіх і всього.	
7	Я вмію знаходити правильне рішення в конфліктних ситуаціях, що виникають при спілкуванні з колегами.	
8	Я відчуваю пригніченість і апатію.	
9	Я впевнений, що моя робота потрібна людям.	
10	Останнім часом я став більш «черствим» щодо тих, з ким працюю.	
11	Я помічаю, що моя робота робить жорстоким мене.	
12	У мене багато планів на майбутнє, і я вірю в їх здійснення.	
13	Моя робота все більше мене розчаровує.	
14	Мені здається, що я занадто багато працюю.	

15	Буває, що мені дійсно байдуже те, що відбувається з деякими моїми підлеглими і колегами.	
16	Мені хочеться усамітнитися і відпочити від усього і всіх.	
17	Я легко можу створити атмосферу доброзичливості та співпраці в колективі.	
18	Під час роботи я відчуваю приємне поживлення.	
19	Завдяки своїй роботі я вже зробив у житті багато дійсно цінного.	
20	Я відчуваю байдужість і втрату інтересу до чого, що радувало мене в моїй роботі.	
21	На роботі я спокійно справляюся з емоційними проблемами.	
22	Останнім часом мені здається, що колеги і підлегли все частіше перекладають на мене вантаж своїх проблем і обов'язків.	

Обробка результатів і інтерпретація:

Опитувальник має 3 шкали: «емоційне виснаження» (9 тверджень), «деперсоналізація» (5 тверджень) і «редукція особистих досягнень» (8 тверджень).

«Емоційне виснаження» – відповіді по пунктах 1, 2, 3, 6, 8, 13, 14, 16, 20. (максимальна сума балів-54).

«Деперсоналізація» – відповіді по пунктах 5, 10, 11, 15, 22 (максимальна сума балів–30).

«Редукція особистих досягнень» -відповіді по пунктам 4, 7, 9, 12, 17, 18, 19, 21 (максимальна сума балів-48).

Чим більша сума балів по першій і другій шкалою окремо, тим більше у обстежуваного виражені різні сторони «вигорання». Чим менше сума балів по третій шкалою, тим менше професійне «вигорання».

Інтерпретація результатів проводиться на підставі порівняння отриманих оцінок по кожній субшкалі з середніми значеннями в досліджуваній групі або з демографічними даними, представленими в таблиці нижче. Чим більша сума балів по першій і другій шкалою окремо, тим більше у обстежуваного виражені різні сторони «вигорання». Чим менше сума балів по третій шкалою, тим більше професійне «вигорання».

Рівні вигорання:

Таблиця 2.2

	Низький рівень	Середній рівень	Високий рівень
Емоційне виснаження	0-16	17-26	27 і більше
Деперсоналізація	0-6	7-12	13 і більше
Редукція особистих досягнень	39 і більше	38-32	31-0

Для більш детального розуміння рівня професійного вигорання, респондентам ще були запропоновані опитувальник BASIC Ph, для визначення їх особистісних ресурсів для подолання стресу (Таб. 2.3); опитувальник Айзенка – для визначення типу темпераменту (Таб. 2.4).

Модель «BASIC Ph» – це багатовимірна модель подолання стресу та пошуку внутрішньої стабільності, розроблена професором Мулі Лаадом – директором Ізраїльського Центру попередження стресу. Вона демонструє різні стилі, шляхи того, як людина може впоратися із стресом і кризою.

1. В – Belief & values – базується на здатності людини до віри, незалежно від її об'єкта - чи то вищої сили, оточуючих, чи власного потенціалу. Наявність структурованої системи життєвих принципів, усвідомленої мети існування та впевненості у фундаментальній значущості буття створює внутрішній ресурс, який дозволяє особистості знаходити духовні сили та емоційну стійкість у періоди життєвих випробувань.

2. А – Affect – ця техніка для управління стресом зосереджується на розвитку емоційного інтелекту: здатності ідентифікувати, класифікувати та артикулювати власні емоційні стани. Ця методика передбачає індивідуалізований підхід до вираження емоцій, адаптований під індивідуальні преференції кожної особистості. Емоції можна виражати різними способами, наприклад:

- 1) Вербальну комунікацію (приватні бесіди, письмові рефлексії);
- 2) Кінестетичне вираження (хореографія, пластика);

- 3) Візуальне мистецтво (живопис, графіка);
- 4) Аудіальні практики (вокал, інструментальна музика);
- 5) Драматичне мистецтво.

Практичні приклади реалізації цієї техніки охоплюють:

- Ведення емоційного щоденника;
- Створення арт-об'єктів як відображення внутрішнього стану;
- Музична імпровізація для вираження почуттів.

3. S – Socialization – цей підхід базується на ідеї, що людина - соціальна істота, і взаємодія з іншими може значно покращити емоційний стан та допомогти впоратися зі стресом. Суть методу полягає в активному залученні до спілкування та пошук емоційної підтримки від близьких або професіоналів. Головна ціль підходу охоплює: відчуття приналежності до групи, усвідомлення власної цінності для спільноти, розуміння свого внеску в загальну справу. Практично це може проявлятися у допомозі іншим, участі у громадських заходах, волонтерській діяльності.

4. I – Imagination – уява, мрії, спогади, творчість. Цей метод показує, як наша уява може стати потужним інструментом для зменшення стресу та покращення загального самопочуття. Головна ідея полягає у використанні людської здатності фантазувати та створювати щось нове. Практичні приклади застосування:

- Уявлення приємних моментів для покращення настрою;
- Використання гумору, щоб легше сприймати складні ситуації;
- Заняття творчістю: малювання, музика, рукоділля тощо;
- Гра та імпровізація.

До переваг цього методу можна віднести покращення наступних людських якостей:

- Гнучкість мислення;
- Пошук нестандартних рішень;

- Позитивне мислення;
- Відчуття контролю над ситуацією.

5. C – Cognition, thought – розум, пізнання, когнітивні стратегії. Цей метод показує, як наш розум може стати потужним інструментом для подолання стресу та вирішення проблем. Як це працює:

- Ми думаємо про ситуацію спокійно і логічно;
- Збираємо корисну інформацію;
- Вчимося новому;
- Шукаємо різні способи вирішення проблем.

Приклади використання:

- Складання плану дій;
- Вибір найважливіших завдань (пріоритети);
- Пошук інших варіантів вирішення (альтернативи);
- Прохання про допомогу, коли це потрібно (делегування);
- Розмова з собою для кращого розуміння своїх почуттів.

6. Ph – Physical – фізична активність, тілесні ресурси. Цей метод показує, як рух і увага до свого тіла можуть значно покращити наше самопочуття і допомогти впоратися зі стресом. Коли нам важко і ми відчуваємо стрес, наше тіло може стати нашим помічником. Рух і фізична активність - це чудовий спосіб почуватися краще. Це може бути щось просте, як прогулянка в парку або ранкова зарядка. Або ж можна зайнятися спортом, який нам подобається. Коли ми рухаємося, наше тіло виробляє речовини, які покращують настрій. Також важливо вміти розслаблятися - глибоке дихання або прості вправи на розтяжку можуть творити дива. Наше тіло вміє відчувати різні речі навколо нас, і ми можемо використовувати це, щоб відволіктися від поганих думок. Регулярні фізичні вправи не тільки допомагають впоратися зі стресом, але й роблять нас здоровішими та сильнішими. Тому, коли важко, треба просто порухатися - це може значно покращити самопочуття.

Кожна людина, в більшій чи меншій мірі, вміє користуватися всіма шістьма методами для подолання стресу. Але зазвичай добре володіє лише двома-трьома з них.

Щоб ефективніше справлятися зі стресом, важливо знати, які "інструменти" ми використовуєте найчастіше і найкраще. І дуже важливо звернути увагу на ті способи, якими ми користуєтеся рідше або не дуже вправно. Це - можливості для росту.

Якщо ми навчимося краще користуватися всіма шістьма ресурсами, то зможемо легше справлятися з різними стресовими ситуаціями. Тому варто приділити увагу розвитку тих способів боротьби зі стресом, які ми використовуєте рідше. Це розширить наші можливості і зробить нас більш стійкими до життєвих викликів.

Опитувальник має 36 запитань. Відповіді оцінувались по шкалі від 0 до 6, де 0 – означає «ніколи», а 6 – «кожен день».

Опрацювання результатів відбувається в такій таблиці:

Таблиця 2.3

B	A	S	I	C	Ph
1	2	3	4	5	6
7	8	9	10	11	12
13	14	15	16	17	18
19	20	21	22	23	24
25	26	27	28	29	30
31	32	33	34	35	36

В опитувальнику Айзенка респондентам запропоновані 60 питань. Треба було надати відповідь «так» або «ні». В опитувальнику є перевіірочні питання, по яких можна визначити, чи щирим був респондент, відповідаючи на питання.

По запропонованим автором ключам, визначались рівні респондентів за екстраверсією і нейротизмом, і тип темпераменту. Приклад наведений в таблиці 2.4 і таблиці 2.5

Таблиця 2.4

Респондент 1											
1	+	11	+	21	-	31	+	41	-	51	-
2	+	12	+	22	+	32	+	42	+	52	-
3	-	13	-	23	+	33	-	43	+	53	+
4	+	14	+	24	-	34	+	44	+	54	+
5	+	15	-	25	+	35	-	45	+	55	-
6	-	16	+	26	-	36	-	46	+	56	+
7	+	17	-	27	+	37	-	47	-	57	-
8	-	18	+	28	-	38	-	48	+	58	+
9	-	19	-	29	-	39	-	49	+	59	-
10	-	20	+	30	+	40	+	50	-	60	+

Таблиця 2.5

	Екстраверсія		Нейротизм		Правдивість	
	"Так"	11	"Так"	13	"Так"	2
"Ні"	5			"Ні"	0	
Результат:	Значний рівень		Середня стійкість		Відповіді щирі	
Тип характеру - Сангвінік						

В дослідженні приймали участь 20 менеджерів в сфері прямих продаж. 10 чоловіків, 10 жінки. Вік від 30 до 44 років.

В результаті проведення дослідження з використанням тесту на "професійне вигорання", розробленого К. Маслач та С. Джексон, було отримано важливі дані щодо стану професійного стресу серед учасників опитування. Аналіз результатів виявив, що абсолютно всі респонденти демонструють ознаки професійного стресу, що є тривожним показником для організації.

Таблиця 2.6

Результати дослідження професійного вигорання за тестом К. Маслач та С. Джексон

	1		2		3		4	
	бали	рівень	бали	рівень	бали	рівень	бали	рівень
Емоційна виснаженість	8	низький	16	низький	12	низький	21	середній
Деперсоналізація	8	середній	3	низький	9	середній	18	високий
Редукція особистих досягнень	34	середній	23	високий	33	середній	34	середній

	5		6		7		8	
	бали	рівень	бали	рівень	бали	рівень	бали	рівень
Емоційна виснаженість	17	середній	9	низький	25	середній	3	низький
Деперсоналізація	14	високий	6	низький	5	низький	3	низький
Редукція особистих досягнень	34	середній	24	високий	26	високий	35	середній

	9		10		11		12	
	бали	рівень	бали	рівень	бали	рівень	бали	рівень
Емоційна виснаженість	10	низький	8	низький	8	низький	16	низький
Деперсоналізація	7	середній	12	середній	8	середній	3	низький
Редукція особистих досягнень	32	середній	33	середній	34	середній	23	високий

	13		14		15		16	
	бали	рівень	бали	рівень	бали	рівень	бали	рівень
Емоційна виснаженість	12	низький	21	середній	17	середній	24	середній
Деперсоналізація	12	середній	5	низький	14	високий	10	середній
Редукція особистих досягнень	33	середній	35	середній	34	середній	24	високий

	17		18		19		20	
	бали	рівень	бали	рівень	бали	рівень	бали	рівень
Емоційна виснаженість	26	середній	8	низький	10	низький	23	середній
Деперсоналізація	4	низький	5	низький	2	низький	5	високий
Редукція особистих досягнень	33	середній	22	високий	35	середній	20	високий

Детальний розгляд отриманих даних показав наступну картину:

Переважає більшість опитаних - 65% - виявляють середній ступінь важкості професійного стресу. При цьому 60% опитаних не відчують емоційного виснаження. Така ситуація може спостерігатись у випадку, якщо людина відчуває зниження мотивації, втрату сенсу в роботі або цинізм, не відчуваючи при цьому сильного емоційного виснаження. Це може проявлятися як відчуття "застою" або "тупика" в кар'єрі. Вигорання часто розвивається поступово. Менеджер з продажів може відчувати ранні ознаки вигорання, ще не дійшовши до стадії емоційного виснаження. Це свідчить про

те, що працівники з середнім ступенем важкості професійного вигорання відчують значне навантаження на роботі, яке поступово впливає на їхнє емоційне та фізичне самопочуття. Хоча ситуація ще не критична, але вже потребує уваги та вжиття відповідних заходів.

Особливе занепокоєння викликає той факт, що майже третина учасників дослідження - 35% - демонструють високий ступінь важкості професійного стресу. Ця група знаходиться в зоні підвищеного ризику і потребує негайного втручання та підтримки. Такий рівень стресу може призвести до серйозних наслідків як для здоров'я працівників, так і для якості їхньої роботи.

Високий ступінь деперсоналізації спостерігається у 20% опитаних. Середній ступінь – у 35%. Деперсоналізація в контексті професійного вигорання - це психологічний стан, при якому людина відчуває емоційне відсторонення від своєї роботи, колег, клієнтів. В такому стані працівники мають цинічне ставлення до роботи та людей, сприймають їх як об'єктів, а не як особистостей. Мають емоційну холодність або байдужість, негативізм та критичність у професійних стосунках, знижується відчуття емпатії та співчуття.

Високий та середній ступені деперсоналізації можуть свідчити про використання працівником захисного механізму. Тобто деперсоналізація може бути способом психологічного захисту від емоційного перевантаження. Вказувати на те, що людина намагається дистанціюватися від джерел стресу на роботі, більше не бачить цінності або значущості у своїй професійній діяльності. Свідчить про кризу професійної ідентичності. Може бути реакцією на токсичне робоче середовище, надмірні вимоги або неадекватні умови праці. Вказує на необхідність змін в організації роботи або робочому колективі. З решто, такий стан людини може свідчити про те, що вона близька до рішення залишити свою роботу або навіть змінити професію.

Отримані результати вказують на те, що впоратись з проблемами на роботі менеджерам, з кожною новою проблемою, стає складніше. Тому

виникає необхідність розробки та впровадження комплексної програми з управління стресом та профілактики професійного вигорання в організації. Особливу увагу слід приділити групі з високим ступенем важкості стресу, але не можна нехтувати і тими, хто має середній рівень, оскільки без належної підтримки їхній стан може погіршитися.

Ці дані також можуть слугувати відправною точкою для подальших досліджень, спрямованих на виявлення конкретних факторів, що спричиняють такий високий рівень професійного стресу серед співробітників.

За результатами проведеного дослідження з використанням тесту Айзенка на визначення типу темпераменту, було отримано цікаві та досить однорідні дані щодо розподілу типів темпераменту серед учасників опитування.

Таблиця 2.7

Визначення типу темперамента з використанням тесту Айзенка:

	1		2		3		4	
	бали	рівень	бали	рівень	бали	рівень	бали	рівень
Тип темпераменту	сангвінік		сангвінік		сангвінік		холерик	

	5		6		7		8	
	бали	рівень	бали	рівень	бали	рівень	бали	рівень
Тип темпераменту	сангвінік		сангвінік		сангвінік		сангвінік	

	9		10		11		12	
	бали	рівень	бали	рівень	бали	рівень	бали	рівень
Тип темпераменту	сангвінік		сангвінік		сангвінік		сангвінік	

	13		14		15		16	
	бали	рівень	бали	рівень	бали	рівень	бали	рівень
Тип темпераменту	сангвінік		сангвінік		сангвінік		холерик	

	17		18		19		20	
	бали	рівень	бали	рівень	бали	рівень	бали	рівень
Тип темпераменту	сангвінік		сангвінік		сангвінік		сангвінік	

Аналіз результатів виявив наступну картину:

Переважає більшість респондентів - 90% - продемонстрували яскраво виражений темперамент сангвініка. Це означає, що:

- a) Більшість учасників дослідження характеризуються високою активністю, енергійністю та життєрадісністю.
- b) Вони, як правило, легко адаптуються до нових умов, швидко знаходять спільну мову з людьми та ефективно працюють у команді.
- c) Сангвініки зазвичай оптимістичні, відкриті до нового досвіду та легко переключаються між різними видами діяльності.
- d) Їм може бракувати постійності та глибини у стосунках чи захопленнях.

Меншість опитаних - 10% - виявили яскраво виражений темперамент холерика. Це свідчить про те, що:

- a) Ця група респондентів характеризується високою імпульсивністю, енергійністю та емоційністю.
- b) Холерики зазвичай цілеспрямовані, рішучі та здатні швидко приймати рішення в стресових ситуаціях.
- c) Вони можуть бути дуже продуктивними, особливо в короткострокових проєктах, але також схильні до емоційних спалахів та нестабільності настрою.
- d) Їм може бути складно контролювати свої емоції та працювати в умовах, що вимагають тривалої монотонної роботи.

Такий розподіл типів темпераменту може мати значні наслідки для організації роботи та управління персоналом:

Переважання сангвініків може сприяти створенню позитивної та динамічної робочої атмосфери, але також може вимагати додаткових зусиль для підтримки фокусу та завершення довгострокових проєктів.

Наявність холериків у колективі може забезпечити енергійне лідерство та швидке реагування на зміни, але також потребує уваги до управління конфліктами та стресом.

Кореляції між типом темперамента і рівнем професійного вигорання не виявлено.

Для глибшого розуміння психологічних механізмів подолання стресу серед учасників дослідження було проведено тестування за методикою BASIC Ph. Ця модель, дозволяє визначити основні стратегії копіngu (подолання стресу), які використовують люди в складних ситуаціях. Результати цього тесту надають цінну інформацію про психологічні ресурси, які задіюють респонденти для боротьби зі стресом.

Таблиця 2.8

Результати тесту за методикою BASIC Ph для виявлення основних копіng-стратегій менеджерів з продажу.

	1		2		3	
	бали	рівень	бали	рівень	бали	рівень
B	19		23		18	
A	16		17		14	
I	5		9		13	
Ph	16		18		24	
C	35		25		24	
S	18		17		16	

	4		5		6	
	бали	рівень	бали	рівень	бали	рівень
B	27		24		25	
A	25		20		8	
I	24		14		9	
Ph	26		28		7	
C	35		30		14	
S	16		20		16	

	7		8		9	
	бали	рівень	бали	рівень	бали	рівень
B	13		23		21	
A	24		14		24	
I	21		7		18	
Ph	19		23		19	
C	12		21		23	
S	13		19		23	

	10		11		12	
	бали	рівень	бали	рівень	бали	рівень
B	22		27		23	
A	16		16		22	
I	15		11		9	
Ph	15		16		18	
C	34		31		25	
S	7		18		17	

	13		14		15	
	бали	рівень	бали	рівень	бали	рівень
B	12		19		12	
A	14		25		20	
I	13		20		11	
Ph	22		28		33	
C	24		29		22	
S	16		16		20	

	16		17		18	
	бали	рівень	бали	рівень	бали	рівень
B	22		13		23	
A	9		24		14	
I	10		21		7	
Ph	8		25		23	
C	15		12		21	
S	16		13		19	

	19		20	
	бали	рівень	бали	рівень
B	19		13	
A	17		16	
I	22		15	
Ph	19		11	
C	23		29	
S	23		7	

Розглянемо отримані дані детальніше:

Когнітивний ресурс (C - Cognitive):

Виявився найбільш популярним серед опитаних - 65% респондентів активно використовують цей ресурс.

Це означає, що більшість учасників дослідження схильні до раціонального осмислення проблем, аналізу ситуацій та пошуку логічних рішень.

Такі люди часто використовують планування, збір інформації та критичне мислення для подолання стресових ситуацій.

Високий відсоток використання когнітивного ресурсу може свідчити про аналітичний склад розуму більшості респондентів та їхню схильність до раціонального підходу у вирішенні проблем.

Віра (B - Belief):

55% опитаних вказали на використання цього ресурсу.

Ці люди можуть знаходити опору в своїх переконаннях, використовувати молитву, медитацію або звертатися до філософських концепцій для подолання стресу.

Значна частка респондентів, які використовують цей ресурс, може вказувати на важливість духовної складової в їхньому житті та роботі.

Намагаються зрозуміти свої почуття, тобто використовують ресурс Affect, 30% опитаних. Люди, які переважно використовують метод Affect для боротьби зі стресом, часто є емоційно багатими особистостями. Вони здатні ефективно використовувати свої емоції як ресурс для подолання труднощів, але також можуть бути більш вразливими до емоційного перевантаження. Розуміння та розвиток цього аспекту може значно підвищити їхню здатність справлятися зі стресом та покращити загальне емоційне благополуччя.

Також 30% опитаних зазначили, що використовують фізичний ресурс (Ph - Physical) як один з основних методи боротьби зі стресом. Менеджера, які

використовують метод Ph для боротьби зі стресом, часто є активними, енергійними особистостями, які знаходять заспокоєння та відновлення через фізичну активність та тілесні практики. Вони ефективно використовують своє тіло як інструмент для управління стресом та емоціями. Розуміння та розвиток цього аспекту може значно підвищити їхню здатність справлятися зі стресовими ситуаціями та покращити загальне фізичне та психологічне благополуччя.

20% менеджерів з продажу використовують ресурс I (Imagination). Люди, які використовують метод «Уява» для боротьби зі стресом, часто є креативними, інноваційними особистостями з багатою уявою. Вони ефективно використовують свою творчість та уяву як інструменти для управління стресом, знаходження нових рішень проблем та емоційної саморегуляції. Розвиток цього аспекту може значно підвищити їхню здатність справлятися зі стресовими ситуаціями, стимулювати особистісний ріст та покращити загальне психологічне благополуччя.

Найменша кількість менеджерів зі збуту, 10%, використовують ресурс S (Social). Ці люди часто є соціально активними, емпатичними особистостями, які знаходять силу та підтримку в соціальних взаємодіях. Вони ефективно використовують свої соціальні навички та зв'язки як інструменти для управління стресом, вирішення проблем та емоційної саморегуляції.

В Додатку 1 надані загальні результати емпіричних досліджень.

2.3 Висновки до розділу 2

На основі проведеного дослідження ми можемо зробити кілька важливих висновків про те, як люди справляються зі стресом, особливо в професії менеджера зі збуту:

Стійкість до стресу: Більшість учасників опитування показали середній рівень стійкості до стресу. Це означає, що вони можуть справлятися з

повсякденними стресовими ситуаціями, але можуть відчувати труднощі при сильному або тривалому стресі.

Способи подолання стресу:

Найпопулярнішим методом виявилось використання розумових здібностей (Cognition). Це означає, що менеджери найчастіше намагаються подолати стрес, думаючи про проблему, аналізуючи ситуацію, шукаючи інформацію та плануючи свої дії. Вони прагнуть зрозуміти причини стресу і знайти логічне рішення. Переважання когнітивного ресурсу свідчить про високий інтелектуальний потенціал колективу та схильність до аналітичного підходу у вирішенні проблем. Це може бути корисним при розробці стратегій подолання стресу на робочому місці.

Більше половини менеджерів з продажів використовує ресурс «Віри» (Belief). Це може означати, що вони мають сильну систему переконань (спирається на свої внутрішні переконання, цінності та вірування, мають стійку життєву філософію або релігійні погляди, які допомагають знаходити сенс у складних ситуаціях). Схильні шукати глибший сенс у робочих викликах та невдачах. Можуть розглядати стресові ситуації як можливості для особистісного росту. Мають оптимістичний погляд на майбутнє. Знаходять заспокоєння в ритуалах або духовних традиціях. Керуються стійкими переконаннями, які не легко похитнути зовнішніми обставинами. Можуть відчувати дискомфорт від агресивних або маніпулятивних тактик продажів. Менш схильні звинувачувати зовнішні обставини у невдачах. Мають високу психологічну стійкість, засновану на своїх переконаннях. Зберігають спокій та рівновагу навіть у складних обставинах. Важливість наведених аспектів вказує на потребу врахування ціннісних та духовних аспектів при розробці програм підтримки співробітників.

Ресурсами, якими користуються менше, виявилися спілкування з іншими (Socialization) та використання уяви чи творчості (Imagination). Це може означати, що такі працівники можуть бути схильні до інтроверсії, що

впливає на відсутність бажання спілкуватися в стресових ситуаціях. Вони можуть недооцінювати креативні підходи у вирішенні проблем. Можливе обмеження у використанні уяви для вирішення нестандартних ситуацій. Схильні спиратися на факти та конкретну інформацію. Може мати місце недооцінювання ролі креативності в продажах, потенційні труднощі в адаптації до нових або незвичних ситуацій, недооцінка важливості командної роботи. Можливі складнощі у генеруванні нових ідей чи підходів до продажів. Можливе сприйняття соціальних ситуацій як додаткового джерела стресу.

Такі результати можуть бути пов'язані з особливостями роботи менеджера зі збуту, де часто потрібно швидко аналізувати ситуацію та приймати рішення.

Фактори, що впливають на стрес: Цікаво, що дослідження показало, що рівень стресу не залежить прямо від віку, статі чи стажу роботи на посаді. Наприклад, було виявлено, що працівник з досвідом роботи всього 1 рік може відчувати більше професійне вигорання, ніж колеги, які працюють 6-7 років. Це говорить про те, що на рівень стресу впливають інші фактори, можливо, особисті якості, умови роботи або специфіка конкретних завдань.

Ці висновки допомагають краще зрозуміти, як люди в професії менеджера зі збуту справляються зі стресом. Вони показують, що хоча більшість працівників мають середню стійкість до стресу, вони переважно покладаються на свої розумові здібності та власні життєві переконання для його подолання. Це може бути корисним для розробки програм підтримки працівників та тренінгів з управління стресом, які б враховували ці особливості та допомагали розвивати додаткові навички подолання стресу, такі як соціальна підтримка та творчі методи розслаблення.

РОЗДІЛ 3.

РОЗРОБКА ПРОГРАМИ ПСИХОЛОГІЧНОЇ ПІДТРИМКИ ДЛЯ ПОПЕРЕДЖЕННЯ ВИГОРАННЯ У МЕНЕДЖЕРІВ З ПРОДАЖУ

3.1 Принципи програми психологічної підтримки менеджерів з продажу

Менеджер з продажів, як і будь-який професіонал, має свободу вибору і може приймати рішення на кожному етапі своєї кар'єри. Ця свобода вибору проявляється у кількох ключових аспектах:

1. Рішення про особистісний розвиток та зміни:

- a. Він може вирішити залишатися на тму рівні, де є зараз, або вийти з зони комфорту і покращити себе.
- b. Він може переглянути свої амбіції, прагнення та цілі в кар'єрі.
- c. Це включає можливість: розвивати нові навички продажів, змінювати свій стиль управління процесами, адаптуватися до нових технологій та методів продажів, працювати над особистісним зростанням та емоційним інтелектом.

2. Рішення про професійну траєкторію:

- a. Залишатися у своїй поточній професії або обрати іншу, де він матиме більше можливостей для самореалізації й збереження себе.
- b. Це може включати:
 - i. перехід в інший сектор продажів (наприклад, з B2B в B2C);
 - ii. зміну спеціалізації (наприклад, з продажу товарів на продаж послуг);
 - iii. перехід на керівну посаду вищого рівня;
 - iv. повну зміну кар'єри (наприклад, перехід в маркетинг, консалтинг або підприємництво).

3. Рішення про географічну та культурну мобільність:
 - a. Залишатися у своєму поточному суспільстві/країні або обрати інше середовище, де його навички та досвід будуть оцінені відповідно до його очікувань.
 - b. Це може включати: переїзд в інше місто чи регіон в межах країни або міжнародну релокацію, перехід у міжнародні продажі чи експортно-імпортні операції.
4. Рішення про баланс між кар'єрою та особистим життям. Це може включати рішення:
 - a. Про зміну робочого графіку (наприклад, перехід на часткову зайнятість).
 - b. Про пошук роботи з меншою кількістю відряджень.
 - c. Про перехід на віддалену роботу.
5. Рішення про підприємницьку діяльність:
 - a. Започаткування власного бізнесу.
 - b. Переходу на фрілансову діяльність як консультант з продажів.

Менеджери з продажів постійно перебувають у вирі інтенсивної та напруженої професійної діяльності. Їхня щоденна робота характеризується високим рівнем стресу та відповідальності. Вони змушені працювати в умовах жорстких дедлайнів, постійно взаємодіяти з клієнтами та колегами, приймати швидкі та часто складні рішення щодо стратегій продажів та управління відносинами з клієнтами. Від них вимагається максимальна точність у роботі з цифрами, прогнозами та контрактами, а також здатність швидко адаптуватися до мінливих ринкових умов. Ця постійна напруга та необхідність бути завжди "на висоті" створюють значне навантаження на їхнє фізичне та психічне здоров'я. Як наслідок, серед менеджерів з продажів нерідко спостерігаються різноманітні прояви стресу, включаючи психосоматичні розлади та захворювання. Важливо розуміти, що умови роботи менеджерів з продажів часто можуть бути не просто напруженими, а й екстремальними,

особливо в періоди економічної нестабільності, під час запуску нових продуктів чи виходу на нові ринки. Ця професія вимагає не лише високого професіоналізму, але й значної емоційної стійкості та вміння ефективно управляти стресом, щоб зберегти своє здоров'я та підтримувати високу продуктивність протягом тривалого часу.

Впровадження комплексної програми психологічної підтримки для менеджерів з продажу є важливим кроком у забезпеченні їхнього професійного та особистісного благополуччя. Така програма створює міцний фундамент для емоційної стабільності працівників, допомагаючи їм краще справлятися з викликами та стресовими ситуаціями, які є невід'ємною частиною їхньої роботи. Вона озброює менеджерів інструментами для ефективної саморегуляції, що дозволяє їм зберігати спокій та ясність мислення навіть у найнапруженіших моментах. Розвиваючи психологічну готовність до стресу, програма підвищує стійкість менеджерів перед лицем невдач та непередбачуваних обставин, які часто виникають у сфері продажів. Крім того, вона сприяє формуванню навичок гнучкої адаптації до різноманітних умов, як у професійному, так і в особистому житті. Це дозволяє менеджерам з продажу ефективно взаємодіяти з клієнтами, колегами та керівництвом, знаходячи оптимальні рішення в будь-яких ситуаціях. Така програма не лише підвищує продуктивність праці, але й значно покращує загальну якість життя менеджерів, допомагаючи їм досягати гармонії між роботою та особистим життям. Вона створює середовище, в якому менеджери можуть розкрити свій повний потенціал, відчувачи підтримку та впевненість у власних силах, що в кінцевому підсумку позитивно впливає на їхню професійну ефективність та особисте задоволення від роботи.

Програма психологічної підтримки, розроблена спеціально для менеджерів з продажу, представляє собою комплексний підхід до розвитку емоційної стійкості та професійної ефективності. Вона спрямована на

формування у працівників потужного арсеналу методів самопомоги, які стають незамінними в моменти підвищеного емоційного навантаження.

Ця програма не просто надає інструменти для боротьби зі стресом, але й навчає менеджерів мистецтву управління своїм психологічним станом, що дозволяє їм мінімізувати негативні наслідки стресу та ефективно запобігати професійному вигоранню. Унікальність програми полягає в її багатогранності: вона включає індивідуальні психологічні консультації, які допомагають вирішувати особисті проблеми та розвивати самоусвідомлення; групові сесії, де психолог працює як з керівниками, так і з їхніми підлеглими, сприяючи поліпшенню комунікації та взаєморозуміння в колективі; інтенсивні психологічні тренінги, спрямовані на розвиток конкретних навичок стресостійкості. Крім того, програма знайомить учасників з широким спектром технік саморегуляції, включаючи методи глибокої релаксації, різноманітні медитативні практики, вправи на розвиток усвідомленості та концентрації уваги, а також стратегії ефективного психологічного відновлення.

Особлива увага приділяється навчанню менеджерів мистецтву швидкого відновлення психологічних ресурсів навіть в умовах обмеженого часу. Менеджери з продажу, які пройшли цей курс, демонструють значно вищий рівень психологічної стійкості перед лицем стресових ситуацій. Вони не лише краще справляються з повсякденними викликами своєї професії, але й виявляють здатність швидко адаптуватися до несподіваних труднощів, зберігаючи при цьому емоційну рівновагу та високу працездатність.

Важливо відзначити, що ці навички не обмежуються лише професійною сферою – вони позитивно впливають на загальну якість життя учасників, покращуючи їхні відносини з оточуючими та підвищуючи загальне відчуття задоволеності життям.

Розроблена програма психологічної підтримки виходить за рамки простого управління стресом, фокусуючись на формуванні глибокої

психологічної готовності до викликів, які є невід'ємною частиною роботи менеджерів з продажу. Вона розвиває у учасників здатність не лише протистояти стресовим ситуаціям, але й сприймати їх як можливості для професійного та особистісного зростання. Через різноманітні практичні вправи та теоретичні модулі, програма допомагає менеджерам розвинути високий рівень психологічної гнучкості, що дозволяє їм легко адаптуватися до мінливих умов ринку та непередбачуваних ситуацій у роботі з клієнтами. Важливим аспектом програми є формування реалістичних очікувань щодо потенційних стресових факторів у професійному середовищі. Це допомагає менеджерам уникнути надмірного розчарування або тривоги, коли вони стикаються з труднощами, натомість підходячи до викликів з конструктивним та позитивним настроєм. Така підготовка значно підвищує їхню здатність ефективно функціонувати навіть у найскладніших ситуаціях, зберігаючи при цьому ясність мислення та емоційну стабільність. Програма також акцентує увагу на важливості балансу між професійним та особистим життям, навчаючи менеджерів методам швидкого відновлення та ефективного розподілу енергії. Це не тільки підвищує їхню продуктивність на роботі, але й сприяє загальному покращенню якості життя, що в свою чергу позитивно впливає на їхню професійну ефективність. Таким чином, ця програма створює потужний фундамент для довгострокового успіху менеджерів з продажу, озброюючи їх необхідними психологічними інструментами для подолання стресу та досягнення високих результатів у їхній вимогливій професії.

Комплексна програма психологічної підтримки, розроблена спеціально для менеджерів з продажу, ставить перед собою амбітні та життєво важливі завдання. Вона прагне озброїти учасників потужним арсеналом методів та технік, які дозволяють ефективно протистояти руйнівному впливу стресу на їхнє загальне благополуччя. Програма не обмежується лише навчанням теоретичним знанням, але й фокусується на практичному застосуванні стратегій, які допомагають зберегти як фізичне, так і психічне здоров'я в умовах високого професійного напруження. Особлива увага приділяється

методам швидкого відновлення функціонального стану організму, що дозволяє менеджерам підтримувати високу працездатність навіть після інтенсивних періодів роботи. Програма також спрямована на підтримку та оптимізацію нервово-психічних процесів, забезпечуючи стабільність когнітивних функцій та емоційного стану учасників. Важливим аспектом є превентивний підхід до управління стресом: замість того, щоб лише реагувати на вже наявні проблеми, програма навчає менеджерів передбачати потенційні стресові ситуації та заздалегідь готуватися до них. Це досягається шляхом зміцнення природних механізмів саморегуляції психіки, що дозволяє учасникам більш ефективно справлятися з викликами ще до того, як вони переростуть у серйозні проблеми. Важливою метою є формування у менеджерів з продажу високого рівня психічної стійкості та адаптивності, що дозволяє їм не лише виживати, але й процвітати в динамічному та часто стресовому середовищі сучасного бізнесу. Така всеохоплююча підготовка не тільки підвищує професійну ефективність, але й значно покращує загальну якість життя учасників, створюючи міцний фундамент для довгострокового успіху та задоволення від роботи.

Програма психологічної підтримки для попередження професійного вигорання включає комплекс вправ трьох типів: техніки контрольованого дихання, медитативні практики та спеціальні фізичні вправи. [16]

Ця комбінація методів спрямована на ефективне управління стресом та відновлення емоційного балансу.

Ключовою перевагою розробленої програми є її адаптивність та персоналізований підхід до управління стресовими станами. Запропонована методологія включає різноманітний набір психологічних технік та вправ, що надає можливість кожному учаснику сформувати власну систему стрес-менеджменту. Така гнучкість дозволяє враховувати специфічні потреби, контекстуальні фактори та особисті преференції кожного індивіда. В результаті, учасники мають змогу ідентифікувати та застосовувати ті стратегії

подолання стресу, які найбільш резонують з їхніми індивідуальними особливостями та демонструють найвищу ефективність у їхньому конкретному випадку.

Компетенції, набуті в процесі проходження програми, мають довготривалий ефект і можуть бути автономно імплементовані учасниками у їхній подальшій професійній діяльності. Це передбачає здатність співробітників самостійно застосовувати засвоєні психологічні техніки та вправи в різноманітних робочих ситуаціях, що виникають. Така здатність до саморегуляції та управління власним стресовим станом має безпосередній вплив на підтримку психологічного добробуту та оптимізацію продуктивності праці.

Таким чином, розроблена програма не обмежується лише наданням інструментарію для подолання стресу, але й сприяє розвитку автономності та навичок саморегуляції у співробітників. Це, в свою чергу, стимулює їхнє професійне зростання та забезпечує стійкість до стресових факторів у робочому середовищі, підвищуючи загальну ефективність їхньої діяльності.

Програма психологічної допомоги менеджерам з продажу для попередження професійного стресу базується на наступних ключових принципах:

Індивідуальний підхід: Цей принцип передбачає врахування унікальних особливостей кожного учасника програми. Він включає аналіз індивідуальних стрес-факторів, особистісних характеристик, професійного досвіду та специфіки роботи кожного менеджера. Такий підхід дозволяє адаптувати методи та техніки управління стресом до конкретних потреб кожного учасника, що значно підвищує ефективність програми.

Практичні завдання: Програма насичена практичними вправами та завданнями, які моделюють реальні стресові ситуації в роботі менеджера з продажу. Це дозволяє учасникам не лише теоретично вивчити методи

управління стресом, але й відпрацювати їх на практиці в безпечному середовищі. Такий підхід сприяє формуванню стійких навичок та вмінь, які можна легко перенести в реальне робоче середовище.

Активна участь всіх учасників: Цей принцип заохочує кожного менеджера до активної взаємодії в рамках програми. Він включає групові дискусії, рольові ігри, обмін досвідом та спільне вирішення проблем. Активна участь стимулює глибше розуміння матеріалу, сприяє розвитку емпатії та створює сприятливе середовище для навчання та особистісного росту.

Надання відчуття підтримки: Програма створює атмосферу психологічної безпеки та підтримки. Це досягається через формування довірливих відносин між учасниками та психологом, заохочення взаємодопомоги та обміну позитивним досвідом. Відчуття підтримки дозволяє учасникам відкрито обговорювати свої проблеми та страхи, що є важливим кроком у подоланні професійного стресу.

Самостійна робота кожного учасника: Цей принцип акцентує увагу на розвитку навичок самостійного управління стресом. Програма включає індивідуальні завдання, рефлексивні практики та техніки самодопомоги, які учасники можуть застосовувати поза рамками програми. Це сприяє формуванню стійких навичок саморегуляції та дозволяє менеджерам ефективно управляти стресом у довгостроковій перспективі.

Ці принципи, взаємодоповнюючи один одного, створюють комплексний підхід до попередження та управління професійним стресом у менеджерів з продажу, забезпечуючи як короткострокову ефективність програми, так і довготривалий позитивний вплив на професійне та особисте життя учасників.

3.2 Психологічна консультація при емоційному вигорання менеджерів з продажу

Психологічне консультування - це спільна робота консультанта та клієнта з метою вирішення конкретних проблем та досягнення бажаних змін у житті клієнта. В нашому випадку в особистому і робочому житті менеджера з продажів. Цей процес включає наступні етапи: підготовка, діагностика, розробка плану дій, впровадження та завершення.

Етап підготовки відбувається перед і під час першої зустрічі з клієнтом. Якщо розглядати психолога, який працює в компанії, він вже знає про можливість емоційного, а в наслідок, професійного вигорання працівника. Під час першої зустрічі терапевт знайомиться з клієнтом, встановлює перший контакт, визначає рівень вигорання, дізнається, чи бажає клієнт щось змінити в своєму житті і роботі, і чим консультант може допомогти клієнту.

На другому етапі необхідно провести діагностику вигорання кожного менеджера, визначивши основні симптоми та причини вигорання. Діагностика включає декілька етапів:

1. Опитування та анкетування: Проведення стандартизованих опитувань, спрямованих на виявлення рівня стресу, втоми, втрати енергії та мотивації у менеджерів. Можна використати «Діагностику рівня емоційного вигорання» В. Бойко, методику МВІ (Maslach Burnout Inventory), тощо. В своїй дослідницькій роботі я використав опитувальник "Професійного вигорання", розроблений К. Маслач та С. Джексон.

2. Інтерв'ю: Проведення індивідуальних співбесід для виявлення особистих переживань, емоційного стану та внутрішніх конфліктів, які можуть впливати на вигорання.

3. Аналіз робочих характеристик: Оцінка робочих умов, навантаження, рівня відповідальності та можливостей для самореалізації в роботі.

4. Оцінка професійних досягнень: Аналіз результатів роботи менеджерів, їхньої продуктивності та відповідності поставленим завданням.

5. Використання стандартизованих шкал вигорання: Використання спеціалізованих психологічних тестів та шкал для вимірювання рівня вигорання.

6. Спостереження: Аналіз поведінки та реакцій менеджерів у робочих ситуаціях для виявлення ознак вигорання.

На наступному етапі консультант планує свої дії в роботі з клієнтом. Він може використати наступні підходи:

1. Індивідуалізований підхід: Розробити індивідуальний план дій для кожного клієнта, враховуючи їхні особисті особливості, рівень вигорання та потреби.

2. Встановлення конкретних цілей: Спільно з клієнтом встановити конкретні цілі та очікування від процесу роботи над вигоранням.

3. Розробка стратегій саморегуляції: Надати клієнтам навички саморегуляції емоцій, стрес-менеджменту та підвищення рівня емоційного благополуччя.

4. Психологічна підтримка: Забезпечити психологічну підтримку та консультування з метою зменшення стресу та покращення психічного стану клієнта.

5. Розвиток плану дій: Розробити конкретний план дій, який включає в себе різноманітні психологічні та педагогічні методи для подолання вигорання.

6. Залучення доцільних ресурсів: Врахувати можливість залучення доцільних ресурсів, таких як тренінги, групова підтримка або інші форми допомоги.

Ці кроки допоможуть психологу розробити ефективний план дій для кожного менеджера з продажів з емоційним вигоранням, спрямований на покращення їхнього психічного стану та підвищення загального благополуччя.

В четвертій фазі консультування, яка є етапом впровадження, проводиться перевірка та виконання рекомендацій, які були розроблені консультантом.

Під час завершального етапу консультування проводиться оцінка досягнутих результатів, обговорення та прийняття, якщо потрібно, завершальних звітів, а також планування можливого подальшого співробітництва. Психолог може провести аналіз змін у психічному стані та емоційному благополуччі менеджера з продажів після проведення консультацій; оцінити рівень стресу та його вплив на робочу діяльність менеджера, враховуючи зміни після введення психологічних методів та стратегій; може перевірити, чи були досягнуті поставлені цілі щодо зменшення емоційного вигорання та покращення психічного стану. На основі оцінки результатів психолог може обговорити з менеджером можливі подальші кроки, включаючи потребу у подальшій психологічній підтримці, корекції стратегій або впровадження нових методів. Також психолог може спільно з менеджером з продажів розглянути можливість продовження співпраці та визначити нові цілі та завдання для подальшої роботи.

Психолог може використовувати різні техніки для консультування менеджера з продажів з емоційним вигоранням. Ось деякі можливі підходи:

Когнітивно-поведінкова терапія (КПТ): Цей підхід допомагає менеджерів з продажів змінити свої думки та переконання, які можуть призводити до емоційного вигорання. Психолог може використовувати техніки переоцінки думок та зміни паттернів поведінки.

Стрес-менеджмент техніки: Навчання менеджера з продажів методам керування стресом, таким як глибоке дихання, медитація, йога або прогресивна м'язова релаксація, може допомогти знизити рівень емоційного вигорання.

Психосоцвіта та психологічна підтримка: Психолог або HR в компанії може проводити навчальні сесії для менеджера з продажів, щоб допомогти йому краще розуміти фактори, які спричиняють емоційне вигорання, а також надавати психологічну підтримку та поради.

Розвиток навичок саморегуляції: Психолог може навчити менеджера з продажів методикам саморегуляції, таким як управління часом, встановлення меж, планування відпочинку та відновлення енергії.

Підтримка в управлінні відносинами: Психолог може допомогти менеджерів з продажів в управлінні відносинами з колегами та клієнтами, щоб зменшити конфлікти та покращити комунікацію.

У процесі консультування відносини між клієнтом та консультантом відіграють ключову роль, оскільки вони можуть по-різному ставитися до очікуваного результату та методів досягнення цілей. Тому необхідно спільними зусиллями, по-перше, чітко сформулювати суть проблеми, а по-друге, клієнт та консультант повинні визначити, які цілі вони прагнуть досягти та як оцінити майбутні результати. Крім того, при консультації менеджерів з емоційним вигоранням терапевт має вибрати не директивну модель поведінки. При цій моделі консультант надає клієнту інформацію, яку той зможе використати.

Під час консультування консультант впливає на клієнта. Важливо стимулювати активність та ініціативу клієнта, не вдаючись до маніпуляцій. Найчастіше для досягнення цього використовуються наступні методи впливу:

- Представлення теоретичних знань та досвіду консультанта.
- Прояв професійної чесності у роботі.

- Підтримка загального погляду.
- Використання заохочення та зняття відчуття напруженості й тривоги.

3.3 Надання психологічних рекомендації на попередження вигорання та відновлення емоційних ресурсів у менеджерів з продажу

Необхідно підкреслити, що навіть в умовах, коли зовнішнє середовище характеризується високим рівнем стресогенності та створює передумови для професійного вигорання, існує можливість досягнення позитивних результатів через цілеспрямовану роботу над собою. Ця робота передбачає комплексний підхід до розвитку особистості та включає кілька ключових аспектів.

По-перше, це глибокий аналіз та робота з власними індивідуально-психологічними характеристиками. Це може включати вивчення особистісних рис, когнітивних стилів, емоційних реакцій та поведінкових патернів. Розуміння своїх сильних сторін та зон росту дозволяє більш ефективно адаптуватися до стресових ситуацій та розвивати стратегії їх подолання.

По-друге, важливим є цілеспрямований розвиток якостей та вмінь, які сприяють стресостійкості. Це може включати розвиток емоційного інтелекту, навичок тайм-менеджменту, асертивності, комунікативних здібностей та здатності до саморегуляції. Ці компетенції формують основу для ефективного управління стресом та попередження професійного вигорання.

По-третє, суттєвим фактором є дотримання принципів психологічної безпеки. Це передбачає створення для себе сприятливого психологічного середовища, встановлення здорових меж у професійних відносинах, регулярну психологічну самопомогу.

Інтеграція цих підходів спрямована на формування потужного особистісного ресурсу, який дозволяє ефективно протистояти синдрому

професійного вигорання. Цей ресурс включає в себе не лише набір практичних навичок та вмінь, але й глибоке розуміння себе, своїх реакцій на стрес та здатність до адаптивної поведінки в складних професійних ситуаціях.

Важливо зазначити, що такий підхід до самовдосконалення та розвитку стресостійкості є довготривалим процесом, який вимагає постійної уваги та зусиль. Однак, результатом цієї роботи стає не лише підвищення ефективності в професійній діяльності, але й загальне покращення якості життя, зростання задоволеності роботою та підвищення психологічного благополуччя.

Таким чином, незважаючи на несприятливі зовнішні фактори, які часто перебувають поза зоною нашого контролю, фокус на особистісному розвитку та психологічній самодопомозі створює потужний захисний механізм проти професійного стресу та вигорання, дозволяючи зберігати високу продуктивність та психологічне здоров'я навіть у найскладніших професійних умовах.

Для фахівців у сфері продажів, як і для багатьох інших професіоналів, боротьба зі стресом виключно за допомогою когнітивних ресурсів часто виявляється недостатньо ефективною. Когнітивні стратегії, такі як раціональне мислення, аналіз ситуації та логічне вирішення проблем, безумовно, відіграють важливу роль в управлінні стресом. Однак, вони представляють лише один аспект комплексного підходу до стрес-менеджменту.

Сучасні дослідження в галузі психології стресу та професійного вигорання вказують на необхідність залучення більш широкого спектру особистісних ресурсів для ефективного подолання стресових ситуацій. [17] Це особливо актуально для менеджерів з продажу, чия робота характеризується високим рівнем емоційного напруження, постійним тиском щодо досягнення результатів та частими взаємодіями з клієнтами.

Одним з ключових ресурсів, який потребує особливої уваги в контексті розширення арсеналу антистресових стратегій, є розвиток креативного мислення та здатності до візуалізації (Imagination). Ці навички дозволяють менеджерам з продажу виходити за рамки стандартних підходів до вирішення проблем, генерувати нові ідеї та знаходити нестандартні рішення в стресових ситуаціях. Крім того, техніки візуалізації можуть бути ефективним інструментом для релаксації та зниження рівня стресу.

Інший важливий аспект - це розвиток соціальних зв'язків та навичок міжособистісної взаємодії. Цей ресурс має назву Socialization. Побудова міцної соціальної мережі підтримки, як всередині організації, так і за її межами, може стати потужним ресурсом для подолання стресу. Це включає в себе не лише формальні професійні зв'язки, але й неформальні дружні стосунки, участь у професійних спільнотах та групах взаємодопомоги.

Інтеграція цих додаткових ресурсів у стратегію управління стресом може значно підвищити стресостійкість менеджерів з продажу. Наприклад, розвиток креативного мислення може допомогти знаходити нові підходи до складних клієнтів або нестандартні рішення в умовах жорсткої конкуренції. Водночас, розширення соціальних зв'язків може забезпечити емоційну підтримку, обмін досвідом та ресурсами, що особливо важливо в періоди високого стресу.

Таким чином, ефективна стратегія управління стресом для менеджерів з продажу повинна бути комплексною та багатовимірною. Вона має включати не лише традиційні когнітивні техніки, але й методи розвитку креативності, візуалізації та соціальних навичок. Такий інтегрований підхід дозволить створити більш стійкий та адаптивний особистісний ресурс для протидії професійному стресу та вигоранню.

Для подолання миттєвого стресу дуже добре допоможуть дихальні вправи. Такі як:

1. Вправа «Глибоке дихання»

Необхідно глибокий вдих, випинаючи живіт вперед до відчуття участі у цьому діафрагми. Тепер трохи повільніше видихнути повітря до втягування живота всередину. При цьому треба уявити, що ви вдихаєте цілющий кисень - здоров'я, спокій, а видихаєте непотрібне організму - хворобливість і хвилювання.

2. Вправа «Дихання "ха"»

Станьте, ноги поставте нарізно. Повільно піднімайте обидві руки над головою зробіть глибокий вдих і затримайте дихання на 5-10 секунд (можна рахувати до 10-20). Після цього, різко опускаючи руки вниз, нахиліться вперед видихніть максимум повітря із звуком "ха". Виконайте цю вправу декілька разів, після цього ви відчуєте, що хвилювання зменшилось, з'явилась впевненість у собі.

3. Вправа «Вивільнення дихання» - один із способів, який допоможе викинути з голови проблеми та одночасно розслабитись.

Забудьте про всі неприємності, просто дозвольте собі це. Ви зможете до них повернутися, коли побажаєте, але немає біди в тому, щоб дати собі передих. Протягом трьох хвилин дихаєте поволі, спокійно і глибоко, можете навіть робите закрити очі, якщо вам так більше подобається. Якщо хочете, порахуйте до п'яти, поки робите вдих, і до семи, коли видихаєте. Уявіть, що коли ви насолоджуєтесь цим глибоким, неквапливим диханням, всі ваші неприємності і неспокій випаровуються.

Також дуже гарний результат для подолання миттєвого стресу на роботі і зняття напруги показує вправа «Релаксація на контрасті».

Щоб ефективно зняти м'язове напруження, спочатку треба його посилити. Якщо обстановка навколо напружена й ви відчуваєте, що втрачаєте самовладання, цей комплекс можна виконати прямо на місці, за столом, практично непомітно для навколишніх.

Так сильно, як можете, напружте пальці ніг. Потім розслабте їх.

Напружте й розслабте ступні ніг.

Напружте й розслабте гомілки.

Напружте й розслабте коліна.

Напружте й розслабте стегна.

Напружте й розслабте сідничні м'язи.

Напружте й розслабте живіт.

Розслабте спину й плечі.

Розслабте кисті рук.

Розслабте передпліччя.

Розслабте шию.

Розслабте лицьові м'язи.

Посидьте спокійно кілька хвилин, насолоджуючись повним спокоєм. Коли вам здається, що ви повільно пливете, — ви повністю розслабилися.

Дуже ефективною є техніка управління стресом, яка називається «Прогресивна м'язова релаксація». [24]

Це ефективна релаксаційна техніка, що була розроблена американським ученим та лікарем Едмундом Джейкобсоном у 1920-х роках. Методика заснована на простому фізіологічному факті: після періоду сильної напруги будь-який м'яз автоматично глибоко розслаблюється. Отже, щоб досягти глибокої релаксації всіх кістякових м'язів, потрібно одночасно або послідовно сильно напружувати всі ці м'язи. Доктор Джекобсон і його послідовники рекомендують максимально напружувати кожен м'яз протягом 5-10 секунд, а потім протягом 15-20 секунд концентруватися на почутті розслаблення, що

виникло в ньому. Важливо спочатку навчитися розпізнавати відчуття напруги, а потім відрізнити від нього відчуття розслаблення.

Джейкобсон спочатку розробив близько 200 спеціальних вправ для напруги всіх скелетних м'язів організму, включаючи найменші. Але в сучасній психотерапії вважається достатнім послідовно тренувати таким чином 16 груп м'язів [18]:

1. Домінантна кисть та передпліччя (максимально сильно стисніть кулак і зігніть кисть у будь-якому напрямку).
2. Домінантне плече (зігніть руку в лікті і сильно натисніть ліктем собі в корпус або на найближчу поверхню — ліжко, підлокітник тощо).
3. Недомінантна кисть та передпліччя.
4. Недомінантне плече.
5. М'язи верхньої третини обличчя (підніміть брови якомога вище і широко відкрийте рот).
6. М'язи середньої третини обличчя (сильно замружтеся, насуптеся і наморщіть ніс).
7. М'язи нижньої третини обличчя (сильно стисніть щелепи і відведіть куточки рота назад, до вух).
8. М'язи шиї (притягніть плечові суглоби високо до вух і в такому положенні нахиліть підборіддя до грудей).
9. М'язи грудей та діафрагма (зробіть глибокий вдих, затримайте дихання, зведіть лікті перед собою та стисніть їх).
10. М'язи спини та живота (напружте м'язи черевного преса, зведіть лопатки і вигніть спину).
11. Домінантне стегно (напружте передні та задні м'язи стегна, тримаючи коліно у напруженому, напівзігнутому положенні).
12. Домінантна гомілка (максимально потягніть на себе ступню та розігніть пальці ступні).

13. Домінантна ступня (витагніть гомілковостопний суглоб і стисніть пальці ступні).
14. Недомінантне стегно.
15. Недомінантна гомілка.
16. Недомінантна ступня.

Під словом «домінантна» мається на увазі права для правшів і ліва для шульг.

Зрозуміло, що існують і більш складні методики прогресивної релаксації (на 30, 40 груп м'язів, і більше), для бажаючих досягти в релаксації високого ступеня майстерності.

Перші два місяці доктор Джейкобсон рекомендував займатися щодня, потім плавно знижувати періодичність до 2 разів на тиждень. Першого місяця рекомендувалося займатися 2 рази на день по 20—30 хвилин. На другий місяць 1 раз на день протягом 20 хвилин. Потім по 10-15 хвилин.

Після досягненні певного рівня майстерності Джейкобсон рекомендував вчитися викликати розслаблення просто уявляючи почуття розслаблення в певному м'язі, без його напруження.

Цікавою є техніка “Трамвай”.

Кроки техніки:

1. Кожного разу, при відчутті стресу та тривоги, треба задавати собі питання: “Про що я зараз думаю?”.
2. Як тільки з’являються думки, які викликають у нас стрес та тривогу, їх потрібно назвати: “У мене є думки, що...”. Напр., “У мене є думки, що ці перемовини будуть безуспішними”.
3. Уявити трамвай, і в уяві “посадити” ці думки в нього.
4. Трамвай під’їжджає до зупинки, але ми не сідаємо у нього, а говоримо собі: “Це не мій трамвай” і спостерігаєте як він їде далі.

5. Переключаємо свою увагу на щось корисне та важливе для нас “тут і тепер”. Якщо ми не будемо переключати увагу на важливу та корисну діяльність, то її займуть знову ті думки, які ми посадили у трамвай.

6. Кожного разу, як думки повертаються, повторюємо попередні кроки.

Техніка «Десенсибілізація та репроцесуалізація рухом очей»

Це універсальну техніку, яку можна використовувати за допомогою психолога та самостійно. Використовується для переоцінки неприємної ситуації в минулому, зміни ставлення до людини або дії, опрацювання страхів та неприємних переживань.

Кроки техніки:

1. Згадайте неприємне переживання (спогад), якого хочете позбутися, та оцініть його за шкалою від 0 до 10 (де «0» – повна байдужість, а «10» – максимально можлива сила переживання/спогаду) наскільки це вас турбує.
2. Відчуйте у своєму тілі це переживання: де саме ви відчуваєте неприємні відчуття, уявіть та опишіть на що вони схожі.
3. Згадайте (по можливості) слова або звуки, які супроводжували вас у момент утворення цього переживання.
4. Уявіть, спостерігаючи за відчуттями у своєму тілі, яке зображення («картинка» ситуації) постає перед вашими очима, коли ви відчуваєте своє переживання.
5. Тепер, коли ви деталізували неприємне переживання, зафіксуйте його в уяві та починайте рухати очима вліво/вправо, одночасно, постукайте себе по плечах руками (або руками по стегнах) хрест на хрест, упродовж 30 секунд. Спостерігайте за відчуттями в тілі.

6. Через 30 секунд, повторно оцініть інтенсивність переживання за шкалою від 0 до 10, як змінилися ваші відчуття і яке тепер у вас відношення до цієї ситуації?

7. Кроки можна повторювати кілька разів, щоб досягнути максимально можливого результату.

Індивідуальні рекомендації щодо подолання симптомів емоційного вигорання:

1. Оптимізація робочого графіку та режиму відпочинку: провести детальний аналіз свого робочого часу, виявляючи періоди найбільшої продуктивності та енергетичних спадів; розробити збалансований графік роботи, який враховує індивідуальні біоритми та потреби в відпочинку; встановити чіткі межі робочого часу, уникаючи систематичних переробок. Рекомендується приділити особливу увагу якості сну: дотримуватись регулярного режиму сну; створити комфортне середовище для сну; уникати використання мобільного телефону за 1-2 години до сну; розробити ритуал підготовки до сну, який допоможе розслабитися (наприклад, читання, медитація, легка розтяжка).
2. Комунікація з керівництвом: Потрібно підготуватись до розмови, зібравши конкретні приклади та дані, які ілюструють вплив робочого навантаження на особистий стан та продуктивність; запропонувати конструктивний діалог, спрямований на пошук взаємовигідних рішень; обговоріть можливості (перерозподілу обов'язків в команді, встановлення більш реалістичних дедлайнів, впровадження додаткового навчання або підтримки для підвищення ефективності).
3. Розвиток особистих інтересів та джерел задоволення. В сфері розвитку особистих інтересів дуже важливо експериментувати з

різними видами діяльності: творчі заняття (малювання, музика, рукоділля); фізична активність (спорт, танці, йога); інтелектуальні захоплення (читання, вивчення мов, настільні ігри); соціальні активності (волонтерство, участь у клубах за інтересами).

Подолання вже наявного стресу є надзвичайно складним завданням, тому ключову роль відіграє превентивний підхід до управління стресом. Ефективна стратегія профілактики стресу повинна бути двовекторною, охоплюючи як індивідуальний рівень, так і загальноорганізаційний контекст.

На індивідуальному рівні рекомендується впровадження наступних практик:

- систематичне залучення до динамічних форм відпочинку, що сприяє фізичному та ментальному відновленню;
- освоєння та регулярне застосування технік релаксації, включаючи йогу, медитативні практики та аутогенне тренування, які допомагають знизити рівень психоемоційної напруги;
- розвиток компетенцій самоконтролю поведінки через спеціалізовані навчальні програми, що підвищує стійкість до стресових факторів;
- впровадження ефективних методик управління часом для оптимізації балансу між професійними та особистими аспектами життя;
- забезпечення оптимального режиму сну як фундаментального елемента відновлення психофізіологічних ресурсів організму.

Для максимізації ефекту індивідуальних заходів, критично важливо імплементувати комплексний підхід на рівні всієї організації, який включає:

- культивування сприятливого соціально-психологічного клімату в колективі, що створює атмосферу підтримки та взаємоповаги;
- реструктуризація організаційних процесів з урахуванням індивідуальних компетенцій та потенціалу кожного співробітника, що оптимізує розподіл обов'язків та відповідальності;

- мінімізація ситуацій рольової неоднозначності шляхом чіткої демаркації посадових функцій та зон відповідальності;
- забезпечення прозорості системи мотивації та санкцій, а також регулярне інформування персоналу щодо перспектив професійного розвитку та стратегічних змін в організації;
- підвищення значущості робочих завдань для співробітників, що стимулює їхню внутрішню мотивацію та залученість;
- неухильне дотримання санітарно-гігієнічних стандартів на робочих місцях для створення комфортного робочого середовища;
- розширення можливостей для партисипативного управління, надаючи співробітникам право голосу у прийнятті рішень, що стосуються їхньої професійної діяльності, включаючи організацію робочого простору та планування робочого часу.

Такий інтегрований підхід до профілактики стресу, що синергічно поєднує індивідуальні та організаційні ініціативи, дозволяє створити більш резильєнтне та здорове робоче середовище. Це не лише підвищує загальну ефективність організації, але й сприяє покращенню якості життя співробітників, знижує ризик професійного вигорання та підвищує рівень задоволеності роботою.

Важливо підкреслити, що імплементація таких профілактичних заходів вимагає системного підходу та постійної уваги з боку як керівництва, так і самих співробітників. Регулярний моніторинг ефективності цих ініціатив та їх адаптація до динамічних умов бізнес-середовища є ключовими факторами успішної довгострокової стратегії профілактики професійного стресу.

3.4 Висновки до розділу 3

Ефективна стратегія запобігання професійному вигоранню менеджерів з продажу вимагає комплексного підходу, який охоплює три ключові рівні: індивідуальний, професійний та організаційний.

Значення самостійної роботи: Самостійна робота менеджерів з продажу над своїм психологічним станом є фундаментальним елементом профілактики вигорання. Це підкреслює важливість розвитку навичок самоаналізу, емоційного інтелекту та стрес-менеджменту серед працівників.

Роль професійної психологічної підтримки: Психологічне консультування менеджерів з продажу з психологом компанії виявилось ефективним інструментом у запобіганні та подоланні симптомів професійного вигорання. Це вказує на необхідність інвестування в професійну психологічну підтримку в рамках організації.

Відповідальність організації: Комплексна робота компанії для запобігання професійного вигорання менеджерів з продажу демонструє, що відповідальність за психологічне благополуччя працівників лежить не лише на самих співробітниках, але й на організації в цілому.

Інтеграція підходів: Найбільш ефективною виявляється стратегія, яка інтегрує всі три підходи: самостійну роботу, професійне консультування та організаційні заходи. Така синергія забезпечує всебічну підтримку менеджерів з продажу.

Превентивний характер заходів: Дослідження підкреслює важливість превентивних заходів у боротьбі з професійним вигоранням. Раннє виявлення симптомів та своєчасне втручання значно підвищують ефективність профілактичних стратегій.

Індивідуалізований підхід: Результати вказують на необхідність індивідуалізованого підходу до профілактики вигорання, враховуючи особисті

характеристики, потреби та професійні виклики кожного менеджера з продажу.

Культура підтримки: Формування корпоративної культури, яка визнає важливість психологічного здоров'я та активно підтримує заходи з профілактики вигорання, є критичним фактором успіху в довгостроковій перспективі.

Ці висновки демонструють комплексний характер проблеми професійного вигорання менеджерів з продажу та підкреслюють необхідність багатовекторного підходу до її вирішення, який враховує як індивідуальні, так і організаційні аспекти. Впровадження такої стратегії може значно підвищити стійкість працівників до стресу та покращити загальну ефективність роботи компанії.

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі був проведений теоретичний аналіз наукових досліджень щодо професійного стресу та професійного вигорання. Також були проаналізовані умови, які сприяють виникненню професійного стресу у менеджерів з продажів. Проведені емпіричне дослідження, виявивши та описавши прояви професійного вигорання. Крім того, були розроблені рекомендації як засоби профілактики професійного стресу, так і методи боротьби з ним.

Теоретичний аналіз виявив, що стрес є комплексною реакцією організму, яка проявляється як на емоційному, так і на фізіологічному рівнях у відповідь на незвичні або інтенсивні подразники. Згідно з визначенням Всесвітньої організації охорони здоров'я, прийнятим у 1972 році, стрес характеризується як універсальна, неспецифічна реакція організму на будь-який вид вимог чи викликів, незалежно від природи стресора. Це визначення підкреслює універсальність стресової реакції та її здатність виникати у відповідь на широкий спектр зовнішніх та внутрішніх факторів.

Професійний стрес визначається як психоемоційний стан, що виникає внаслідок напружених ситуацій у робочому середовищі, міжособистісних конфліктів та надмірного інтелектуального й емоційного навантаження. Дослідження показують, що стресовий стан негативно впливає на продуктивність праці, призводячи до підвищення кількості помилок, зниження концентрації та здатності до багатозадачності, порушення моторної координації та емоційної регуляції. У крайніх випадках стрес може спричинити повну дезорганізацію професійної діяльності, що підкреслює важливість його своєчасного виявлення та ефективного управління в робочому контексті.

Синдроми професійного стресу класифікуються за трьома рівнями.

Перший рівень охоплює суб'єктивне сприйняття стресових факторів, які ускладнюють професійну діяльність та негативно впливають на якість життя.

Другий рівень характеризується симптомами стресових станів, що проявляються у зниженні працездатності, включаючи психічне перенасичення, напруженість та втому. Ці стани відображаються в емоційній, когнітивній, мотиваційній та поведінковій сферах, призводячи до тривоги, сприйняття загрози, змін у мотивації та поведінці.

Третій рівень описує стійкі особистісні та поведінкові деструкції, які формуються внаслідок тривалого впливу професійних стресорів. Ці деструкції негативно впливають на продуктивність праці, задоволеність роботою та особистісний розвиток працівника, призводячи до суттєвих змін у структурі професійної діяльності та особистості.

За методикою "Професійне вигорання" в професіях, де працівники мають безпосередні контакти з іншими людьми, встановлено, що "зниження особистих досягнень" серед об'єктів дослідження досягає середнього або критичного рівня, а найменший рівень прояву спостерігається у "емоційній виснаженості". Це свідчить про те, що респонденти потребують постійної профілактики професійного стресу на рівні організації, а також психологічної допомоги та корекційної роботи.

За методикою Айзенка було виявлено, що 90% респондентів мають тип темперамента сангвінік, 10% - холерик.

При проходженні тесту на виявлення ресурсів для подолання стресу, стало зрозуміло, що спеціалісти цієї професії в основному використовують когнітивні навички, віру і фізичний ресурс. І взагалі не задіють уяву і соціалізацію.

За кореляційним аналізом взаємозв'язку між усіма чинниками не виявлено.

Також в кваліфікаційній роботі були надані рекомендації щодо роботи психолога при консультуванні клієнта з професійним і емоційним вигоранням. Також надані рекомендації профілактики і подолання професійного стресу самостійно. Дані рекомендації дадуть ефективний результат в боротьбі, а в подальшому профілактиці професійного стресу.

Інвестиції в профілактику професійного вигорання менеджерів з продажу виявляються економічно вигідними для компанії, оскільки знижують плинність кадрів, підвищують продуктивність та покращують загальну атмосферу в команді.

СПИСОК ЛІТКРАТУРИ

1. Балакірева К.О., Методичні рекомендації для спеціалістів соціальних «Профілактика і подолання професійного і емоційного вигорання». Київ. 2015 р. 45 с.
2. Бодров В. А. Проблема подолання стресу. Частина 1: „Coping stress” і теоретичні підходи до її вивчення/ В. А. Бодров // Психологічний журнал. - 2006. - Т. 27. - № 1. - С. 122 - 133.
3. Китаєв-Смик Л. А. «Психологія стресу» / Л. А. Китаєв-Смик - Москва.: Наука, 1983. - 368 с.
4. Макаренко О., Голубєва М. «Психологічні аспекти подолання стресу» // «Соціальна психологія» Т 2. 2010 р.
5. Овчинников Б.В. Профессиональный стресс и здоровье / Б.В. Овчинников. А.И. Колчев / Психология профессионального здоровья / Под ред. Г.С. Никифорова, СПб..2006.-С.204-213.
6. Леонова А.Б. Основные подходы к изучению профессионального стресса. Вестник Моск. ун-та. Серия 14 «Психология». 2000.
7. Никифоров Г.С. Психологическое обеспечение профессиональной деятельности. // Под ред. Ю.Н.Голубева. Л., 1989.
8. Самоукина Н.В. Психология и педагогика профессиональной деятельности. – М., 1999.
9. Медведев В.С. Проблемы професійної деформації співробітників органів внутрішніх справ (теоретичні та прикладні аспекти). – К., 1977.
10. Бесносов С.П. Психология профессиональной деформации личности. СПб., 2004.
11. Зеер Э.Ф. Психология профессий/ Екатеринбург: Уzd-во Урал.гос.проф.-пед ун-та, 1999.
12. Цільмак О. Провідні технології самопомоги в процесі психологічної практики. Науковий журнал “Юридична психологія”, 2022. 30(1), 37–47.

13. Панок В., Чаплак Я., Андреева Я. Основи психологічної допомоги: теорія та практика психоконсультавання. Чернівець. нац. ун-т ім. Ю. Федьковича, 2019. 384 с.
14. Панок В. Г. Основні напрями професійного становлення особистості практичного психолога у вищій школі. Практична психологія та соціальна робота. 2003. №4. С.14–17.
15. Митина Л. М. Психологія розвитку конкурентоспроможної особистості / Л. М. Митіна. - М.: Московський психологосоціальний інститут; Воронеж: Изд-во НВО «МОДЕК», 2002.
16. Кириленко О. А. Психологічні детермінанти професійного стресу у працівників професії типу “людина-людина”. Дис. ... канд. психолог. наук. 19.00.03 / КНУТШ. Київ, 2006. 190с.
17. Міщенко М. С. Феномен емоційного вигорання особистості—теоретичний аналіз проблеми. 2012. URL: <https://dspace.udpu.edu.ua/handle/6789/417>
18. Каппоні В., Новак Т. Сам собі психолог. - 2-е вид. - СПб. : Пітер Прес, 1996.
19. Гончар О. Сутність психологічної самопомоги особистості. Вісник Луганського національного університету імені Тараса Шевченка, (2018). 30(2), 58-63.
20. Лазарус Р.С. Теорія стресу і психофізіологічні дослідження. Емоційний стрес/ У ред. Л. Леві. Л.: Медицина, 1970. 328 с.
21. Ліпінська С. Самопомога. URL: <https://switlipinska.com/uprazhneniya/microcourse-body-charge/>
22. Титаренко Т. М. Психологічне здоров'я особистості: засоби самопомоги в умовах тривалої травматизації. Національна академія педагогічних наук України, Інститут соціальної та політичної психології. Кропивницький: Імекс-ЛТД, 2018. 160 с.
23. Шевчук О. М. Самовиховання і саморегуляція особистості: навчальний посібник. Умань: РВЦ “Софія”, 2011. 128 с.

24. Jacobson E. Progressive relaxation. — 2nd ed. — Chicago: University of Chicago Press, 1938.
25. Lahad M., & Leykin D. The Integrative Model of Resiliency – The “BASIC Ph” Model, or What Do We Know about Survival? The “BASIC Ph” Model of Coping and Resiliency Theory, Research and Cross-Cultural. London, UK and Philadelphia, USA: Jessica Kingsley, (2013). 11–32.
26. Maslach, C., Jackson, S. E., & Leiter, M. P. Maslach burnout inventory. Scarecrow Education. (1997).

Додаток 1

	1		2		3		4		5	
	бали	рівень	бали	рівень	бали	рівень	бали	рівень	бали	рівень
Емоційна виснаженість	8	низький	16	низький	12	низкий	21	середній	17	середній
Деперсоналізація	8	середній	3	низький	9	середній	18	високий	14	високий
Редукція особистих досягнень	34	середній	23	високий	33	середній	34	середній	34	середній
B	19		23		18		27		24	
A	16		17		14		25		20	
I	5		9		13		24		14	
Ph	16		18		24		26		28	
C	35		25		24		35		30	
S	18		17		16		16		20	
Тип темпераменту	сангвінік		сангвінік		сангвінік		холерик		сангвінік	
Кількість років на одній посаді	1		1		6		7		2	
Вік	36		30		36		37		31	

	6		7		8		9		10	
	бали	рівень	бали	рівень	бали	рівень	бали	рівень	бали	рівень
Емоційна виснаженість	9	низький	25	середній	3	низький	10	низький	8	низький
Деперсоналізація	6	низький	5	низький	3	низький	7	середній	12	середній
Редукція особистих досягнень	24	високий	26	високий	35	середній	32	середній	33	середній
B	25		13		23		21		22	
A	8		24		14		24		16	
I	9		21		7		18		15	
Ph	7		19		23		19		15	
C	14		12		21		23		34	
S	16		13		19		23		7	
Тип темпераменту	сангвінік		сангвінік		сангвінік		сангвінік		сангвінік	
Кількість років на одній посаді	1		2		1		5		5	
Вік	29		36		32		41		38	

	11		12		13		14		15	
	бали	рівень	бали	рівень	бали	рівень	бали	рівень	бали	рівень
B	27		23		12		19		12	
A	16		22		14		25		20	
I	11		9		13		20		11	
Ph	16		18		22		28		33	
C	31		25		24		29		22	
S	18		17		16		16		20	
Тип темпераменту	сангвінік		сангвінік		сангвінік		сангвінік		сангвінік	
Кількість років на одній посаді	4		1		6		3		2	
Вік	41		32		34		32		33	
Стать	ж		ж		ж		ж		ч	

	16		17		18		19		20	
	бали	рівень	бали	рівень	бали	рівень	бали	рівень	бали	рівень
B	22		13		23		19		13	
A	9		24		14		17		16	
I	10		21		7		22		15	
Ph	8		25		23		19		11	
C	15		12		21		23		29	
S	16		13		19		23		7	
Тип темпераменту	холерик		сангвінік		сангвінік		сангвінік		сангвінік	
Кількість років на одній посаді	4		6		1		1		3	
Вік	39		36		30		31		44	
Стать	ж		ч		ч		ж		ч	