

<https://doi.org/10.31108/2.2025.3.36.10>
УДК 159.922

Олександр Сердюк

ПСИХОЛОГІЧНІ ЧИННИКИ РОЗВИТКУ ПОЗИТИВНИХ РЕСУРСІВ ОСОБИСТОСТІ У ПРОТИДІІ СТРЕСУ ТА ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ПРОФЕСІЙНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ ІТ-КОМПАНІЙ

Сердюк Олександр. Психологічні чинники розвитку позитивних ресурсів особистості у протидії стресу та забезпеченні професійної ефективності ІТ-компаній.

Вступ. Війна, цифрові зміни та постійна невизначеність створюють для українських організацій середовище хронічного стресу, що підриває психічне й соматичне здоров'я працівників і знижує їхню продуктивність. Це актуалізує потребу переходу від разових антистресових заходів до комплексних програм підтримки, які поєднують розвиток особистісних ресурсів і зміни в організації праці.

Мета: комплексно описати особливості психічного здоров'я співробітників міжнародної компанії в умовах хронічного стресу, їхні можливі негативні професійно-психологічні прояви, вплив на міжособистісну комунікацію, а також чинники розвитку позитивних психологічних ресурсів щодо опору стресовим чинникам та досягнення належної професійної ефективності.

Методи: опитувальник професійного «вигорання»; українська версія шкали «Реакція на тривалий травматичний стрес» (PTTC); Гіссенський опитувальник соматичних скарг; Опитувальник професійної перевантаженості (QWI); шкала резильєнтності Коннора-Девідсона-10; шкала задоволеності життям; шкала самоефективності Р. Шварцера та М. Єрусалема; опитувальник професійної життєстійкості (О. Кокун); українська адаптація опитувальника Brief-COPE – стратегії долаючої поведінки; опитувальник якості комунікативної взаємодії в колективі та оптимальності балансу «робота-життя».

Результати: Результати дослідження загалом свідчать про значний вплив війни на співробітників компанії, що виражається в емоційному виснаженні, підвищеній професійній перевантаженості, психосоматичних симптомах і помірному рівні резильєнтності. Проте співробітники демонструють високу професійну включеність, розвинений копінг, фокусований на вирішенні проблем, що є позитивним показником для їхньої адаптації. Запровадження комплексних програм підтримки психологічного здоров'я та оптимізації робочих умов сприятиме зниженню рівня стресу й вигорання, підвищенню ефективності працівників і зміцненню корпоративної культури.

Висновки. Хронічний стрес у воєнних умовах підвищує ризики виснаження й соматичних скарг у працівників. Особистісні ресурси (резильєнтність, самоефективність, життєстійкість) пом'якшують цей вплив, знижуючи дистрес і підтримуючи ефективність. Вирішальне значення мають конструктивні копінг-стратегії та якісна командна взаємодія. Однак перевантаженість зумовлена переважно організаційними чинниками, тому профілактика вигорання потребує мультирівневих рішень – поєднання індивідуального розвитку, командної підтримки й системних змін у дизайні праці.

Ключові слова: емоційне виснаження, психічне здоров'я, позитивні ресурси, резильєнтність, життєстійкість, самоефективність, копінг-стратегії, баланс «робота-життя»

Serdiuk, Oleksandr. Psychological factors in positive personal resources development in counteracting stress and promoting professional efficiency of IT companies.

Introduction. War, digital changes and constant uncertainty create an environment of chronic stress for Ukrainian organizations, which undermines employees' mental and somatic health and reduces productivity. This requires the transition from one-time anti-stress measures to comprehensive support programs that would combine personal resources development and changes in work organization.

Aim: to analyze the features of international company employees' mental health in conditions of chronic stress, their possible negative professional and psychological manifestations, the impact on employees' interpersonal communications, as well as the factors in employees' positive psychological resources development in terms of stress resistance and professional efficiency.

Methods: Job Burnout questionnaire, Ukrainian version of the Continuous Traumatic Stress Response (CTSR), Giessen Questionnaire of Somatic Complaints, Quantitative Workload Inventory (QWI), Connor-Davidson Resilience Scale-10, Life Satisfaction Scale, Schwarzer-Jerusalem Self-Efficacy Scale, Professional Resilience Questionnaire (O. Kokun), Ukrainian adaptation of the Brief-COPE Questionnaire - Coping Strategies, Quality of Communicative Interaction and Optimal Work-Life Balance Questionnaire.

Results: The study found a significant impact of the war on IT-company employees, which is manifested in their emotional exhaustion, work overload, psychosomatic symptoms and moderate resilience. However, employees demonstrated high professional involvement, developed coping, and focus on problem-solving, which was a positive indicator of their adaptation. The introduction of comprehensive programs to promote employees' psychological health and optimize working conditions would contribute to reducing employees' stress and burnout and increasing their efficiency and strengthening corporate culture.

Conclusions. Chronic stress in wartime conditions increases the risk of burnout and somatic disorders. Personal resources (resilience, self-efficacy) mitigate this impact, reducing distress and maintaining efficiency. Constructive coping strategies and high-quality team interaction are crucial. However, work overload is mainly caused by organizational factors, so burnout prevention requires multi-level solutions, which include individual development, team support and systemic changes in work design.

Key words: emotional exhaustion, mental health, motivational resources, resilience, self-efficacy, coping strategies, work-life balance

Вступ. Воєнні події, гібридні формати праці, високі темпи цифрових змін і постійна невизначеність формують для українських організацій середовище хронічного стресу, що впливає на психічне та соматичне здоров'я працівників і, зрештою, на їхню продуктивність та безпеку праці. Актуальність вивчення цього феномену зумовлена потребою перейти від разових «антистресових» заходів до мультирівневих програм підтримки, що поєднують розвиток індивідуальних ресурсів і зміни в організації праці. У теоретичній рамці нашої роботи поєднано салютогенний підхід (ресурси/почуття когерентності), позитивну психотерапію (ресурсно-орієнтована логіка та відновлення балансу життєвих сфер), модель «вимоги – ресурси роботи» (JD – R) та концепт психологічного капіталу (резильєнтність, оптимізм, самоефективність, надія). Ці підходи узгоджено вказують, що позитивні особистісні ресурси можуть виконувати буферну функцію щодо стресорів, а копінг-стратегії – бути механізмом (медіатором), який «перекладає» ресурси у нижчий дистрес і кращі робочі результати.

У психології система ресурсів, які дозволяють людині демонструвати високі досягнення, долати ситуації невизначеності, водночас відчувати задоволеність від власного життя та позитивно функціонувати становить значний інтерес. Поняття «ресурси» пов'язується передусім із адаптацією та подоланням кризових ситуацій і дедалі частіше розглядається у рамці салютогенного підходу та позитивної психотерапії, де акцент робиться на розвитку «здорових частин» особистості та відновленні балансу між тілесною саморегуляцією, діяльністю, стосунками й сенсом (Antonovsky, 1987; Peseschkian, 2016).

Низка досліджень показує, що вплив зовнішніх подій на благополуччя і життєзадоволення менш визначальний, ніж те, як вони інтерпретуються та переробляються внутрішніми ресурсами – через увагу, оцінювання, емоційну регуляцію й смислотворення (Kahneman & Tversky, 2000; Lyubomirsky, 2013). Сучасні зарубіжні роботи також підтверджують: стрес і зниження благополуччя зростають там, де людина є надмірно чутливою до зовнішніх стимулів і бракує внутрішніх ресурсів для трансформації негативного впливу середовища або його зміни (Buheji, Jahrami & Dhahi, 2020). Відповідно, актуальними є студії, спрямовані на вивчення особистісних ресурсів, що підтримують соматичне та психічне здоров'я попри щоденні стресори, забезпечують внутрішню рівновагу, пошук сенсу й можливість розвиватися.

У трудовому контексті ці ресурси концептуалізуються як психологічний капітал (надія, самоефективність, оптимізм, резильєнтність) і послідовно пов'язуються з робочими установками, поведінкою та результативністю (Avey, Reichard, Luthans & Mhatre, 2011; Bakker & Demerouti, 2017). На рівні команд психологічна безпека підсилює реалізацію ресурсів у взаємодії та зростання task performance (Frazier, Fainshmidt, Klinger, Pezeshkan & Vracheva, 2017). Водночас у межах JD–R показано, що індивідуальні, соціальні й структурні ресурси роботи живлять мотиваційний шлях через залученість і тим самим амортизують вплив високих вимог (Bakker & Demerouti, 2017).

Ключовим механізмом виступають копінг-стратегії, які мають медіаторний ефект між особистісними ресурсами та підсумковими показниками благополуччя й ефективності: вищі оптимізм, самоефективність і толерантність до невизначеності зсувають репертуар у бік проактивного, проблемно-орієнтованого копіngu (планування, пошук підтримки, позитивна переоцінка), що пов'язано з меншим дистресом і кращим виконанням роботи (Carver & Connor-Smith, 2010; Penley, Tomaka & Wiebe, 2002).

Враховуючи це, резильєнтність і оптимізм належать до ресурсів із прижиттєвим генезисом, що піддаються розвитку (Masten, 2014). Причому оптимізм сприяє надії, надає життєву енергію та стійкість, запобігає апатії й безнадійності й допомагає долати стрес у складних умовах (Hobfoll, 2012; Carver & Scheier, 2014).

Отже, актуальним завданням психології є сприяння розвитку ресурсів стійкості особистості, які виконують буферну функцію, захищаючи від впливу негативних психогенних чинників і водночас підтримуючи професійну ефективність. Емпірична база з українських корпоративних вибірок, особливо у воєнний період, поки що обмежена. Тому потрібні прикладні дослідження, що водночас дають діагностику ризиків і ресурсів та окреслюють пріоритети втручання на рівні працівника, команди й організації.

Мета дослідження: комплексно описати особливості психічного здоров'я співробітників міжнародної компанії в умовах хронічного стресу, їхні можливі негативні професійно-психологічні прояви, вплив на міжособистісну комунікацію, а також чинники розвитку позитивних психологічних ресурсів щодо опору стресовим чинникам та досягнення належної професійної ефективності.

Завдання дослідження:

1. Описати профіль ризиків і ресурсів: рівні професійного вигорання, соматичних скарг і професійної перевантаженості; а також резильєнтності, самоефективності, професійної життєстійкості, типів копіngu (з порівнянням із референтними українськими вибірками).
2. Проаналізувати зв'язки між особистісними ресурсами та негативними проявами стресу/вигорання, показниками благополуччя й професійного функціонування (комунікація, баланс «робота-життя»).
3. Виявити роль копінг-стратегій як потенційного медіатора між ресурсами та підсумковими показниками психічного здоров'я/ефективності (на рівні кореляційних закономірностей).
4. Сформулювати практичні рекомендації для впровадження програм підтримки психічного здоров'я персоналу організацій.

Методи та організація дослідження.

Процедура дослідження. Анонімне онлайн-опитування (Google Forms). *Аналіз:* описова статистика; порівняння з референтними українськими вибірками (2011–2023); кореляції Пірсона.

Психодіагностичні методики: опитувальник професійного «вигорання» (Maslach et al., 1996; 2017); українська версія шкали «Реакція на тривалий травматичний стрес» (РТТС) (Zasiekina et al. 2024); Гіссенський опитувальник соматичних скарг (Brähler et al., 2008; Паламарчук, 2021); Опитувальник професійної перевантаженості (QWI) (Максименко та ін., 2012); шкала резильєнтності Коннора-Девідсона-10 (Campbell-Sills et al., 2007; Школіна та ін., 2020); шкала задоволеності життям (Diener et al., 1985; Стаднік,

Мельник, 2023); шкала самооефективності Р. Шварцера та М. Єрусалема (Галецька, 2015); опитувальник професійної життєстійкості (Кокун, 2021); українська адаптація опитувальника Brief-COPE – стратегії долаючої поведінки (Яблонська та ін., 2023); опитувальник якості комунікативної взаємодії в колективі та оптимальності балансу «робота-життя» співробітників (авторський, неопублікований – в процесі валідації).

Вибірка досліджуваних. Вибірку досліджуваних склали 136 співробітників міжнародної компанії (74 жінки, 62 чоловіки); вік: 19-30 – 53,3%; 31-40 – 20,0%; 41-50 – 23,3%; 51-60 – 3,3%. Всі співробітники – українці і проживають на території України. З етичних поглядів ми не можемо вказати назву компанії.

Результати дослідження та їх обговорення.

Оцінюючи ризики хронічного стресу в умовах війни і ресурсів адаптації працівників, нами аналізувались показники професійного вигорання, соматичних скарг і професійної перевантаженості, а також ресурсні можливості: резильєнтність, самооефективність, професійна життєстійкість, типи копіngu.

Аналіз результатів дослідження за авторським коротким опитувальником щодо впливу війни на організацію життя працівників засвідчили, що для більшості з них характерний прямий та опосередкований вплив війни: 83,3% – загроза життю; 80% – погіршення фізичного стану; 96,6% – погіршення емоційного стану. Матеріальне становище погіршилось у 30%, покращилось у 26,7%. Оцінка майбутнього поляризована: 46,6% – радше негативна, 33,3% – оптимістична. Дані підтверджують високий фон хронічного стресу, що задає рамку інтерпретації подальших результатів.

Найвиразнішою складовою емоційного вигорання, що досліджувалося за опитувальником професійного вигорання (Maslach et al., 1996; 2017), виявилось емоційне виснаження: підвищені рівні у 46,7% (10% – високий; 36,7% – вище середнього). Деперсоналізація – переважно низька/нижча за середню (жодного високого рівня), що свідчить про збережену соціальну залученість. Редукція особистих досягнень на середньому/підвищеному рівні (43,3% і 10% відповідно). Сумарна професійна деформація: 40% – нижче середнього, 33,3% – середній, 20% – вище середнього; високих значень не зафіксовано.

Стосовно вивчення реакцій на тривалий травматичний стрес (РТТС) (Zasiekina, et al. 2024), виявлено, що за шкалою «виснаження та лють» розподіл порівну між низьким і середнім рівнями; середнє дещо вище референту 2023 р. За шкалою «страх та зрада»: 20% – високий, 40% – середній рівень (у середньому трохи нижче за загальноукраїнські дані). Отже, потреба у психологічній підтримці та підвищенні відчуття безпеки є очевидною.

За Гіссенським опитувальником соматичних скарг (Brähler et al., 2008; Паламарчук, 2021) встановлено підвищений загальний індекс соматичних скарг ($M=33,06$; референт=25,1). Найвище навантаження – виснаження ($M=13,80$; референт=10,1) та болі у тілі ($M=10,30$; референт=7,4); серцеві й шлункові скарги також вище референтів. Це відображає соматизацію хронічного стресу та дефіцит відновлення. Також встановлено певну професійну перевантаженість (за опитувальником професійної перевантаженості (QWI) (Максименко та ін., 2012): середній показник $M=14,87$ (референт менеджерів 2011 р.: $M=13,8$). 56,7% – середній рівень; 23,3% – підвищений/високий; 20% – низький/нижчий за середній. Перевантаженість має радше об'єктивне походження й потребує організаційних рішень.

Ресурсні показники:

1. Насамперед – це резильєнтність, яка визначається як здатність людини адаптуватися до труднощів, відновлюватися після стресових ситуацій та ефективно функціонувати у складних умовах (результати, отримані за шкалою резильєнтності Коннора-Девідсона-10 (Campbell-Sills et al., 2007; Школіна та ін., 2020), наведені в таблиці 1). Вона охоплює ментальну, фізичну, емоційну та поведінкову стійкість, що особливо важливо в умовах війни, коли співробітники компанії стикаються з численними викликами, такими як: професійні перевантаження, емоційне вигорання та тривалий стрес.

2. Самоефективність – це суб’єктивне переконання людини у власній здатності досягати поставлених цілей шляхом організації та реалізації необхідних дій. Дослідження свідчать, що високий рівень самоефективності пов’язаний із вищою стресостійкістю, більшою ініціативністю та наполегливістю у виконанні складних завдань. У професійному середовищі це означає, що працівники з високим рівнем самоефективності більш схильні до адаптації в кризових умовах, проактивного підходу до роботи та ефективного подолання труднощів. Результати, отримані за шкалою самоефективності Р. Шварцера та М. Єрусалема (Галецька, 2015), наведено у таблиці 1.

Таблиця 1

Результати за Шкалою резильєнтності

Показник	Range	M	SD	P-23
Резильєнтність	0-40 балів	22,83	6,0	24,1
Самоефективність	10-40 балів	28,07	4,0	28,9

Примітка: P-23 – результат дослідження (M) на українській вибірці в 2023 р.

Згідно з отриманими результатами, середнє значення резильєнтності у співробітників компанії становить 22,83 бали (SD = 6,0), що є відносно середнім рівнем за шкалою Коннора-Девідсона (діапазон 0-40 балів). У порівнянні з результатами української вибірки 2023 року (24,1 бали), рівень резильєнтності у співробітників досліджуваної компанії є дещо нижчим. Це може свідчити про загальне зниження психологічної стійкості внаслідок впливу війни та супутніх стресових факторів. Середнє значення самоефективності (M = 28,07; SD = 4,0), що є лише незначно нижчим за аналогічні результати на українській вибірці у 2023 році (M = 28,9). Це свідчить про відносно стабільний рівень самоефективності у досліджуваній групі, без суттєвих відхилень у бік зниження чи підвищення. У контексті професійної діяльності отримані результати свідчать, що загальний рівень самоефективності у співробітників є задовільним, однак майже чверть працівників відчуває труднощі у впевненості щодо своїх можливостей.

3. Професійна життєстійкість відображає здатність співробітників протистояти труднощам, адаптуватися до змін у професійному середовищі та підтримувати ефективну діяльність навіть за несприятливих обставин. Вона включає такі ключові компоненти, як: професійна включеність, професійний контроль та прийняття виклику, які разом формують загальний рівень професійної життєстійкості. Результати за Опитувальником професійної життєстійкості (Кокун, 2021) наведено у таблиці 2.

Таблиця 2

Результати за Опитувальником професійної життєстійкості

Показник	Range	M	SD	P-19
Рівень професійної включеності	0-32 бали	21,17	3,63	19,6
Рівень професійного контролю	0-32 бали	23,46	3,48	20,9
Рівень професійного прийняття виклику	0-32 бали	20,20	3,94	20,8
Загальний рівень професійної життєстійкості	0-96 балів	64,83	7,81	61,3

Примітка: P-20 – результат дослідження (M) на українській вибірці фахівців в 2019 р.

У дослідженні було оцінено професійну життєстійкість співробітників компанії за шкалами професійної включеності, професійного контролю, прийняття виклику та

загального рівня професійної життєстійкості. Отримані результати порівнювалися з даними, отриманими у 2019 році на вибірці українських фахівців. Показники включеності ($M=21,17$) і контролю ($M=23,46$) – вищі за референти 2019 р.; загальна життєстійкість $M=64,83$ (референт=61,3). 60% – вищий за середній/високий рівень.

Загалом професійна життєстійкість співробітників компанії знаходиться на досить високому рівні. Близько 60% працівників мають високий або вищий за середній рівень життєстійкості, що вказує на їхню здатність справлятися з професійними труднощами. Рівень професійного контролю є найвищим серед усіх компонентів життєстійкості. Це означає, що співробітники почуваються впевнено у своїх професійних діях і здатні контролювати процеси у своїй роботі.

Професійне прийняття виклику відповідає рівню українських фахівців 2019 року. Це свідчить про стабільність у готовності співробітників працювати в умовах труднощів, але також може вказувати на відсутність позитивної динаміки в цьому аспекті.

Попри позитивні результати, певна частина співробітників має низький рівень професійної життєстійкості. Для 27% персоналу характерний нижчий за середній або низький рівень життєстійкості, що потребує уваги і викликає стурбованість. Порівняння з українською вибіркою фахівців 2019 року демонструє позитивну тенденцію. Це може бути пов'язано з адаптацією співробітників до викликів війни, розвитком стратегій подолання стресу та професійного контролю.

4. Оцінка копінг-стратегій, які співробітники застосовують у відповідь на стресові ситуації. Вона охоплює три основні види копіngu: копінг, фокусований на проблемі (Problem-focused coping) – передбачає активні спроби вирішити проблему через інформаційну підтримку, планування, позитивний рефреймінг та практичний підхід; копінг, фокусований на емоціях (Emotion-focused coping) – включає використання емоційної підтримки, вираження емоцій, гумор, прийняття, самозвинувачення та релігійні стратегії; уникаючий копінг (Avoidant coping) – передбачає уникнення стресора через самовідволікання, заперечення, вживання психоактивних речовин або уникнення проблемної ситуації.

У таблиці 3 представлені середні значення (M) та стандартні відхилення (SD) за трьома типами копінг-стратегій серед співробітників компанії (за українською версією опитувальника Brief-COPE – стратегії долаючої поведінки (Яблонська, та ін., 2023)). Отримані результати порівнювались з даними української вибірки фахівців, отриманими у 2022-2023 роках (P-22/23).

Таблиця 3

Результати за Опитувальником Brief-COPE

Показник	Range	M	SD	P-22/23
Копінг, фокусований на проблемі	1-4 бали	3,00	0,56	2,71
Копінг, фокусований на емоціях	1-4 бали	2,64	0,39	2,43
Уникаючий копінг	1-4 бали	2,21	0,51	2,01

Примітка: P-20 – результат дослідження (M) на українській вибірці фахівців в 2022-2023 рр.

Як видно із даних в таблиці 3, домінує проблемно-орієнтований копінг ($M=3,00$; референт=2,71). Емоційно-орієнтований – помірний ($M=2,64$; референт=2,43). Уникаючий – порівняно нижчий ($M=2,21$; референт=2,01), але зберігається у частини працівників як ризикова стратегія за тривалого стресу.

Отже, співробітники компанії переважно використовують активні стратегії подолання стресу, орієнтовані на вирішення проблем, що свідчить про їхню психологічну

стійкість і здатність до адаптації. Емоційно-орієнтований копінг також виражений, що свідчить про помірний рівень емоційної регуляції та звернення за соціальною підтримкою. Ця стратегія може допомагати у короткостроковій адаптації, але потребує доповнення проблемно-орієнтованими стратегіями. Уникаючий копінг має відносно низький рівень, але вказує на те, що частина співробітників може застосовувати тактику уникнення у відповідь на сильний стрес. Це може свідчити про труднощі у подоланні надмірного психологічного навантаження.

Загалом співробітники демонструють високу здатність до адаптації, однак для зменшення рівня дистресу рекомендується подальше зміцнення навичок конструктивного копіngu та підтримка емоційної стабільності, що виконує *медіаторну (протекторну) функцію*. Уникнення проблемних ситуацій може бути компенсоване за рахунок програм емоційної регуляції, тренінгів стресостійкості та підвищення рівня усвідомленої саморегуляції.

Отже, отримані результати вказують на необхідність підтримки співробітників у розвитку їхніх навичок ефективного подолання стресу, особливо шляхом навчання стратегій регулювання емоцій та зменшення використання уникаючого копіngu.

Для вимірювання *загальної когнітивної оцінки власного життя* використовувалась шкала задоволеності життям (Diener et al., 1985; Стаднік, Мельник, 2023). Вона дозволяє оцінити, наскільки людина сприймає своє життя як успішне, гармонійне та відповідне власним очікуванням. Високі показники свідчать про суб'єктивне відчуття благополуччя, а низькі – про наявність психологічного дистресу або незадоволеності життям. Аналіз отриманих даних вказує на те, що більшість співробітників компанії (63,3%) мають середній або нижчий за середній рівень задоволеності життям, що може свідчити про певний рівень незадоволеності професійною та особистою сферами життя. Водночас лише 20% демонструють високий або дуже високий рівень задоволеності життям.

Половина співробітників (50%) високо оцінює рівень комфорту і коректності комунікації, що свідчить про позитивний робочий клімат, етику взаємодії та взаємоповагу. Водночас близько 30% респондентів мають труднощі у спілкуванні з керівництвом, що може бути пов'язано з недостатнім зворотним зв'язком або жорстким стилем управління.

Оцінка співвідношення балансу «робота-життя» (за авторським опитувальником) показала, що лише 53,4% працівників мають оптимальний баланс між роботою та особистим життям, тоді як 30% респондентів відчують суттєві труднощі у цьому аспекті. Висока частка респондентів із незадоволеністю балансом може вказувати на перевантаженість роботою, нерівномірний розподіл обов'язків або надмірний контроль з боку керівництва.

Кореляційний аналіз психодіагностичних показників співробітників компанії, метою якого був аналіз зв'язків між особистісними ресурсами та негативними проявами стресу/вигорання, показниками благополуччя й професійного функціонування, дозволив виявити низку важливих взаємозв'язків між негативними професійно-психологічними проявами та ключовими особистісно-професійними властивостями, які можуть виконувати захисну функцію та сприяти психологічному благополуччю працівників. Основними такими властивостями стали *резильєнтність, самоефективність, професійна включеність та загальний рівень життєстійкості*. Їх розвиток та зміцнення можуть відігравати критично важливу роль у зниженні впливу професійних ризиків та забезпеченні стійкості співробітників у складних умовах.

У таблиці 4 представлено найбільш важливі кореляційні зв'язки (за Пірсоном) між отриманими у дослідженні психодіагностичними показниками.

Ці дані свідчать про те, що співробітники з вищим рівнем резильєнтності, самоефективності, професійної включеності та життєстійкості значно рідше стикаються з виснаженням, емоційним відстороненням від роботи та відчуттям зниження професійної ефективності.

Таблиця 4

Кореляційні зв'язки між психодіагностичними показниками

Показники	Резильєнтність	Самоефективність	Професійна включеність	Загальна життєстійкість
Емоційне виснаження	-,38*	-,36*	-,36*	-,22
Деперсоналізація	-,39*	-,24	-,31	-,28
Редукція досягнень	-,59**	-,55**	-,55**	-,51**
Професійна деформація	-,53**	-,46*	-,49**	-,39*
Соматичні скарги	-,52**	-,33	-,15	-,14
Комфортність комунікації	,42*	,49**	,38*	,42*
Баланс «робота/життя»	,37*	,02	-,14	,03

Примітка: * - $p < .05$; ** - $p < .01$.

Результати кореляційного аналізу показують важливу роль особистісних ресурсів як чинників протидії стресу та збереженню професійної ефективності:

- Особистісні ресурси (резильєнтність, самоефективність, професійна включеність, життєстійкість) негативно пов'язані з компонентами вигорання: емоційним виснаженням ($r = -.22 \dots -.38$), деперсоналізацією ($r = -.024 \dots -.039$), редукцією досягнень ($r = -.51 \dots -.59$) і сумарною деформацією ($r = -.39 \dots -.53$), $p < .05 \dots .01$. Найсильніший зв'язок – між редукцією досягнень та резильєнтністю ($r = -.59$).

- Вищі ресурси асоційовані з меншими психофізіологічними проявами стресу: «виснаження та лють» ($r = -.24 \dots -.39$), «страх та зрада» ($r = -.15 \dots -.28$), «загальне виснаження» ($r = -.18 \dots -.42$), «соматичні скарги» (до $r = -.57$ для «болю в тілі»; $r = -.52$ – сума скарг), $p < .05 \dots .01$.

- Професійна перевантаженість (QWI) майже не пов'язана з особистісними ресурсами ($r = -.24 \dots +.13$; $p > .05$), що підкреслює провідну роль організаційних детермінант.

- Позитивні кореляції ресурсів із якістю взаємодії: з колегами (самоефективність $r = +.49$; життєстійкість $r = +.42$), між підрозділами (професійна включеність $r = +.55$), із керівником (резильєнтність/самоефективність $r \approx +.47$), $p < .05 \dots .01$. Баланс «робота–життя» асоційований із резильєнтністю ($r = +.37$; $p < .05$).

Отже, результати дослідження загалом свідчать про значний вплив війни на співробітників компанії, що виражається в емоційному виснаженні, підвищеній професійній завантаженості, психосоматичних симптомах і помірному рівні резильєнтності. Проте співробітники демонструють високу професійну включеність, розвинений копінг, фокусований на вирішенні проблем, що є позитивним показником для їхньої адаптації.

Здійснений аналіз показує, що мультирівневі інтервенції, спрямовані на підтримку психічного здоров'я персоналу організацій, повинні поєднувати: індивідуальні втручання (розвиток резильєнтності, самоефективності, толерантності до невизначеності; навички саморегуляції, самоспівчуття); командні практики (психологічна безпека, прозорий зворотний зв'язок, ритуали відновлення); організаційні політики (JD-R-орієнтований перерозподіл вимог/ресурсів, гнучкі графіки, підтримувальне лідерство, програми підтримки працівників).

Запровадження комплексних програм підтримки психологічного здоров'я та оптимізації робочих умов сприятиме зниженню рівня стресу та вигорання, підвищенню ефективності працівників і зміцненню корпоративної культури організації.

Висновки.

- Хронічний стрес у корпоративному середовищі (зокрема у воєнному контексті) є системним чинником ризику для психічного та соматичного здоров'я персоналу. У

нашій вибірці це проявляється підвищеним емоційним виснаженням, вираженими соматичними скаргами, помірною/підвищеною професійною перевантаженістю та зниженими показниками задоволеності життям за збереженої соціальної взаємодії в командах.

2. Теоретична інтеграція (салютогенний підхід, позитивна психотерапія, JD–R, психологічний капітал) підтвердилась емпірично: особистісні ресурси працівника (резильєнтність, самоефективність, професійна життєстійкість) виконують буферну функцію між вимогами середовища і наслідками для благополуччя та ефективності.

3. Вищі показники резильєнтності, самоефективності і професійної включеності пов'язані з нижчими показниками емоційного виснаження, деперсоналізації, редукції досягнень і психосоматичних симптомів, а також із кращою якістю комунікації та кращим балансом «робота-життя».

4. Копінг-стратегії мають медіаторний ефект. Домінування проблемно-орієнтованого копінгу у вибірці пояснює, яким чином особистісні ресурси «перекладаються» у менший дистрес і стабільнішу ефективність; натомість уникаючі стратегії залишаються ризиковими в умовах тривалого напруження.

5. Перевантаженість є переважно організаційною змінною. Відсутність значущого зв'язку QWI з особистісними ресурсами вказує, що навіть «сильні» працівники потребують системних рішень на рівні дизайну праці (пріоритизація, автономія, право на недосконалість, управління чергуваннями).

6. Комплексні програми підтримки психічного здоров'я персоналу організацій повинні спрямовуватись на розвиток особистісних ресурсів стійкості – резильєнтності, самоефективності, толерантності до невизначеності; навичок саморегуляції; а також впроваджуватись на рівні організаційної політики компанії.

Перспективи подальших досліджень. Доцільні лонгitudні та експериментальні дизайни з включенням об'єктивних показників ефективності/безпеки, мультиджерельних оцінок (керівники/колеги), тестування медіаційно-модераційних моделей (ресурси → копінг → результати; модератори – психологічна безпека, толерантність до невизначеності), а також оцінка ROI від впроваджених програм.

Література

1. Галецька, І. (2015). Шкала загальної самоефективності Р. Шварцера і М. Єрусалема. *Клініко-психологічне дослідження* (с. 210-212). Видавничий центр ЛНУ імені Івана Франка.
2. Кокун, О. М. (2021). Опитувальник професійної життєстійкості (українська версія). *Проблеми екстремальної та кризової психології*, 1, 91–105. <https://doi.org/10.52363/dcpp-2021.1.8>
3. Максименко, С.Д., Кокун, О.М., & Тополов, Є.В. (2012). Адаптація психодіагностичних методик Шкала професійної стресованості та Шкала професійної перевантаженості. *Практична психологія та соціальна робота*, 5, 34 - 37.
4. Паламарчук, О.С. (2021). *Особливості функціонального стану автономної нервової системи під впливом глибокого дихання в режимі біологічного зворотного зв'язку*. Вид-во УжНУ «Говерла». https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib/37439/1/2021_Монографія%20Паламарчук%20О.С..pdf
5. Стаднік, А. В., & Мельник, Ю. Б. (2023). *Шкала задоволеності життям*: (укр. версія). ХОГОКЗ. <https://doi.org/10.26697/sri.krpoch/stadnik.melnyk.3.2023>
6. Школіна, Н. В., Шаповал, І.І., Орлова, І.В., Кедик, І.О., & Станіславчук, М. А. (2020). Адаптація та валідація україномовної версії Шкали стресостійкості Коннора – Девідсона-10 (CD-RISC-10): апробація у хворих на анкілозівний спондиліт. *Український ревматологічний журнал*, 2, 66–72. <https://doi.org/10.32471/rheumatology.2707-6970.80.15236>
7. Яблонська, Т., Верник, О., & Гайворонський, Г. (2023). Українська адаптація опитувальника Brief-COPE. *Інсайт: психологічні виміри суспільства*, 10, 66-89. <https://doi.org/10.32999/2663-970X/2023-10-4>
8. Antonovsky, A. (1987). *Unraveling the Mystery of Health: How People Manage Stress and Stay Well*. San Francisco: Jossey-Bass.
9. Avey, J. B., Reichard, R. J., Luthans, F., & Mhatre, K. H. (2011). Meta-analysis of the impact of positive psychological capital on employee attitudes, behaviors, and performance. *Human Resource Development Quarterly*, 22(2), 127–152. <https://doi.org/10.1002/hrdq.20070>
10. Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job Demands–Resources theory: Taking stock and moving forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 273–285. <https://doi.org/10.1037/ocp0000056>

11. Brähler, E., Hinze, A., & Scheer, J. W. (2008). *GBB-24: Giessener Beschwerdebogen. Manual* (3rd ed.). Bern: Huber.
12. Buheji, M., Jahrami, H., & Dhahi, A. S. (2020). Minimizing stress exposure during pandemics similar to COVID-19: How to maintain mental wellbeing? *International Journal of Psychology and Behavioral Sciences*, 10(1), 9–16.
13. Campbell-Sills, L., & Stein, M. B. (2007). Psychometric analysis and refinement of the Connor-Davidson Resilience Scale (CD-RISC): Validation of a 10-item measure of resilience. *Journal of Traumatic Stress*, 20(6), 1019–1028. <https://doi.org/10.1002/jts.20271>
14. Carver, C. S., & Connor-Smith, J. (2010). Personality and coping. *Annual Review of Psychology*, 61, 679–704. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.093008.100352>
15. Carver, C. S., & Scheier, M. F. (2014). Dispositional optimism. *Trends in Cognitive Sciences*, 18(6), 293–299. <https://doi.org/10.1016/j.tics.2014.02.003>
16. Connor, K. M., & Davidson, J. R. T. (2003). Development of a new resilience scale: The Connor-Davidson Resilience Scale (CD-RISC). *Depression and Anxiety*, 18(2), 76–82. <https://doi.org/10.1002/da.10113>
17. Diener, E., Emmons, R. A., Larsen, R. J., & Griffin, S. (1985). The Satisfaction with Life Scale. *Journal of Personality Assessment*, 49(1), 71–75. https://doi.org/10.1207/s15327752jpa4901_13
18. Frazier, M. L., Fainshmidt, S., Klinger, R. L., Pezeshkan, A., & Vracheva, V. (2017). Psychological safety: A meta-analytic review and extension. *Personnel Psychology*, 70(1), 113–165. <https://doi.org/10.1111/peps.12183>
19. Goral, A., Feder-Bubis, P., Lahad, M., Galea, S., O'Rourke, N., & Aharonson-Daniel, L. (2021). Development and validation of the Continuous Traumatic Stress Response scale (CTSR) among adults exposed to ongoing security threats. *PLOS ONE*, 16(5), e0251724. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0251724>
20. Hobfoll, S. E. (2012). Conservation of resources and disaster in cultural context: The caravans and passageways for resources. *Psychiatry*, 75(3), 227–232. <https://doi.org/10.1521/psyc.2012.75.3.227>
21. Kahneman, D., & Tversky, A. (Eds.). (2000). *Choices, Values, and Frames*. Cambridge: Cambridge University Press.
22. Lyubomirsky, S. (2013). *The Myths of Happiness: What Should Make You Happy, but Doesn't, What Shouldn't Make You Happy, but Does*. New York: Penguin Press.
23. Maslach, C., Jackson, S. E., & Leiter, M. P. (1996). *Maslach Burnout Inventory Manual* (3rd ed.). Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
24. Maslach, C., Jackson, S. E., & Leiter, M. P. (2017). *Maslach Burnout Inventory Manual* (4th ed.). Menlo Park: Mind Garden, Inc.
25. Masten, A. S. (2014). *Ordinary Magic: Resilience in Development*. New York: Guilford Press.
26. Schwarzer, R., & Jerusalem, M. (1995). Generalized Self-Efficacy Scale. In J. Weinman, S. Wright, & M. Johnston (Eds.), *Measures in Health Psychology: A User's Portfolio. Causal and Control Beliefs* (pp. 35–37). Windsor, UK: NFER-NELSON.
27. Zasiakina, L., Goral, A., Fedotova, T., Akimova, A., & Martyniuk, A. (2024). Cross-cultural adaptation and psychometric validation of The Continuous Traumatic Stress Response Scale: Ukrainian version. *East European Journal of Psycholinguistics*, 11(1), 156–171. <https://doi.org/10.29038/eejpl.2024.11.1.zas>

References

1. Galetska, I. (2015). Shkala zagalnoi samoefektyvnosti R Shvartsera i M. Yerusalema [Schwarzer-Jerusalem General Self-Efficacy Scale]. *Kliniko-psykhologichne doslidzhennya*. Vydavnychiy tsentr LNU imeni Ivana Franka. [In Ukrainian]
2. Kokun, O. M. (2021). Opytuvalnyk profesiinoi zhyttyestistikosti (ukrainska versia) [Professional Resilience Questionnaire (Ukrainian version)]. *Problemy ekstremalnoi ta kryzovoi psykholonii*, 1, 91–105. <https://doi.org/10.52363/dcpp-2021.1.8> [In Ukrainian]
3. Maksymenko, S.D., Kokun, O.M., & Topolov, Ye.V. (2012). Adaptatsia psykhodiagnostychnykh metodyk Shkala profesiinoi stresovanosti ta Shkala profesiinoi perevantazhenosti [Adaptation of Professional Stress Scale and Professional Overload Scale]. *Praktychna psykhologia ta sotsialna robota*, 5, 34–37. [In Ukrainian]
4. Palamarchuk, O. S. (2021). Osoblyvosti funktsionalnogo stanu avtonomnoi nervovoi systemy pid vplyvom glybokogo dykhannya v rezhymy biologichnogo zvorotnogo zvyazku [Features of the functional state of the autonomic nervous system under the influence of deep breathing in the biofeedback mode]. Vyd-vo UzhNU «Goverla». https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib/37439/1/2021_Monografia%20Palamarchuk%20O.S..pdf [In Ukrainian]
5. Stadnik, A. V., & Melnyk, Yu. B. (2023). Shkala zadovolenosti zhyttyam [Life Satisfaction Scale]. *KhOGOKZ*. <https://doi.org/10.26697/sri.krpoch/stadnik.melnyk.3.2023> [In Ukrainian]
6. Shkolina, N. V., Shapoval, I.I., Orlova, I.V., Kedyk, I.O., & Stanislavchuk, M. A. (2020). Adaptatsia ta validyzatsia ukrainomovnoi versii Shkaly stresostistikosti Konnora — Devidsona-10 (CD-RISC-10): aprobatysia u khvorykh na ankilozyvnyi spondylit [Adaptation and validation of the Ukrainian version of the Connor-Davidson Resilience Scale-10 (CD-RISC-10): testing in patients with ankylosing spondylitis]. *Ukrainskyi revmatologichnyi zhurnal*, 2, 66–72. <https://doi.org/10.32471/rheumatology.2707-6970.80.15236> [In Ukrainian]
7. Yablonska, T., Vernyuk, O., & Gaivoronskyi, G. (2023). Ukrainska adaptatsia opytuvalnyka Brief-COPE

- [Ukrainian adaptation of the Brief-COPE questionnaire]. *Insait: psykologichni vymiry suspilstva*, 10, 66-89. <https://doi.org/10.32999/2663-970X/2023-10-4> [In Ukrainian]
8. Antonovsky, A. (1987). *Unraveling the Mystery of Health: How People Manage Stress and Stay Well*. Jossey-Bass.
 9. Avey, J. B., Reichard, R. J., Luthans, F., & Mhatre, K. H. (2011). Meta-analysis of the impact of positive psychological capital on employee attitudes, behaviors, and performance. *Human Resource Development Quarterly*, 22(2), 127-152. <https://doi.org/10.1002/hrdq.20070>
 10. Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job Demands–Resources theory: Taking stock and moving forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 273-285. <https://doi.org/10.1037/ocp0000056>
 11. Brähler, E., Hinze, A., & Scheer, J. W. (2008). *GBB-24: Giessener Beschwerdebogen. Manual* (3rd ed.). Huber.
 12. Buheji, M., Jahrami, H., & Dhahi, A. S. (2020). Minimizing stress exposure during pandemics similar to COVID-19: How to maintain mental wellbeing? *International Journal of Psychology and Behavioral Sciences*, 10(1), 9-16.
 13. Campbell-Sills, L., & Stein, M. B. (2007). Psychometric analysis and refinement of the Connor-Davidson Resilience Scale (CD-RISC): Validation of a 10-item measure of resilience. *Journal of Traumatic Stress*, 20(6), 1019-1028. <https://doi.org/10.1002/jts.20271>
 14. Carver, C. S., & Connor-Smith, J. (2010). Personality and coping. *Annual Review of Psychology*, 61, 679-704. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.093008.100352>
 15. Carver, C. S., & Scheier, M. F. (2014). Dispositional optimism. *Trends in Cognitive Sciences*, 18(6), 293-299. <https://doi.org/10.1016/j.tics.2014.02.003>
 16. Connor, K. M., & Davidson, J. R. T. (2003). Development of a new resilience scale: The Connor–Davidson Resilience Scale (CD-RISC). *Depression and Anxiety*, 18(2), 76-82. <https://doi.org/10.1002/da.10113>
 17. Diener, E., Emmons, R. A., Larsen, R. J., & Griffin, S. (1985). The Satisfaction with Life Scale. *Journal of Personality Assessment*, 49(1), 71-75. https://doi.org/10.1207/s15327752jpa4901_13
 18. Frazier, M. L., Fainshmidt, S., Klinger, R. L., Pezeshkan, A., & Vracheva, V. (2017). Psychological safety: A meta-analytic review and extension. *Personnel Psychology*, 70(1), 113-165. <https://doi.org/10.1111/peps.12183>
 19. Goral, A., Feder-Bubis, P., Lahad, M., Galea, S., O'Rourke, N., & Aharonson-Daniel, L. (2021). Development and validation of the Continuous Traumatic Stress Response scale (CTSR) among adults exposed to ongoing security threats. *PLOS ONE*, 16(5), e0251724. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0251724>
 20. Hobfoll, S. E. (2012). Conservation of resources and disaster in cultural context: The caravans and passageways for resources. *Psychiatry*, 75(3), 227-232. <https://doi.org/10.1521/psyc.2012.75.3.227>
 21. Kahneman, D., & Tversky, A. (Eds.). (2000). *Choices, Values, and Frames*. Cambridge University Press.
 22. Lyubomirsky, S. (2013). *The Myths of Happiness: What Should Make You Happy, but Doesn't, What Shouldn't Make You Happy, but Does*. Penguin Press.
 23. Maslach, C., Jackson, S. E., & Leiter, M. P. (1996). *Maslach Burnout Inventory Manual* (3rd ed.). Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
 24. Maslach, C., Jackson, S. E., & Leiter, M. P. (2017). *Maslach Burnout Inventory Manual* (4th ed.). Mind Garden, Inc.
 25. Masten, A. S. (2014). *Ordinary Magic: Resilience in Development*. Guilford Press.
 26. Schwarzer, R., & Jerusalem, M. (1995). Generalized Self-Efficacy Scale. In J. Weinman, S. Wright, & M. Johnston (Eds.), *Measures in Health Psychology: A User's Portfolio. Causal and Control Beliefs* (pp. 35-37). Windsor, UK: NFER-NELSON.
 27. Zasiakina, L., Goral, A., Fedotova, T., Akimova, A., & Martyniuk, A. (2024). Cross-cultural adaptation and psychometric validation of The Continuous Traumatic Stress Response Scale: Ukrainian version. *East European Journal of Psycholinguistics*, 11(1), 156-171. <https://doi.org/10.29038/eejpl.2024.11.1.zas>

Відомості про автора

Сердюк Олександр Анатолійович, аспірант Київського національного університету імені Тараса Шевченка, м. Київ, Україна.

Serdiuk, Oleksandr, PhD student, Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, Ukraine.

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-4740-0592>

E-mail: aaserdyuk1995@gmail.com

Отримано 15 липня 2025 р.
Рецензовано 2 вересня 2025 р.
Прийнято 8 вересня 2025 р.