

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

**Київський національний торговельно-економічний університет
Кафедра психології**

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА (ПРОЕКТ)

на тему:

**ПСИХОЛОГІЧНІ МЕТОДИ ПОДОЛАННЯ КРИЗОВИХ
СИТУАЦІЙ В ОРГАНІЗАЦІЇ**

Студентки 2 курсу,
2м групи,
спеціальності
053психологія
спеціалізації
психологія

*підпис
студента*

Атаманюк Мар'яни
Юріївни

Науковий керівник
Канд. психол. наук,
доцент

підпис керівника

Вербицька Людмила
Федорівна

Грант освітньої
програми
Канд. психол. наук

підпис гранта

Скрипкін Олег
Григорович

Київ 2021

ЗМІСТ

| | |
|--|----|
| ВСТУП | 3 |
| РОЗДІЛ I. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ВИВЧЕННЯ КРИЗОВИХ СИТУАЦІЙ | 5 |
| 1.1. Вітчизняні та зарубіжні підходи щодо проблеми кризовості в організації | 5 |
| 1.2. Психолого-методологічні напрями щодо подолання кризових ситуацій | 15 |
| ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 1 | 21 |
| РОЗДІЛ II. ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ОСОБЛИВОСТЕЙ ПРОЯВУ ЗДАТНОСТІ ОСОБИСТОСТІ ДО ПОДОЛАННЯ КРИЗОВИХ СИТУАЦІЙ В ОРГАНІЗАЦІЇ | 23 |
| 2.1 Організація дослідження особливостей прояву здатності особистості до подолання кризових ситуацій в організації | 23 |
| 2.2. Обґрунтування психодіагностичного інструментарію дослідження | 24 |
| ВИСНОВОКИ ДО РОЗДІЛУ 2 | 28 |
| РОЗДІЛ III. АНАЛІЗ РЕЗУЛЬТАТІВ ЕМПІРИЧНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ ОСОБЛИВОСТЕЙ ПРОЯВУ ЗДАТНОСТІ ОСОБИСТОСТІ ДО ПОДОЛАННЯ КРИЗОВИХ СИТУАЦІЙ | 30 |
| 3.1 Результати емпіричного дослідження особливостей прояву здатності особистості до подолання кризових ситуацій | 30 |
| 3.2. Тренінгова програма щодо подолання кризових ситуацій в організації та рекомендації | 39 |
| ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 3 | 41 |
| ЗАГАЛЬНИЙ ВИСНОВОК | 43 |
| СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ | 46 |
| ДОДАТКИ | 51 |

ВСТУП

Практичні наукові дослідження показують, що кризи не тільки є можливими в процесі функціонування організації, але вони також відображають власні ритми розвитку кожної окремої організації, часом не збігаються з ритмами загального розвитку або розвитку інших організацій. Фактори виникнення криз в організації можуть бути різноманітними.

З розробкою проблем подолання кризових ситуацій (Коротков Е.М., Миронець С.М., Корольчук М.С., Кірсанов К.А., Кошкін В.І., Попов С.А., Осипов Ю.М. та ін.) першочергова увага дослідників сконцентрувалася на меті, функції, фазах або етапах, технологіях, видах і алгоритмах подолання кризових ситуацій в організації. У роботах останнього десятиліття виділялися дослідження антикризового управління, пов'язані з роботою з персоналом (Базаров Т.Ю., Малиновський П.В. та ін.), умов дії соціально-психологічних інверсійних феноменів кризових організацій – відчуження персоналу, зниження довіри до антикризових керівників (Князев В.М., Красовський Ю.В., Тарасов О.В. та ін.), конфліктів в кризових організаціях (Філіппов А.В.) та ін. Досліджувалися особистісно-професійні якості і вміння антикризових менеджерів (Базаров Т.Ю.), організація інформаційних обмінів в антикризовому управлінні (Чумиков А.Н.), соціально-психологічна компетентність антикризових менеджерів (Деркач А.А., Ігельник М.С.). Була обґрунтована «психологічна складова» подолання криз в організації.

Мета роботи – теоретично обґрунтувати психологічні методи подолання кризових ситуацій в організації та емпірично дослідити особливості прояву здатності особистості до подолання кризових ситуацій.

Об'єктом дослідження є кризові ситуації в організації.

Предметом є психологічні методи подолання кризових ситуацій в організації.

Завдання роботи:

- 1) Проаналізувати вітчизняні та зарубіжні підходи щодо проблеми кризовості в організації;
- 2) Розглянути психолого-методологічні напрями щодо подолання кризових ситуацій;
- 3) Емпірично дослідити особливості прояву здатності особистості до подолання кризових ситуацій;
- 4) Розробити тренінгову програму щодо подолання кризових ситуацій в організації.

Методики дослідження: опитувальник Стратегії подолання стресових ситуацій (SACS) С.Хобфолда, Шкала оцінки рівня реактивної (ситуативної) тривожності Ч.Д.Спілберга-Ю.Л.Ханіна, Методика Багаторівневий особистісний опитувальник (БОО) «Адаптивність-200».

Досліджувана група – 60 осіб, віком 24-38 років.

Апробація роботи: проходила під час заслуховування на засіданні кафедри психології та за матеріалами роботи опубліковано статтю «Теоретичні підходи щодо подолання кризових ситуацій в організації» у «Науковому збірнику магістерських робіт» 2021(с.7) Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Магістерську роботу виконано у межах планування випускних кваліфікаційних робіт ФЕМП КНТЕУ (наказ ректора № 865 від 2021р.)

Структура роботи: робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків до них, загальних висновків, списку використаної літератури та додатків.

РОЗДІЛ І. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ВИВЧЕННЯ КРИЗОВИХ СИТУАЦІЙ

1.1. Вітчизняні та зарубіжні підходи щодо проблеми кризовості в організації

Криза є одним з неминучих і необхідних моментів життя, однією з рушійних сил розвитку, в тому числі і розвитку особистості, групи, суспільства. Криза завжди є дезінтеграцією, але пропонує два її варіанти – позитивний, коли особистість підвищує рівень своєї цілісності, або негативний, коли стає болем для себе і для суспільства. Від того який саме вибір буде зроблений, залежить все подальше життя індивіда. У контексті розвитку організації від способу подолання кризової ситуації та результату цього процесу залежить психологічний клімат колективу, його згуртованість, здатність злагоджено вирішувати поточні завдання, загальна ефективність організації.

Актуальність розробки тематики кризи індивіда в організації продиктована високою ймовірністю завершення кризи максимально вираженою соціально-психологічною дезадаптацією індивіда, що веде до десоціалізації, маргінальності, радикалізму, фанатизму, тоталітаризму, деструктивності. Однак при наявності адаптаційних ресурсів і отримання своєчасної допомоги можливий перехід на новий, більш високий рівень розвитку особистості та індивідуалізації.

Дослівно «криза» (krisis) в перекладі з грецької означає рішення, поворотний пункт, результат. Найбільш ранні звернення до категорії «криза» в зарубіжній психології можна зустріти в роботах таких психологів, як А. Адлер, З. Фрейд, К. Г. Юнг. У працях цих авторів криза описується як

стан, який супроводжує розвиток і становлення особистості. Пізніше категорії «криза» і «кризові стани» стали досліджувати через призму травматичних і стресових подій. Перші дослідження кризової проблематики в контексті ситуації, що травмує, були проведені Е. Lindemann. В рамках його досліджень криза розглядається як стан, що виникає внаслідок впливу на людину психотравмуючих подій [24]. Саме роботи Е. Lindemann стали підставою для виникнення теорії криз. На думку ряду зарубіжних психологів (R. H. Moos, V. D. Tsu), на теорію криз вплинули чотири інтелектуальних рухи [35]:

- теорія еволюції і її додатки до проблем загальної та індивідуальної адаптації;
- теорія досягнення і зростання людської мотивації;
- вивчення людського розвитку з точки зору життєвих циклів;
- концепції справляння (копінг-стратегії) з екстремальними стресами.

Як зазначає Дж. Якобсон, відмітними рисами теорії криз можна вважати наступні [13]:

- відноситься головним чином до індивіда, хоча деякі її поняття використовуються стосовно сім'ї, малих і великих груп;
- розглядає людину в її власній екологічній перспективі, в її природному людському оточенні;
- підкреслює не тільки можливі патологічні наслідки кризи, а й перспективи зростання і розвитку особистості.

На думку G. Caplan, криза – це період нерівноваги, обмежений за часом, супроводжуваний неприємними психічними і фізичними почуттями (відчуттями), які іноді сильно виснажують здатності особистості компетентно долати ситуацію або справлятися з нею. Порушення душевної рівноваги виникає, коли індивід стикається з важливою життєвою проблемою, від якої він не може піти і яка не може бути вирішена в короткий час звичайним шляхом за допомогою механізмів відповідної регуляції, доступних в даний час [39].

Криза може скінчитися на будь-якій стадії, якщо небезпека зникає або з'являється рішення [38]. У роботах і G. Caplan і E. Lindemann категорія кризи розглядається як стан нерівноваги. E. Kahn описує кризу як «несподівану подію або переживання, яке особистість не може «переробити» і яке перериває безперервність життя і містить небезпеку майбутньої катастрофи» [25].

Отже, зарубіжні дослідники розглядають категорію «криза» в контексті переживання особистістю психотравмуючих ситуацій, як явище індивідуального життя людини. Головним аспектом кризи є порушення рівноваги в системі «буття-особистість». Результатом же переживання кризи стає духовне збагачення особистості.

Ф. Е. Василюк використовує поняття «критична ситуація» і говорить, що вона «в найзагальнішому плані повинна бути визначена як ситуація неможливості, тобто така ситуація, в якій суб'єкт зіштовхується з неможливістю реалізації внутрішніх необхідностей свого життя (мотивів, прагнень, цінностей та ін.)» [9].

В контексті цього криза – це критичний момент і поворотний пункт життєвого шляху, коли реалізація життєвого задуму має серйозні ускладнення або стає неможливою. Криза володіє наступною динамікою виникнення і розвитку: вона починається з розгортання боротьби мотивів в процесі здійснення життєвого задуму (випробування) і досягає апогею, коли індивід все так же гостро відчуває актуальність свого нереалізованого задуму і впевнений в неможливості його реалізації [5].

На думку Л. Н. Юр'євої, причини виникнення кризових станів різноманітні. Вони визначаються, з одного боку, соціальними і ситуаційними чинниками, а з іншого – індивідуально-типологічними та біологічними особливостями особистості. Л. Н. Юр'єва виділяє наступні детермінанти криз [42]:

- соціальні чинники: макросоціальні (зміна національної мотивації, соціокультурні зміни, аномія); мікросоціальні (гострі стресові ситуації, небезпечні для життя);
- особистісні фактори: характерологічні особливості (емоційна лабільність, підвищена тривожність, акцентуації характеру); фрустрація фундаментальних особистісних потреб.

Якщо говорити про професійні кризи особистості, то дослідники виділяють ряд факторів, які впливають на їхній розвиток:

- **нереалізованість** – суб'єктивне негативне переживання професійної програми; виникає в ситуації, коли з тих чи інших причин в суб'єктивній картині життєвого шляху слабо представлені реалізовані зв'язки професійних подій життя. З'являються переживання того, що професійна програма не виконано. Людина не бачить або недооцінює свої досягнення, успіх і в своєму минулому не вбачає істотних подій, досить корисних з точки зору сьогодення і майбутнього;

- **спустошеність** – душевна втома і переживання відсутності досягнень; виникає в тих випадках, коли з тих чи інших причин в суб'єктивній картині професійного шляху слабо представлені актуальні зв'язки, що ведуть від минулого в сьогодення і майбутнє. І незважаючи на те, що людина усвідомлює у себе наявність в даний момент часу важливих і значимих досягнень, у неї домінує переживання, що в її професійному майбутньому немає конкретних цілей;

- **безперспективність** – відсутність перспектив професійного зростання, реальних планів на майбутнє; виникає в ситуації, коли з тих чи інших причин у свідомості людини слабо представлені потенційні зв'язки подій, проектів, плани і мрії про майбутнє. Справа тут не в самій по собі невизначеності майбутнього, а в ставленні до нього як до безперспективного. У людини є і досягнення, і активність, і цінні особистісні якості, але вона відчуває труднощі в побудові нових життєвих програм, не бачить для себе

шляхів самовизначення, самовдосконалення, реалізації себе в тих чи інших ролях.

Кризи можуть поєднуватися одна з одною: ● спустошеність + безперспективність; ● нереалізованість + спустошеність + безперспективність. Такі кризи (поєднання криз) важко переживаються людиною, і вихід з них може бути деструктивним. Реальністю є і психосоматичні впливи, що виражаються в тому, що тривалі душевні переживання кризового типу закономірно викликають відхилення в стані тілесного здоров'я [11].

В контексті дослідження професійної кризи особистості інтерес представляє підхід Е. Ф. Зеера. На його думку, на ймовірність виникнення професійних криз впливають групи об'єктивних і суб'єктивних факторів [23]. В якості об'єктивних факторів, що впливають на ймовірність виникнення професійних криз, Е. Ф. Зеер і Е. Е. Симанюк виділяють зміну провідної діяльності, вдосконалення способу її виконання, зміна соціальної ситуації розвитку, вікові психологічні і психофізіологічні зміни, професійно обумовлені деформації і стагнацію, погіршення або поліпшення соціально-економічної ситуації, випадкові події та несприятливі обставини. Одним з найбільш вивчених у вітчизняній психології факторів є зміна провідної діяльності при переході від однієї стадії розвитку до іншої (Л. С. Виготський, В. В. Давидов, А. В. Запорожець, Б. Ф. Ломов, Д. Б. Ельконін та ін.). У процесі професійного становлення зміна провідної діяльності відбувається на стадіях професійної підготовки і професійної адаптації. Разом з тим слід зазначити, що в міру професійного становлення особистості цей фактор втрачає своє визначальне значення [1].

Наступним фактором є вдосконалення способів виконання діяльності в рамках однієї і тієї ж професійної діяльності (Б. Г. Ананьєв, Е. Ф. Зеер, Е. К. Климов, А. К. Маркова та ін.). На стадії первинної професіоналізації спосіб виконання діяльності носить нормативно схвалюваний характер, а на стадії вторинної професіоналізації або майстерності – індивідуально-

творчій. Зміна соціальної ситуації розвитку також призводить до появи кризових явищ (Л. І. Божович, Л. С. Виготський та ін.). Найвиразніше це проявляється на стадії професійної підготовки і професійної адаптації. Ще одним об'єктивним фактором, що породжує професійні кризи, є погіршення або поліпшення соціально-економічних умов життєдіяльності (ліквідація підприємства, скорочення робочих місць, незадовільна зарплата, переїзд на нове місце проживання і т. д.) [2]. Кризи професійного становлення нерідко пов'язані з віковими психологічними змінами: погіршенням здоров'я, зниженням працездатності, ослабленням психічних процесів, професійною втомою, інтелектуальною безпорадністю, синдромом емоційного вигорання. Зовнішня і внутрішня оцінка успішності професійної діяльності суб'єкта також може призводити до криз професійного становлення. Зовнішня оцінка успішності спирається на результативність роботи, ефективність взаємодії з колегами, ініціативність працівника. Негативне оцінювання цих параметрів може ініціювати кризові явища. Внутрішня оцінка успішності професійної діяльності є результатом співвіднесення винагороди за працю з уявленнями особистості про результативність своєї праці, а також з мотиваційно-оціночними структурами особистості та реальними витратами на досягнення результатів праці. Детермінантою криз професійного становлення може виступати професійна апатія і професійна стагнація. Однак цей фактор з'являється на більш пізніх стадіях професійного розвитку. Нарешті, детермінантою криз професійного становлення є випадкові події і несприятливі обставини, що перешкоджають реалізації професійних планів. Порушуючи звичний плин професійному житті, вони породжують психічну напруженість, дискомфорт, створюють ситуацію неможливості повернення до попереднього стану [4; 7; 11; 40].

Друга група факторів обумовлена суб'єктивними якостями: внутрішніми умовами розвитку особистості і активністю, необхідної для саморозвитку. Це соціально-професійна активність особистості, вдосконалення способів виконання діяльності (інновації), повна поглинутість

професійною діяльністю, невдоволення соціальним і професійно-освітнім статусом, незадоволеність потреб особистості, суб'єктивне відчуття зупинки в розвитку, прагнення до самоактуалізації і самореалізації. Одним з важливих чинників, що детермінують кризи професійного розвитку, є зростаюча соціально-професійна активність.

Якщо говорити про кризи в організації, то управління організацією, що зазнала негативних впливів зовнішнього або внутрішнього середовища, передбачає вміння керівника виявити кризову ситуацію і успішно вийти з неї, по можливості витягуючи з неї позитивні чинники для подальшого розвитку. У структурі визначення кризи присутній порівняльний аналіз сьогодення з минулим, сьогодення з майбутнім і відчуття норми, легітимізується ті чи інші відхилення від неї або присвоює відхилень статус кризовості. [1; 3; 16; 21] Це пояснює необхідність проведення постійного моніторингу стану організаційної системи в цілому і оцінку її змін.

Кризова ситуація, що виникає в компанії, вимагає негайного вирішення, інакше її довготривалість може загрожувати повним руйнуванням компанії. У широкому сенсі криза є процесом, який ставить під загрозу існування організації загалом [2; 17; 31]. Аналіз кризової ситуації передбачає, в першу чергу, визначення типу кризи, з'ясування його причин, а також методи виходу з нього.

Слід розмежовувати поняття «причина кризи», «симптом кризи» і «фактор кризи».

Симптом – це та ситуація, яку можна вважати причиною кризи, але вона не завжди може розкрити її справжні причини. Симптоми зазвичай виражаються в показниках, які з'ясовуються за допомогою організаційних досліджень.

Причина кризи – це подія, яка сприяла виникненню симптому. Без причини кризи неможливе виникнення симптомів і факторів кризи.

Фактор кризи – стан організації або тенденція, яка присутня в даний момент часу, що свідчать про настання кризової ситуації. Фактори кризової

ситуації визначають місце виникнення негативного впливу: він може з'явитися у зовнішньому і внутрішньому середовищі організації. Мета керівника у вирішенні питань, які виникають в період кризи, – залучити персонал, готовий допомогти в усуненні проблем, пов'язаних з даним положенням [3].

У науковому знанні існує безліч типологій криз. Американські вчені Д. Ньюсом, Дж. Турк і А. Скотт виділяють кризові ситуації в залежності від причин їх виникнення та наслідків, які вони за собою потягнуть.

Таким чином, кризи можуть бути навмисними, ненавмисними і природними.

До навмисних кризових ситуацій відносяться поширення чуток, терористичні акти, загрози насильства і інші дії, які можуть принести шкоду або загрожують їм.

Ненавмисні кризові ситуації - це пожежі, вибухи, аварії на виробництві і т.д.

Природні кризові ситуації - стихійні лиха, які не підлягають контролю людини [40].

Наслідки криз можуть бути руйнівними і неруйнівними. Руйнівні наслідки означають катастрофи, які тягнуть за собою повне руйнування організаційної структури, а неруйнівного - це ті загрози, які передбачають втрати, але вони можуть бути відстрочені, що дає можливість вирішити кризову ситуацію з найменшими втратами для організації. [4, с. 19] Таким чином, якщо криза залишається без контролю, це може призвести до повного знищення організації.

Вітчизняні дослідники (А. Карпов та ін.) основними стресорами управлінської діяльності вважають такі фактори:

- фактор інформаційного навантаження. Обсяг інформації і вимоги до її переробки не відповідають психічним можливостям суб'єкта. У зв'язку з цим високе когнітивне навантаження, обумовлене великим обсягом інформації,

стає потужним негативним фактором, що призводить до підвищеної напруженості, стресу;

- фактор інформаційної невизначеності. З одного боку, інформації надмірно багато, а з іншого боку, часто бракує потрібної і найбільш важливою для конкретної ситуації інформації. В результаті керівник або змушений шукати недостатню інформацію (що само по собі породжує напруженість), або діяти в умовах невизначеності, що є стресовим фактором;

- фактор відповідальності. Це вирішальний і основний для діяльності фактор; від нього залежить сила прояву всіх інших факторів. Для управлінської діяльності це не тільки «відповідальність за результат» і «відповідальність за себе», а й «відповідальність за інших». Відповідно до принципу особистої відповідальності керівник акумулює в своїй відповідальності всю міру відповідальності за результати функціонування організації. Це часто призводить до зростання психологічної напруги, особливо в ситуації дисбалансу діяльності організації;

- фактор дефіциту часу.

Хронічна нестача часу - один з найбільш типових ознак управлінської діяльності. Він обумовлений великою кількістю завдань і функцій, які необхідно вирішувати і виконувати, жорсткими тимчасовими рамками, в які зазвичай поставлений керівник;

- фактор міжособистісних конфліктів. Виникаючи в ході управління міжособистісні конфлікти часто породжують негативні відносини між співробітниками, що є одним з найбільш сильних джерел появи стресових станів;

- фактор внутрішньо-особистісних (рольових) конфліктів. Обумовлений необхідністю виконання одним і тим же людиною двох і більше функціональних ролей одночасно. Розбіжність вимог, що пред'являються різними ролями, веде до розвитку стану, який позначається поняттям «рольовий конфлікт» (вимоги зверху і інтереси знизу);

- фактор поліфокусності управлінської діяльності. Обумовлений необхідністю одночасного вирішення багатьох завдань, виконання багатьох функцій і обов'язків. В результаті виникає відомий в психології феномен інтерференції завдань і функцій один на одного, що також є одним з сильних джерел високої напруженості діяльності;
- система зовнішнього середовища. Зовнішнє середовище організації є джерелом численних стресорів, які по силі впливу можуть перевершувати внутрішньо-організаційні фактори (конкуренція; чинники впливу кримінального середовища; нестабільність макросоціальної і макроекономічної динаміки; практично неможлива прогнозованість цих факторів на перспективу) [37].

У психології виділяють три фази розвитку стресу: мобілізація, розлад і деструкція. Для специфіки антикризового управління на стадії виникнення кризи представляють інтерес такі фази розвитку стресу, як фази розлади і деструкції [6; 14; 25].

Для фази розлади характерні зміни в першу чергу в когнітивної сфері: звуження обсягу сприйняття, зниження об'єму і якості оперативної пам'яті, утруднення актуалізації інформації з довготривалої пам'яті.

Особливо значимі зміни відбуваються в мисленні: зростання стереотипності, різке зниження продуктивності і здатності до адекватної переробки інформації.

Для діяльності в цілому характерні спроби організувати її за типом пошуку нормативного способу в минулому досвіді (надто велика алгоритмізація діяльності). У процесах прийняття управлінських рішень виникає феномен глобальних реакцій (тенденція до вибору загальних і невизначених варіантів дії, втрата конкретності і можливості бути реалізованим; імпульсивність або інертність в прийнятті рішень).

Фаза деструкції характеризується повним розпадом діяльності і значними порушеннями психічних процесів, які забезпечують її. Деструкція може набувати одну з основних форм – гіпергальмування (повна блокада

поведінкової активності, стан загальмованості, заціпеніння, «вимкненим» з ситуації, що призводить до зриву діяльності) або гіперзбудження (поведінка стає хаотичною, будується як безладна послідовність неорганізованих дій, вчинків, імпульсивних реакцій – людина «не знаходить собі місця»).

Особистісний стрес і організаційні кризи взаємопов'язані. Фактори інформаційної невизначеності, дефіциту часу, поліфокусності управлінської діяльності мають найбільш сильний вплив на особистість в ситуації «зародження» кризи в організації. Однак ступінь стресу, перебування у фазі розладу сил і в фазі деструкції обумовлені стресостійкістю особистості, тобто «Мірою опірності» людини стресових впливів [17].

Стресостійкість залежить від типу особистості: у екстравертів подолання стресу, адаптація до нього проявляються у відмові від активного і конструктивного вирішення ситуації; у інтровертів способи подолання стресу носять більш конструктивний характер. Стресостійкість пов'язана і з загальною мотиваційною спрямованістю особистості – особистісно-кар'єрна («на себе») або соціально-професійна («на справу») [36].

1.2. Психолого-методологічні напрями щодо подолання кризових ситуацій

Антикризове управління кризовою організацією здійснюється у декількох напрямках, серед яких особливе місце займає антикризове управління «людською складовою» організації, тобто її персоналом. Ефективність антикризового управління персоналом багато в чому визначається знанням його характеристик і станів, що дозволяє вибрати адекватні методи і стиль управління [12].

Як об'єкт управління персонал кризової організації є психологічно складним об'єктом, з високим рівнем дезадаптованих і дезінтегрованих. Психологічна складність обумовлюється дією соціально-психологічних факторів і проявляється у високому рівні тривожності і напруженості,

зростання соціальних страхів, дії неадекватних образів кризової ситуації, погіршення морально-психологічного клімату і відносин. Психологічна складність відбивається на психологічному просторі організації, яке відрізняється негативним емоційним забарвленням, нестійкістю, нестабільністю, пов'язані з тривожними очікуваннями. У кризових організаціях переважає стихійна інформація, виявляються соціально-психологічні феномени відчуженого свідомості, зростає міжгрупова ворожість, збільшується число емоційних конфліктів.

Психологічна складність персоналу кризової організації, негативний психологічний простір обумовлюють важливу роль власне соціально-психологічного антикризового управління.

Управління персоналом в умовах кризи вимагає зовсім інших підходів, спеціальних знань, досвіду. Воно повинно бути гнучким і адаптивним, орієнтованим на неформальне, ситуаційне реагування. Таке управління є вирішальним фактором виходу з кризи, тому, особливо важливо підбирати керівників, що мають лідерські якості, які здатні управляти в умовах ризику і невизначеності [28].

У період кризи керівництву доводиться приймати рішення про будь-які зміни та нововведення. Як правило, рядові співробітники і управлінський склад по-різному оцінюють майбутні зміни. Керівники бачать в цьому нові перспективи і поліпшення, а персонал – незадоволеність і страх перед невідомістю. Тому коли керівництво використовує жорсткі, непопулярні методи управління, засновані на примусі, погрози і тиск, то це часто призводить до негативних результатів. В таких випадках співробітники, відчуваючи страх перед керівництвом, не думають про ефективність своєї діяльності.

Ефективність антикризового управління буде видимою тільки тоді, коли керівник може правильно побудувати відносини між людьми і здійснювати конкретну діяльність з вивчення їх поведінки і залучення до

трудового процесу, інтересів, грамотного підбору форм і методів керівництва [24].

Науменко О.О. визначає ефективність керуючого впливу наступними характеристиками:

1. Соціальний статус, авторитет керівника, престижність посади та ін.
2. Особистісні якості керівника, лідера – чарівність, вольова, інтелектуальна перевага, дотепність, впевненість в собі, увагу до оточуючих, здатність повести за собою.
3. Рівень умінь керівника адекватно застосовувати прийоми, правила і способи впливу на об'єкт управління з урахуванням мети і особливостей комунікації.
4. Особливості рольової поведінки керівника. Наприклад, керівник повинен володіти деякими рисами чарівності, доповненими якостями лідера, здатного породжувати в людях страх і благоговіння, а також оперувати деякою невизначеністю (таємничістю).
5. Характер ставлення керівника до підлеглого: доброзичливе, тактовне, попереджувальне; в залежності від ситуації – вимогливе, суворе, принципове [32].

Таким чином, наявність перерахованих факторів в особистості керівника зробить управління людьми ефективним. Недостатня увага до цих характеристикам призводить до появи токсичного менеджменту.

Соціально-психологічне антикризове управління персоналом кризової організації є особливим видом соціально-психологічного управління. Соціально-психологічний антикризове управління повинно здійснюватися в єдиному комплексі антикризового управління, в системній і координаційній єдності з іншими його видами [32].

При виході з кризової ситуації характерно виникнення як мінімум двох проблем:

- невідповідність між професійним інструментарієм (знаннями, способами, навичками), яким володіє персонал організації, і інструментарієм, необхідним для нової ситуації;
- невідповідність норм і правил внутрішньо-організаційного життя (власне корпоративної чи організаційної культури) нових умов.

На думку Т.Ю. Базарова, існують в основному два типи реакцій на зміни, викликані кризовою ситуацією:

1. Працівники організації не хочуть працювати в нових умовах, а також в недостатній мірі оснащені інструментально. Часто ця ситуація абсолютно справедливо розглядається як кризова у вузькому сенсі. Персонал організації впевнений, що всі причини їхнього складного становища обумовлені зовнішніми факторами, на які практично неможливо впливати. Оцінка персоналом власних ресурсів (крім фінансових і матеріально-технічних) найчастіше завищена. Як правило, в такій організації переважає «технократична орієнтація», ставлення до ситуації як несприятливої, що вимагає боротьби з агресивним середовищем за ресурси, що залишилися. Подібна організація внутрішньо відриває будь-яку орієнтованість «на клієнта», будь-який вид власної поведінки сприймається як відступництво. Співробітники такої організації намагаються маніпулювати керівником, тобто включити його у власну гру, заручитися його підтримкою в боротьбі з «агресивним» оточенням (зовнішнім і внутрішнім) [5].

2. Працівники організації хочуть працювати в нових умовах, але в недостатній мірі оснащені інструментально. Ця ситуація може виникнути в організації, в якій або працюють високо-рефлексивні люди, або є сильний лідер, якому працівники вірять і готові піти за ним. Часто такі підприємства самі виступають ініціаторами процесу про банкрутство. Для співробітників подібного підприємства, як правило, найбільш істотним є рівень професійної (спеціальної) компетентності керівника - йому будуть готові підкорятися тільки в тому випадку, якщо він сам буде здатний працювати по-новому. Для керівника дана ситуація може стати дуже сприятливою, якщо він зуміє

організувати професійне навчання безпосередньо на робочому місці. Для цього необхідно, щоб і він сам, і сформована ним управлінська команда змогли працювати в режимі інструктування і постійного (безперервного) навчання.

Для подолання кризи, в тому числі кризи, яка відбувається в діяльності організації, індивіду необхідно змінити установку по відношенню до нового, тобто прийняти його як позитивність. Існують наступні індивідуальні механізми прийняття змін:

- ідентифікація – люди приймають запропоновані зміни, керуючись зовнішніми мотивами;
- засвоєння – люди приймають загальні цілі та принципи управління ситуацією, орієнтуючись на основні внутрішні мотиви, специфічні для кожного (потреба в спілкуванні, орієнтація на отримання статусу, самореалізація і ін.);
- апробація – проміжний механізм: людина перевіряє зміни на власному досвіді, щоб сформулювати своє ставлення до нього і визначити спосіб прийняття. На даному етапі, як правило, організуються підтримка (з боку значимої для співробітника соціальної групи і людини) і підкріплення ефективної поведінки (розробка системи оцінки, стимулювання або мотивування) [18].

Таким чином, вплив психологічних особливостей особистості на ефективність управління в кризових ситуаціях не можна недооцінювати. Криза породжується і долається людиною. Від того, наскільки глибоко вивчені і вміло використані особливості поведінки і мислення людини, специфіка її емоційної сфери, залежить динаміка антикризового розвитку соціально-психологічної ситуації.

До основних характеристик антикризового управління відносять: функції антикризового управління; інтеграцію і диференціацію; обмеження; поєднання формального і неформального управління; перспективність, можливість вибрати і побудувати раціональну стратегію розвитку.

До факторів, що визначають ефективність антикризового управління відносяться: професіоналізм антикризового управління і спеціальна підготовка; мистецтво управління, дане природою і отримане в процесі спеціальної підготовки; методологія розробки ризикованих рішень; науковий аналіз обстановки, прогнозування тенденцій; корпоративність; лідерство; оперативність і гнучкість управління; стратегія і якість антикризових програм; людський фактор; система моніторингу кризових ситуацій.

Психологічними принципами антикризового управління є:

1) принцип гуманності – пропонує розглядати особистість як головну цінність в системі професійних (виробничих) відносин, вимагаючи шанобливого ставлення до кожної людини (групи осіб). Згідно з цим принципом, не дивлячись на кризові обставини, пережитий стрес і складності, необхідно спиратися на сильні сторони особистості, самостійність і ініціативу. У спілкуванні повинно бути шанобливе ставлення, яке не допускає приниження гідності, опора на етичні стандарти;

2) принцип індивідуалізації – передбачає визначення індивідуальної траєкторії розвитку кожної особистості (групи), виділення спеціальних завдань, відповідних здібностям, можливостям, особливостям;

3) принцип системності – передбачає ієрархічний і поступальний вплив на процеси, що вимагають змін. Чіткий і регламентований характер, наявність субординації і самостійності роблять процес антикризового реагування максимально результативним; психологічний супровід процесу антикризового управління персоналом.

4) діяльнісний принцип – враховує зв'язок поведінки людини з її світоглядом, цінностями. Єдність свідомості і діяльності дозволяє розглядати взаємодію свідомості і поведінки (професійної діяльності) як необхідної умови розвитку, формування особистості (групи). Варто зазначити, що теорії та концепції професійної мотивації у вітчизняній психології спираються на діяльнісний підхід;

5) принцип соціально-морального загартування – пропонує розглядати людину в контексті соціально-морального випробування. Висновки людини в ситуації морального вибору, які вимагають вольового зусилля при формуванні моральних компетенцій, вироблення певних способів цього подолання, рефлексивної позиції і імунітету;

б) принцип ціннісно-сміслових утворень – пов'язаний з усвідомленням соціальної значимості морально-етичних норм і правил, позитивним ставленням до дотримання моральних норм і негативним ставленням до їхнього порушення, має на увазі адекватний прояв співчуття, співпереживання, емоційної чуйності [6; 31].

Існує кілька підходів до визначення поняття психологічного супроводу, серед яких можна виділити наступні:

1) метод роботи, який представляє собою цілісну системно організовану діяльність, в процесі якої створюються соціально-психологічні умови для успішного навчання і психологічного розвитку кожної людини;

2) систему професійної діяльності групи фахівців, яка спрямована на створення соціально-психологічних умов для емоційного благополуччя, успішного розвитку в ситуаціях соціально-педагогічних взаємодій, організованих в рамках будь-якої установи [3].

Технологія психологічного супроводу – це комплекс взаємопов'язаних і взаємообумовлених заходів, представлених різними методами, які здійснюються усіма суб'єктами цілісного процесу з метою забезпечення оптимальних соціально-психологічних умов для збереження психічного здоров'я і повноцінного розвитку і реалізації особистості [5].

Мета психологічного супроводу персоналу в процесі кризи – підтримання оптимального рівня трудової активності, створення умов для повноцінної реалізації професійно-психологічного потенціалу особистості, задоволення її потреб в процесі діяльності.

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 1

Вихід з кризи супроводжується необхідністю змін, ступінь яких багато в чому залежить від часу і потенціалу супротиву факторів, що перешкоджає зміні.

Вплив психологічних особливостей особистості на ефективність управління в кризових ситуаціях не можна недооцінювати. Криза породжується і долається людиною. Від того, наскільки глибоко вивчені і вміло використані особливості поведінки і мислення людини, специфіка її емоційної сфери, залежить динаміка антикризового розвитку соціально-психологічної ситуації.

Головне завдання антикризового управління полягає не в моніторингу і прогнозах, які можуть допомогти уникнути «проблем». Його завдання полягає в тому, щоб розгорнути майбутній (або вже виниклий) «виклик часу» на користь життя і, таким чином, адаптуватися до нього. Фактично, мова йде про підхід, згідно якого проблеми «зовні» відображають ті проблеми, які є у відповідного об'єкта управління «всередині».

РОЗДІЛ II. ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ОСОБЛИВОСТЕЙ ПРОЯВУ ЗДАТНОСТІ ОСОБИСТОСТІ ДО ПОДОЛАННЯ КРИЗОВИХ СИТУАЦІЙ В ОРГАНІЗАЦІЇ

2.1 Організація дослідження особливостей прояву здатності особистості до подолання кризових ситуацій в організації

Дослідження проводилося в ТОВ «ПФГ НАФТАХІМ» з працівниками, у декілька етапів. Після написання теоретичної частини був здійснений підбір методик, який би охоплював різноманітні стилі стресостійкості особистості (оскільки стресостійкість пов'язана зі здатністю людини долати кризові ситуації) та певні особистісні якості, які могли б бути пов'язаними із стресостійкістю. Для дослідження особливостей стресостійкості були обрані такі методики: Опитувальник Стратегії подолання стресових ситуацій (SACS) С.Хобфолда, Шкала оцінки рівня реактивної (ситуативної) тривожності Ч.Д.Спілберга-Ю.Л.Ханіна, Методика Багаторівневий особистісний опитувальник (БОО) «Адаптивність-200».

На другому етапі відбулося первинне дослідження стресостійкості працівників. Досліджувана група – 60 осіб, віком 24-38 років. В перший день дослідження було проведено методику Опитувальник Стратегії подолання стресових ситуацій (SACS), другого дня проведено Шкалу оцінки рівня реактивності тривожності, третього дня досліджували адаптивність за допомогою методики багаторівневого особистісного опитувальника «Адаптивність- 200».

На третьому етапі відбулася обробка результатів дослідження. Після чого було розроблено тренінгову програму по результатам первинного дослідження.

На четвертому етапі було здійснено підготовку до тренінгових занять. Також на цьому етапі провели тренінг на отримання навичок подолання кризових та конфліктних ситуацій, підвищення рівня стресостійкості працівників компанії, оптимізація соціально-психологічного клімату в колективі та налагодження довірливих відносин між працівниками.

На п'ятому етапі було проведено після тренінгове дослідження для порівняння результатів до та після занять. Після чого відбувався аналіз отриманих даних за допомогою кількісних та якісних методів дослідження. Були використані такі методи статистичного аналізу як порівняльний та кореляційний аналізи.

На шостому та сьомому етапах була здійснена інтерпретація результатів дослідження та побудова моделі взаємозв'язку між стресостійкістю досліджуваних та їхніми особистісними характеристиками.

Заключною частиною стало обмірковування висновків та дискусія результатів.

2.2. Обґрунтування психодіагностичного інструментарію дослідження

Опитувальник «Стратегії подолання стресових ситуацій (SACS)» С.Хобфолла .Особистісний опитувальник «SACS» призначений для вивчення стратегій і моделей копінг-поведінки (стрес-долаючої поведінки), як типів реакцій особистості людини на подолання стресових ситуацій. Опитувальник запропонований С. Хобфоллом (1994). Опитувальник включає 54 твердження, кожне з них обстежуваний повинен оцінити за 5-ти бальною шкалою. Відповідно до ключа підраховується сума балів по кожному рядку, яка відображає ступінь переваги тієї чи іншої моделі поведінки в стресовій

ситуації. Опитувальник містить дев'ять моделей поведінки (стратегії подолання): асертивні дії, вступ в соціальний контакт, пошук соціальної підтримки, обережні дії, імпульсивні дії, уникнення, маніпулятивні (непрямі) дії, асоціальні дії, агресивні дії. Обробка отриманих результатів тесту проводиться відповідно до наведеного нижче “ключа”. Інтерпретація результатів проводиться на підставі порівняння отриманих оцінок по кожній з субшкал із середніми значеннями в досліджуваній групі. Інструкція: “Уважно прочитайте твердження та обведіть кружечком один із запропонованих варіантів відповідей, який найбільше Вам підходить. Варіанти відповідей 1 – це зовсім не про мене, 2 – навряд чи це так, 3 – важко відповісти, 4 – швидше так, 5 – цілком про мене”.

Опитувальник містить 54 запитання та відображається в таких шкалах: асертивні дії, вступ в соціальний контакт, пошук соціальної підтримки, обережні дії, імпульсивні дії, уникнення, непрямі дії, асоціальні дії.

Шкала оцінки рівня реактивної (ситуативної) тривожності Ч.Д. Спілбергера – Ю.Л. Ханіна. Методика є інформативним способом самооцінки рівня тривожності в даний момент (реактивна тривожність, як стан). Розроблена Ч.Д. Спілбергером і адаптована Ю.Л. Ханіним. Інструкція: “Прочитайте уважно кожне з приведених нижче тверджень і закресліть відповідну цифру праворуч від кожного з тверджень залежно від того, як Ви себе відчуваєте в даний момент. Над твердженнями довго не замислюйтесь, оскільки правильних чи неправильних варіантів відповідей не існує. Варіанти відповіді 1- ні, це не так, 2 – мабуть так, 3 – так, 4 – цілком вірно”.

Містить 40 запитань, результати відображаються у двох шкалах – реактивна та особистісна тривожність.

Методика Багаторівневий особистісний опитувальник (БОО) «Адаптивність-200». Опитувальник призначений для вивчення адаптаційних можливостей індивіда на основі оцінки деяких соціально-психологічних і психологічних характеристик особистості, що відображають інтегральні особливості психічного і соціального розвитку. Інструкція: “Опитувальник

складається з тверджень (питань) про життя, роботу, відносини у сім'ї, інтереси і схильності. Ваше завдання полягає в тому, щоб визначити своє ставлення до кожного твердження, тобто погодитися або не погодитися з ним. Якщо Ви погоджуєтесь зі ствердженням, то в клітинці з номером даного питання ставиться «+». Якщо Ви не згодні – ставиться «-».

Правильних або неправильних відповідей тут бути не може, тому довго не замислюйтеся над питанням – давайте відповідь виходячи з того, що більше відповідає Вашому характеру або уявленню про самого себе».

Складається зі 200 запитань та містить такі шкали: поведінкова регуляція, комунікативний потенціал, морально-етична нормативність, схильність до девіантних форм поведінки, суїцидальний ризик.

Найбільш вірним і ефективним шляхом підвищення стресостійкості є тренінг. У зв'язку з цим була складена програма групових тренінгових занять, що враховує результати попереднього діагностичного дослідження.[36]

Розглянемо адаптивні можливості кризового і екстремального досвіду в контексті ідей психології здоров'я. Психологія здоров'я розглядає кілька рівнів існування людини і характеризує їх відповідними рівнями здоров'я, які в сукупності складають феномен цілісного, інтегративного здоров'я індивіда. Здоров'я по приймається як системний феномен, що характеризується не просто комфортним станом людини на різних рівнях буття – фізичному, соціально-психологічному, духовному, але і як володіння потенціалом, запасом певних сил, можливостей прояву активності, ресурсів на всіх цих рівнях [35; 36]. Здоров'я людини є предметом комплексного міждисциплінарного дослідження, заснованого на принципах інтегративності, формування усвідомленого творчого ставлення до життя і здоров'ю, особистій відповідальності; орієнтації на особистісні ресурси; розгляду феномена в динаміці.

З точки зору даного підходу головним фактором, що визначає характер переживання кризової ситуації, є наявність адаптаційних ресурсів людини на

кожному зі згаданих рівнів. Ці ресурси можуть бути або вродженими, або представляють собою результат соціальної спадковості і особливо сприятливих умов зростання і розвитку. Головним засобом розвитку (накопичення) ресурсів вже дорослої людини є механізми адаптації і тренування, представлені не тільки на фізичному, а й на всіх виділених психологією здоров'я рівнях. Якщо на фізичному рівні головним засобом розвитку адаптаційних ресурсів є численні фактори здорового способу життя (загартовування, фізичні тренування, раціональне харчування, оптимізація режиму праці і відпочинку, навчання правильному диханню, культура сексуальної поведінки, особиста гігієна та подолання залежностей), то на наступних рівнях також існують свої засоби. Одним з найважливіших чинників оздоровлення психіки є добре розвинені навички саморегуляції. Розвивається ця здатність шляхом постійного тренування і поступової адаптації до пропонованих в тренуванні навантажень. На соціальному рівні найважливіша властивість, що сприяє соціального благополуччя – соціальний інтелект і комунікативна компетентність, які піддаються вдосконаленню за допомогою застосування технології соціально-психологічного тренінгу.

Науковці вказують, що здатність до соціально-психологічної адаптації можна розглядати як властивість особистості, багато в чому визначальна унікальність і своєрідність її реакцій в складних ситуаціях [20]. Розглядається концепція адаптаційного потенціалу, який грає ключову роль в ході психічної, фізіологічної і соціальної адаптації людини. В залежності від розвитку цієї властивості можна прогнозувати успішність адаптації до різноманітних умов середовища і діяльності. Під адаптаційним потенціалом розуміється рівень розвитку властивостей особистості, що визначають ефективність адаптації в процесі її життєдіяльності. Концепція адаптаційного потенціалу особистості включає положення про те, що: чим вище адаптаційні можливості, тим вище ймовірність нормального функціонування організму і ефективної діяльності при впливі психогенних факторів зовнішнього

середовища; можна оцінити адаптаційні можливості через оцінку рівня нервово-психічної стійкості; особистісний адаптаційний потенціал визначає успішність адаптації, можливість збереження здоров'я і працездатності, дозволяє диференціювати всіх людей за ступенем стійкості до впливу психоемоційних стресорів.

Концепція адаптаційного потенціалу може бути застосована і при аналізі подолання особистістю кризових і екстремальних ситуацій, і при прогнозуванні сприятливого / несприятливого, (адаптивного / дезадаптивного) результатів справляння.

Відповідно до виділених рівнів здоров'я можна систематизувати відомості про негативний вплив кризових ситуацій на особистість. На фізичному рівні наслідком переживання кризових ситуацій можуть бути хвороби, травми, астеничні стани, а також непатологічні (фізіологічні реакції) – переважання емоційної напруженості, психомоторних, психовегетативних, гіпотимічних проявів.

На психо-соціальному рівні в якості проявів нездоров'я виступають різні варіанти психологічної та соціальної дезадаптації особистості, головні з яких - гострі стресові розлади та посттравматичні розлади з їх класичною 3-х синдромної симптоматикою (синдром порушення, уникнення та повторного переживання травми) [25].

ВИСНОВОКИ ДО РОЗДІЛУ 2

Для дослідження особливостей стресостійкості були обрані такі методики: Опитувальник Стратегії подолання стресових ситуацій (SACS) С.Хобфолда, Шкала оцінки рівня реактивної (ситуативної) тривожності Ч.Д.Спілберга-Ю.Л.Ханіна, Методика Багаторівневий особистісний опитувальник (БОО) «Адаптивність-200».

На другому етапі відбулося первинне дослідження стресостійкості працівників. Досліджувана група – 60 осіб, віком 24-38 років.

Кризова або критична ситуація виділяється психологами як характеристика особливих класів ситуацій, до яких насамперед належать ситуації стресу, фрустрації, конфлікту чи кризи. Ці ситуації визначаються як неможливість реалізації внутрішніх потреб свого життя, їхня критичність визначається породженням дефіциту сенсу в житті людини.

Науковці вказують, що здатність до соціально-психологічної адаптації можна розглядати як властивість особистості, багато в чому визначальна унікальність і своєрідність її реакцій в складних ситуаціях. Розглядається концепція адаптаційного потенціалу, який грає ключову роль в ході психічної, фізіологічної і соціальної адаптації людини. В залежності від розвитку цієї властивості можна прогнозувати успішність адаптації до різноманітних умов середовища і діяльності. Під адаптаційним потенціалом розуміється рівень розвитку властивостей особистості, що визначають ефективність адаптації в процесі її життєдіяльності. Саме тому ми використовуємо Опитувальник «Стратегії подолання стресових ситуацій (SACS)» С.Хобфолла. Особистісний опитувальник «SACS» призначений для вивчення стратегій і моделей копінг-поведінки (стрес-долаючої поведінки), як типів реакцій особистості людини на подолання стресових ситуацій. Шкалу оцінки рівня реактивної (ситуативної) тривожності Ч.Д. Спілбергера – Ю.Л. Ханіна. Методика є інформативним способом самооцінки рівня тривожності в даний момент. Методику Багаторівневий особистісний опитувальник (БОО) «Адаптивність-200». Призначений для вивчення адаптаційних можливостей індивіда на основі оцінки деяких соціально-психологічних і психологічних характеристик особистості, що відображають інтегральні особливості психічного і соціального розвитку.

РОЗДІЛ ІІІ. АНАЛІЗ РЕЗУЛЬТАТІВ ЕМПІРИЧНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ ОСОБЛИВОСТЕЙ ПРОЯВУ ЗДАТНОСТІ ОСОБИСТІ ДО ПОДОЛАННЯ КРИЗОВХ

3.1 Результати емпіричного дослідження особливостей прояву здатності особистості до подолання кризових ситуацій

На етапі первинної діагностики, як було зазначено в пункті 2.1, досліджуваним давали заповнювати методики перший раз. Результати за кожною методикою подано нижче.

Як бачимо, за результатами опитувальника «Стратегії подолання стресових ситуацій (SACS)» С.Хобфолла найбільш переважаючими стратегіями справляння зі стресовими ситуаціями у працівників компанії є вступ в соціальні контакти, пошук соціальної підтримки та обережні дії (рис 3.1.). Найменш використовуваними способами є уникання, агресивні дії та асоціальні дії (на рисунку подані середні значення за кожною шкалою).

У більшості досліджень, проведених раніше (зокрема, в тих, які ми вивчали при теоретичній підготовці до нашого дослідження), наводяться дані про те, що в більшості випадків досліджувані, які не страждають на психічні розлади, віддають перевагу саме активному та пасивному конструктивному копінгу. Наше дослідження не суперечить цим даним. Найбільш бажаними для респондентів є пасивні конструктивні копінг-стратегії. На відміну від асертивних дій, де проявляється здатність людини не залежати від зовнішніх впливів і оцінок, самостійно регулювати власну поведінку і відповідати за неї, пошук соціальної підтримки і вступ в соціальний контакт як копінг-стратегії припускають пасивну участь самої особистості у вирішенні складних життєвих ситуацій. У той же час ці дві стратегії подолання можна розглядати не тільки як адаптивні і просоціальні.

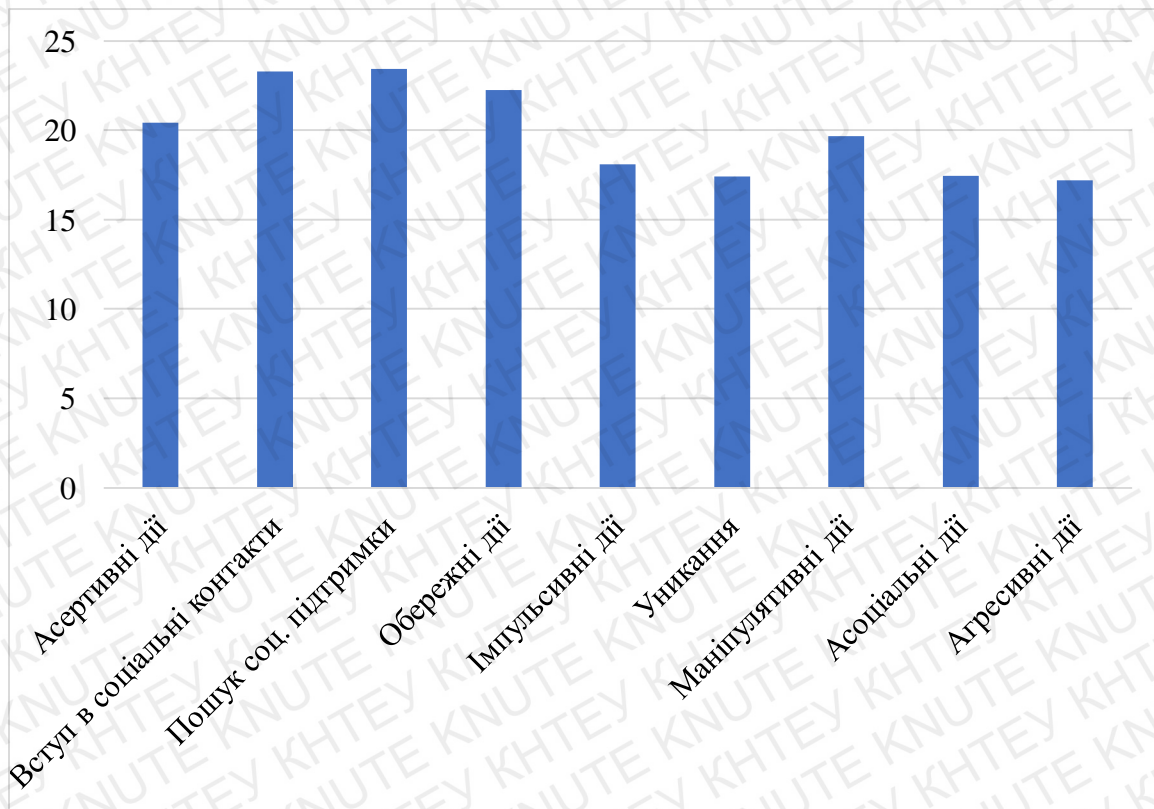


Рис. 3.1. Результати досліджуваних за опитувальником «Стратегії подолання стресових ситуацій (SACS)» С.Хобфолла на етапі первинною діагностики

Наприклад, в дослідженні Н. Е. Водоп'янової встановлено, що маніпулятивні дії позитивно корелюють з вступом в соціальний контакт. Це говорить про те, що сам вступ в соціальний контакт переслідує різні цілі. Він може бути спрямованим на прямий і відкритий обмін думками та переживаннями і пов'язаним зі зверненням до оточуючих за допомогою і підтримкою, будучи «здоровою» просоціальною стратегією поведінки і позитивно корелюючи з пошуком соціальної підтримки. В інших випадках вступ в соціальний контакт передбачає непрямі (маніпулятивні) дії, які не служать ефективним способом вирішення професійних труднощів [3]. Однак в нашому дослідженні подібного взаємозв'язку не виявлено, тобто, можливо, досліджувані, які вдаються до взаємодії з оточуючими в скрутних життєвих ситуаціях, не використовують маніпулятивні дії щодо тих людей, до яких вони звертаються за допомогою. Також можна припустити, що це пов'язано з характером самої вибірки.

За результатами шкали оцінки рівня реактивної (ситуативної) тривожності Ч.Д. Спілбергера – Ю.Л. Ханіна виявлено наступні характеристики (рис. 3.2).

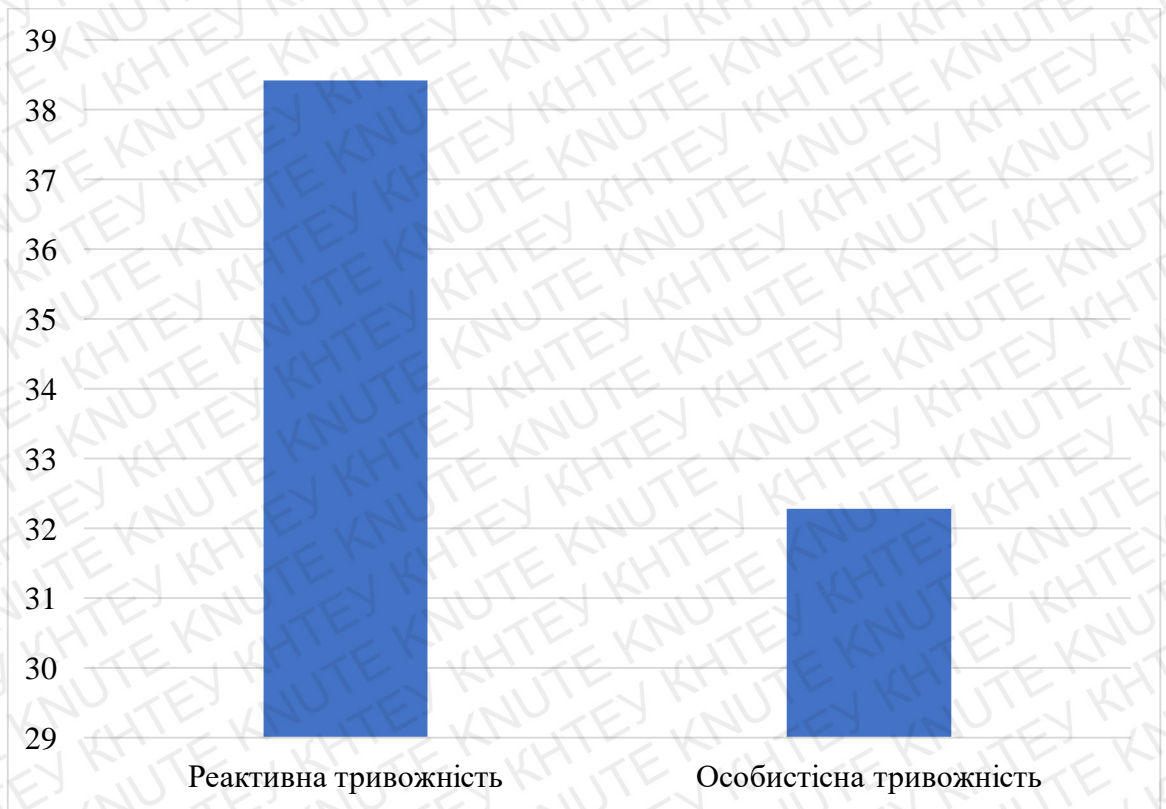


Рис. 3.2. Результати досліджуваних за Шкалою оцінки рівня реактивної (ситуативної) тривожності Ч.Д. Спілбергера – Ю.Л. Ханіна на етапі первинної діагностики

Бачимо, що середні значення за обома опитувальниками перебувають в діапазоні, який відповідає середньому рівню показників за кожною шкалою. При попаданні в стресову ситуацію досліджувані відчувають помірний дискомфорт та напругу.

Показники особистісної тривожності у досліджуваних є дещо нижчими, хоча характеризуються середнім рівнем прояву. Для даної групи досліджуваних на момент дослідження характерним є помірна схильність сприймати кожну ситуацію, як загрозову.

За результатами Багаторівневого особистісного опитувальника (БОО) «Адаптивність-200» отримано такі результати (рис. 3.3).

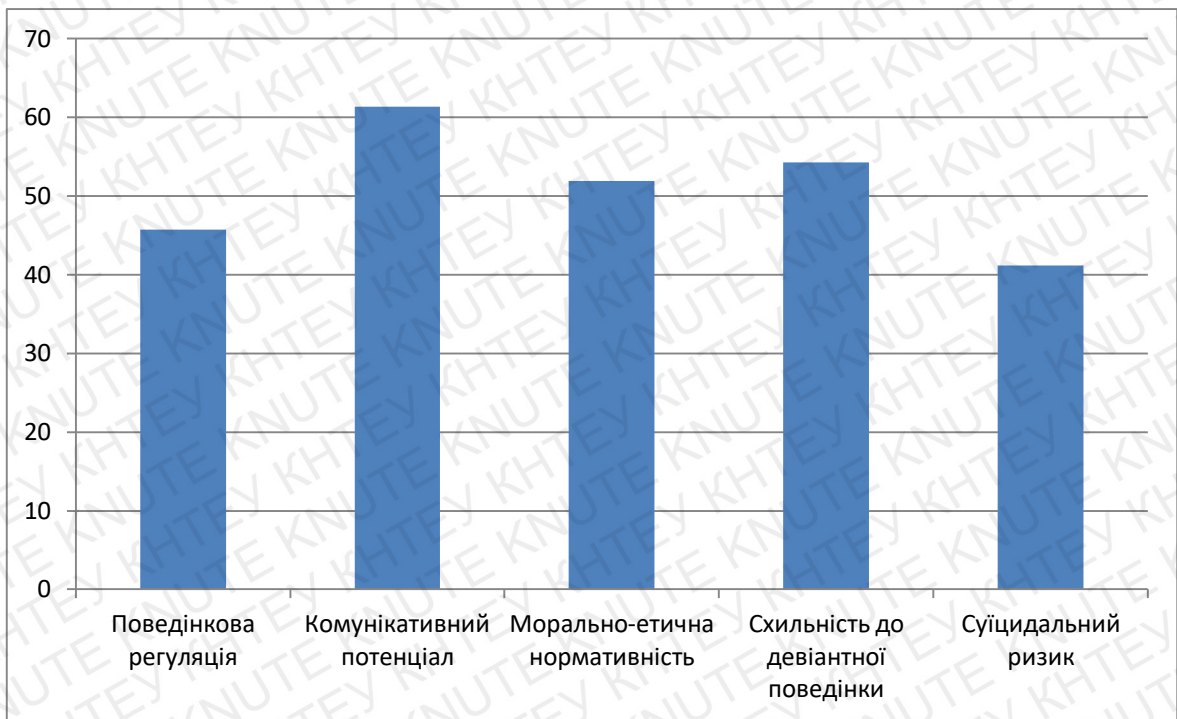


Рис. 3.3. Результати досліджуваних за Багаторівневим особистісним опитувальником (БОО) «Адаптивність-200» на етапі первинною діагностики

На даному етапі дослідження працівникам компанії є характерним середній рівень поведінкової регуляції. Вони доволі адекватно сприймають реальність, здатні розуміти свої емоції та переживання, та у більшості випадків можуть регулювати їхні прояви відповідно до ситуації.

Досить високим (вище середнього) у досліджуваних є рівень комунікативної компетентності. Тобто вони здатні активно взаємодіяти з оточуючими, висловлювати свої переживання та бажання, знаходити діалог з людьми та шукати спільні рішення у необхідних ситуаціях.

Морально-етична нормативність є на середньому рівні, що, відповідно, свідчить, про середній рівень соціалізації та часткове прагнення дотримуватися загальноприйнятих норм поведінки.

Показники схильності до девіантної поведінки є на середньо-низькому рівні, що є досить позитивним результатом в контексті групи досліджуваних та їхньої професії.

Одним з найнижчих показників за цією методикою є показники суїцидального ризику, що свідчить про відсутність думок про суїцид, як спосіб вирішення важких та травмуючих ситуацій.

Після проведення тренінгової програми було проведене повторне тестування працівників компанії, результати якого наведені далі. Зафіксовано суттєві зміни за показниками більшості шкал всіх опитувальників.

Як бачимо, за результатами опитувальника «Стратегії подолання стресових ситуацій (SACS)» С.Хобфолла найбільш переважаючими стратегіями справляння зі стресовими ситуаціями у досліджуваних є надалі вступ в соціальні контакти, а також нові способи – асертивні дії та обережні дії (рис 3.4.). Найменш використовуваними способами є уникання, імпульсивні дії та маніпулятивні дії (на рисунку подані середні значення за кожною шкалою).

Найбільш бажаними для респондентів на даному етапі дослідження є активні та деякі пасивні конструктивні копінг-стратегії. Тепер у досліджуваних проявляється здатність не залежати від зовнішніх впливів і оцінок, самостійно регулювати власну поведінку і відповідати за неї, вони схильні твердо, але з повагою до точки зору співрозмовника відстоювати свою позицію.

Вступ в соціальний контакт як копінг-стратегія припускає пасивну участь самої особистості у вирішенні складних життєвих ситуацій, тобто досліджувані надалі доволі схильні шукати вирішення ситуацій за допомогою інших людей.

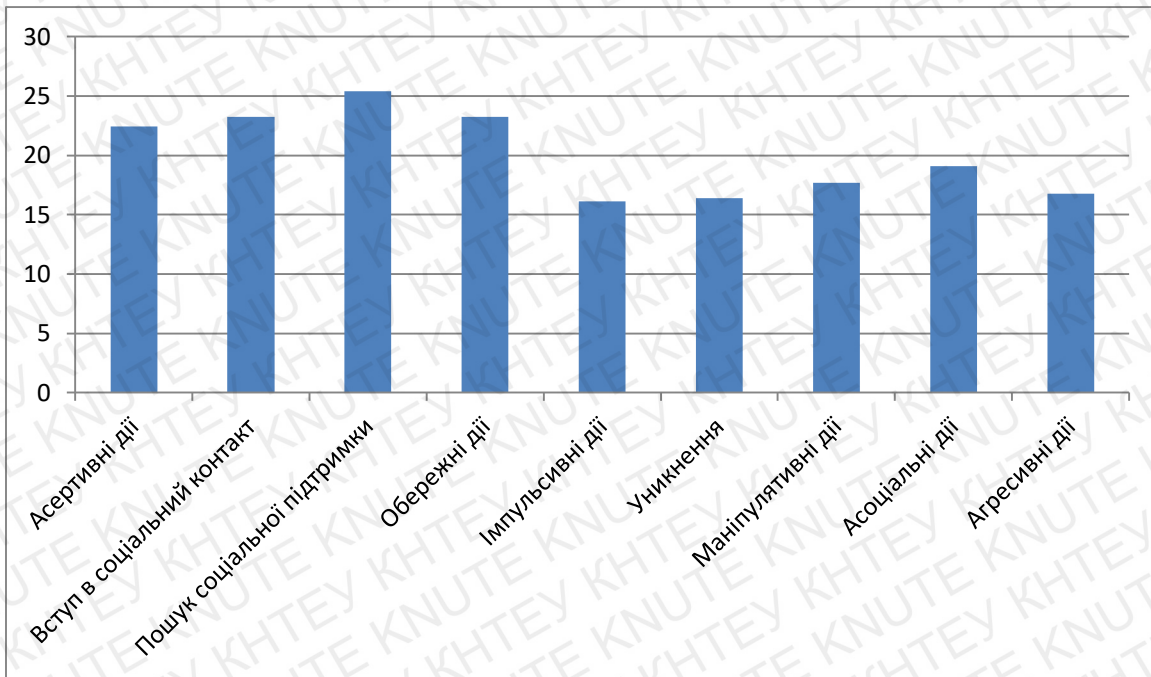


Рис. 3.4. Результати досліджуваних за опитувальником «Стратегії подолання стресових ситуацій (SACS)» С.Хобфолла на етапі вторинної діагностики

Також третьою за поширеністю стратегією є вибір обережних дій, що може свідчити про орієнтацію на колег та турботу про своє та їхнє життя та здоров'я. Це підтверджують також результати за шкалою «Імпульсивні дії», які є одними з найнижчих за цією методикою.

Також найменш схильними досліджувані є до уникання, як способу вирішення стресових ситуацій, тобто досліджувані у критичних ситуаціях схильні активно діяти.

За результатами шкали оцінки рівня реактивної (ситуативної) тривожності Ч.Д. Спілбергера – Ю.Л. Ханіна на етапі повторного дослідження виявлено наступні характеристики (рис. 3.5).



Рис. 3.5. Результати досліджуваних за Шкалою оцінки рівня реактивної (ситуативної) тривожності Ч.Д. Спілбергера – Ю.Л. Ханіна на етапі вторинної діагностики

Бачимо, що середні значення за обома опитувальниками перебувають в діапазоні, який відповідає середньому рівню показників за кожною шкалою, тобто маємо зниження реактивної тривожності.

При попаданні в стресову ситуацію досліджувані відчувають низький рівень дискомфорту та напруги. Вони добре справляються зі стресом та напругою. Тобто ми бачимо, що відбувся розвиток вмінь досліджуваних ефективно справлятися зі стресовими ситуаціями.

Показники особистісної тривожності у досліджуваних є дещо нижчими і теж характеризуються низьким рівнем прояву. Для даної групи досліджуваних на момент повторного дослідження характерним є низька схильність сприймати кожну ситуацію, як загрозову. Вони спокійно сприймають стресові ситуації та, як вже зазначалося, здатні ефективно з нею справлятися.

За результатами Багаторівневого особистісного опитувальника (БОО) «Адаптивність-200» отримано такі результати (рис. 3.6).

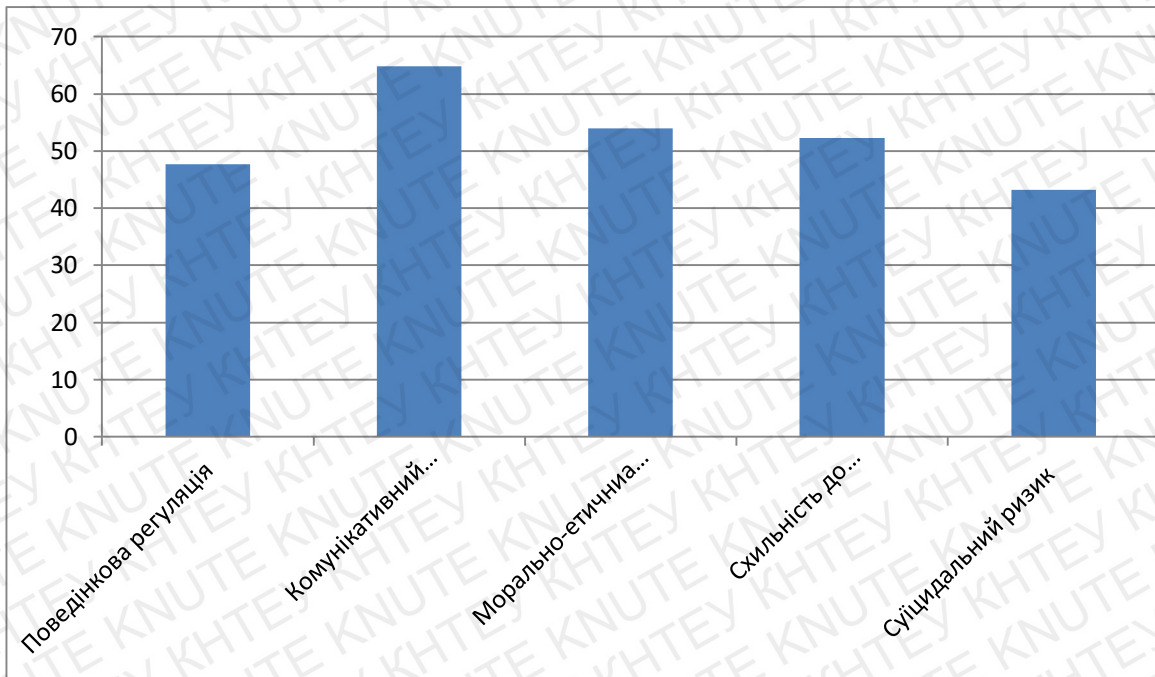


Рис. 3.6. Результати досліджуваних за Багаторівневим особистісним опитувальником (БОО) «Адаптивність-200» на етапі вторинної діагностики

За цим опитувальником теж відбулися суттєві зміни у показниках шкал. На вторинному етапі дослідження опитуваним є характерним середньо-високий рівень поведінкової регуляції. Вони адекватно сприймають реальність, здатні розуміти свої емоції та переживання, у більшості випадків можуть регулювати їхні прояви відповідно до ситуації. В них високий рівень працездатності, навіть у стресових умовах та вони є стійкими до впливу стресових чинників.

Досить високим (вище середнього) у досліджуваних є рівень комунікативної компетентності. Тобто вони здатні активно взаємодіяти з оточуючими, висловлювати свої переживання та бажання, знаходити діалог з людьми та шукати спільні рішення у необхідних ситуаціях. Неконфліктні, правильно оцінюють свою роль та будуть спілкування в колективі.

Морально-етична нормативність є на середньому рівні, що, відповідно, свідчить, про середній рівень соціалізації та часткове прагнення дотримуватися загальноприйнятих норм поведінки. У повсякденній

життєдіяльності групові інтереси, як правило, переважають над особистими інтересами.

Показники схильності до девіантної поведінки є на низькому рівні (обернена шкала), тобто спостерігається тенденція до зниження показників у порівнянні з первинним етапом. Відсутність ознак агресивної поведінки відносно оточуючих. Орієнтація на дотримання соціально ухвалених норм поведінки і раціональну побудову міжперсональних взаєностосунків з ровесниками і зі старшими за віком. Одним з найнижчих показників за цією методикою є показники суїцидального ризику, що свідчить про відсутність думок про суїцид, як спосіб вирішення важких та травмуючих ситуацій.

Табл. 3.1. Порівняння показників усіх методик на етапі первинної та вторинної діагностики

| Показники | Первинний етап | Вторинний етап |
|------------------------------------|----------------|----------------|
| Асертивні дії | 20,42 | 22,42 |
| Вступ в соціальний контакт | 23,28 | 25,28 |
| Пошук соціальної підтримки | 23,42 | 25,42 |
| Обережні дії | 22,24 | 23,24 |
| Імпульсивні дії | 18,10 | 16,10 |
| Уникання | 17,40 | 16,40 |
| Маніпулятивні дії | 19,68 | 17,68 |
| Асоціальні дії | 17,46 | 19,10 |
| Агресивні дії | 17,78 | 16,78 |
| Реактивна тривожність | 34,41 | 32,41 |
| Особистісна тривожність | 30,24 | 30,24 |
| Поведінкова регуляція | 45,72 | 47,72 |
| Комунікативний потенціал | 61,83 | 64,83 |
| Морально-етична нормативність | 51,92 | 53,92 |
| Схильність до девіантної поведінки | 54,31 | 52,31 |
| Суїцидальний ризик | 41,17 | 43,17 |

Для зручності порівняння результатів на первинному та вторинному етапі діагностики їх було занесено до табл.3.1. На якій видно, що результати після тренігових занять суттєво змінилися.

3.2. Тренінгова програма щодо подолання кризових ситуацій в організації та рекомендації

Мета програми: отримання навичок подолання кризових та конфліктних ситуацій, підвищення рівня стресостійкості працівників компанії, оптимізація соціально-психологічного клімату в колективі та налагодження довірливих відносин між працівниками.

Форми проведення – різноманітні: від групових до індивідуальних. Основна увага занять було приділено налагодженню довірчих взаємин між учасниками і, перш за все, між співробітниками і керівництвом для знаходження кращих форм взаємодії.

Учасниками занять стало 60 осіб, працівників досліджуваного колективу.

Програма тренінгу розрахована на 7 занять, тривалістю приблизно від 1,5 до 2 годин.

Програма тренінгу будувалася за такою структурою: привітання, основна, змістовна частина роботи, вправа на завершення, загальний зворотній зв'язок.

Кожне із завдань на правлене на налагодження комунікації, емоційного стану, на згуртування колективу, мотивацію, на вдосконалення ставлення цілей, подолання стресу, формування стресостійкості. Також на подолання конфліктів та сприймати конфлікти на робочому місці конструктивно, на вміння аналізувати свій попередній досвід, на створення позитивного фону роботи.

Дана програма є універсальною та може використовуватися не лише у досліджуваному колективі, а й у будь-якій спільноті, яка потребує покращення соціально-психологічного клімату. Разом з цим, запропонований комплекс вправ буде сприятливим не лише для усього колективу загалом, а й для окремих працівників, оскільки частина вправ та форм роботи дозволяє краще проаналізувати свій внутрішній світ, ставлення до компанії, місце у ній та бачення свого розвитку у ній.

Отже, проведення діагностики та тренінгу для покращення соціально-психологічного клімату в колективі є ситуативним явищем, яке може покращити клімат на деякий час, проте не забезпечує його підтримки протягом тривалого часу. Це завдання повинні виконувати керівники компанії та її відповідні відділи (психолог в закладі, hr-відділ). Для цього існує ряд заходів, які при систематичному та якісному проведенні забезпечують тривалий ефект по підтримці соціально-психологічного клімату у колективі.

Існують певні заходи на згуртування команди, які умовно можна об'єднати в такі форми:

Місія компанії. Відповідно до рекомендацій вітчизняних і зарубіжних фахівців можна рекомендувати використовувати для згуртування колективу такий інструмент, як місія компанії. При цьому об'єднання колективу для досягнення загальної мети сприятиме кращому вирішенню виробничих завдань і якості роботи.

Розробка внутрішніх правил, табу, стандартів за основними видами і завданням діяльності організації. Наприклад, інструкції, пам'ятки з обслуговування клієнтів, тактиці ведення телефонних переговорів, правилам обслуговування постачальників, правилам внутрішнього взаємодії, правилам групового прийняття рішень і т.п. Цю роботу можуть провести самі фахівці фірми. Така форма згуртування спрямована на те, щоб у колективі були схожі алгоритми та правила роботи. Це підвищує відчуття схожості та єдності, а також підвищує ефективність праці, коли працівники зі схожими обов'язками можуть у разі потреби замінити один одного та добре розуміють, за якими схемами потрібно працювати.

Спільні корпоративні заходи. Згуртувати колектив допомагають корпоративні вечори, традиції колективу. Наприклад, походи в кіно чи театр. В неформальній атмосфері працівники краще знайомляться один з одним, розуміють потреби та мотиви одне одного.

Спортивні командні ігри, туризм. Є підвидом спільних корпоративних заходів, проте важливим акцентом тут є саме активна діяльність, яка сприяє вивільненню енергії, в тому числі негативної. Також такі ігри допомагають зрозуміти, які ролі зазвичай на себе беруть учасники колективу – лідер, підлеглий, вичікування, уникнення роботи. Прикладом таких заходів можуть бути пейнтбол, похід на природу, сплав по річці.

Творчі заходи (змагання, конкурси, рольові ігри). Компанія має жити не лише робочими буднями, а й активно організовувати неформальну частину спілкування та взаємодії працівників.

Активні та аудиторні невеликі тренінги на згуртування команди. Тут мова не про великі тренінги для покращення клімату в колективі, а невеликі 2-3 годинні події, які варто проводити час від часу для поточної діагностики колективу та корекції плану подальших заходів спрямованих на оптимізацію міжособистісної взаємодії та підвищення рівня її якості.

Також рекомендовано створити психологічну службу на підприємстві з метою:

- надання допомоги у вирішенні складних конфліктних ситуацій у відділах і між відділами;
- проведення психотренінгів з членами колективів;
- здійснення корекційної роботи з працівниками підприємства;
- впровадження на підприємстві скриньки порад і пропозицій, скарг;
- проведення лекцій.

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 3

Як бачимо, за результатами опитувальника «Стратегії подолання стресових ситуацій (SACS)» С.Хобфолла найбільш переважаючими стратегіями справляння зі стресовими ситуаціями у працівників компанії є

вступ в соціальні контакти, пошук соціальної підтримки та обережні дії, найменш використовуваними способами є уникання, імпульсивні дії та маніпулятивні дії. Після тренінгового заняття найбільш переважаючими стратегіями справляння зі стресовими ситуаціями у досліджуваних є надалі вступ в соціальні контакти, а також нові способи – асертивні дії та обережні дії, найменш використовуваними способами є уникання, імпульсивні дії та маніпулятивні дії. За результатами шкали оцінки рівня реактивної тривожності Ч.Д. Спілбергера – Ю.Л. Ханіна виявлено наступні характеристики, показники особистісної тривожності у досліджуваних є дещо нижчими, хоча характеризуються середнім рівнем прояву. Для даної групи досліджуваних на момент дослідження характерним є помірна схильність сприймати кожну ситуацію, як загрозливу. Після проведення тренінгу середні значення за обома опитувальниками перебувають в діапазоні, який відповідає низькому рівню показників за кожною шкалою, тобто маємо суттєве зниження показників за цими шкалами.

На етапі дослідження працівникам компанії до тренінгового заняття є характерним середній рівень поведінкової регуляції. Вони доволі адекватно сприймають реальність, здатні розуміти свої емоції та переживання, та у більшості випадків можуть регулювати їхні прояви відповідно до ситуації. Після адекватно сприймають реальність, здатні розуміти свої емоції та переживання, у більшості випадків можуть регулювати їхні прояви відповідно до ситуації. В них високий рівень працездатності, навіть у стресових умовах та вони є стійкими до впливу стресових чинників.

Отже, проведення діагностики та тренінгу для покращення соціально-психологічного клімату в колективі є ситуативним явищем, яке може покращити клімат на деякий час, проте не забезпечує його підтримки протягом тривалого часу. Це завдання повинні виконувати керівники компанії та її відповідні відділи.

ЗАГАЛЬНИЙ ВИСНОВОК

1. Проаналізовано вітчизняні та зарубіжні підходи щодо проблеми кризовості в організації. На даному етапі актуальність розробки тематики кризи індивіда в організації продиктована високою ймовірністю завершення кризи максимально вираженою соціально-психологічної дезадаптацією індивіда, що веде до десоціалізації, маргінальності, радикалізму, фанатизму, тоталітаризму, деструктивності.

В зарубіжній психології можна зустріти в роботах таких психологів, як А. Адлер, З. Фрейд, К. Г. Юнг. У вітчизняних роботах зустрічається в Ф.Е. Василюк, Л.Н. Юр'єва, Е.Е. Симанюк, Б. Г. Ананьєв, Е. Ф. Зеер, Е. К. Климов, А. К. Маркова. У працях цих авторів криза описується як стан, який супроводжує розвиток і становлення особистості. Пізніше категорії «криза» і «кризові стани» стали досліджувати через призму травматичних і стресових подій. Перші дослідження кризової проблематики в контексті ситуації, що травмує, були проведені Е. Lindemann. В рамках його досліджень криза розглядається як стан, що виникає внаслідок впливу на людину психотравмуючих подій

2. Розглянуто психолого-методологічні напрями щодо подолання кризових ситуацій. Для подолання кризи, в тому числі кризи, яка відбувається в діяльності організації, індивіду необхідно змінити установку по відношенню до нового, тобто прийняти його як позитивність. Існують наступні індивідуальні механізми прийняття змін:

- ідентифікація – люди приймають запропоновані зміни, керуючись зовнішніми мотивами;
- засвоєння – люди приймають загальні цілі та принципи управління ситуацією, орієнтуючись на основні внутрішні мотиви, специфічні для кожного (потреба в спілкуванні, орієнтація на отримання статусу, самореалізація і ін.);

- апробація – проміжний механізм: людина перевіряє зміни на власному досвіді, щоб сформулювати своє ставлення до нього і визначити спосіб прийняття. На даному етапі, як правило, організуються підтримка (з боку значимої для співробітника соціальної групи і людини) і підкріплення ефективної поведінки (розробка системи оцінки, стимулювання або мотивування).

Таким чином, вплив психологічних особливостей особистості на ефективність управління в кризових ситуаціях не можна недооцінювати.

3. Розкрито особливості прояву здатності особистості до подолання кризових ситуацій. За допомогою опитувальника Стратегії подолання стресових ситуацій (SACS) С.Хобфолда, Шкали оцінки рівня реактивної (ситуативної) тривожності Ч.Д.Спілберга-Ю.Л.Ханіна, Методики Багаторівневий особистісний опитувальник (БОО) «Адаптивність-200». Дослідження було проведено в декілька етапів. На першому етапі було підбрано методик, на другому проведення, третій етап обробка результатів, четвертий етап підготовка та проведення тренінгу, п'ятий етап повторне проведення методик, на шостому та сьомому етапах була здійснена інтерпретація результатів дослідження та побудова моделі взаємозв'язку між стресостійкістю досліджуваних та їхніми особистісними характеристиками.

Заключною частиною стало обмірковування висновків та дискусія результатів.

4. Розроблено тренінгову програму щодо подолання кризових ситуацій в організації. Програма тренінгу розрахована на 7 занять, тривалістю приблизно від 1,5 до 2 годин.

Програма тренінгу будувалася за такою структурою: привітання, основна, змістовна частина роботи, вправа на завершення, загальний зворотній зв'язок. Кожне із завдань на правлене на налагодження комунікації, емоційного стану, на згуртування колективу, мотивацію, на вдосконалення ставлення цілей, подолання стресу, формування стресостійкості. Також на подолання конфліктів та сприймати конфлікти на

робочому місці конструктивно, на вміння аналізувати свій попередній досвід, на створення позитивного фону роботи.

Отже, проведення діагностики та тренінгу для покращення соціально-психологічного клімату в колективі є ситуативним явищем, яке може покращити клімат на деякий час, проте не забезпечує його підтримки протягом тривалого часу. Це завдання повинні виконувати керівники компанії та її відповідні відділи.

За результатами дослідження та тренінгової програми, були розроблені такі рекомендації як:

- Розробити місію компанії;
- Розробити внутрішні правила, пам'ятки;
- Спільні корпоративні заходи;
- Туризм, командні ігри спільні;
- Творчі заходи (змагання, конкурси);
- Активні та аудиторні невеликі тренінги на згуртування команди;

Також рекомендовано створити психологічну службу на підприємстві з метою:

- надання допомоги у вирішенні складних конфліктних ситуацій у відділах і між відділами;
- проведення психотренінгів з членами колективів;
- здійснення корекційної роботи з працівниками підприємства;
- впровадження на підприємстві скриньки порад і пропозицій, скарг;
- проведення лекцій.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Титаренко Т.М. Психологія життєвої кризи / Відп. ред. Т.М.Титаренко.- К.: Агро- промвидав України, 1998. — 348 с.
2. Андрушків Б.М. Проблеми теорії і практики менеджменту. Тернопіль: Вид. ТЗОВ «Терно-Граф», 2009. – 312 с.
3. Миронець С.М. та ін., за заг. ред. проф. О.В.Тімченка Кризова психологія. Навчальний посібник /Х.: НУЦЗУ, КП «Міська друкарня»
4. Бринза І. В., Будіянський М.Ф. Готовність до змін як ресурс подолання психологічної кризи. URL: <http://dspace.onu.edu.ua:8080/bitstream/123456789/9747/1/9.pdf>
5. Булах І.С. Психологія життєвих криз особистості : навч. посіб. / І.С. Булах. – Вінниця : ТОВ «Нілан-ЛТД», 2015. – С. 8-35.
6. Бурлачук Л. Ф. К психологической теории си-туации / Л. Ф. Бурлачук, Н. Б. Михайлова // Психоло-гічний журнал. – 2002. – № 1. – С. 5–17.
7. Варбан Є. О. Життєва криза: поняття, концепції та прояви / Є. О. Варбан // Збірник наукових праць Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка, Інституту психології ім. Г. С. Костюка АПН України / За ред. С. Д. Максименка, Л. А. Онуфрієвої. – Вип. 10. – Кам'янець-Подільський : Аксіома, 2010. – С. 120–133.
8. Варбан Є. О. Стратегії і прийоми психологічного подолання життєвих криз особистості / Є. О. Варбан // Практична психологія та соціальна робота. – 1998. – № 8. – С. 7–9; № 9. – С. 12–14
9. Винославська О. В. Основні запити управлінського персоналу комерційних організацій щодо психологічної допомоги з проблем управління / О. В. Винославська // Актуальні проблеми психології. Том 1.: Соціальна психологія. Психологія управління. Організаційна психологія. : зб. наукових праць Інституту психології ім. Г. С. Костюка АПН України / за ред. С. Д. Максименка, Л. М. Карамушки. – 2002. – Ч. 6. – С. 182-186.

10. М.С. Корольчук, В.М. Корольчук, А.І. Кулаженко, С.М. Миронець, О.В. Тімченко, Л.А. Перелигіна, В.Є. Психологічні особливості віддалених наслідків стресогенних впливів / а заг. ред. М.С.Корольчука. – К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т.
11. Дзюба Т. М. Криза в сучасному вимірі життєвого шляху особистості / Т. М. Дзюба // Кризи життєвого простору особистості, сім'ї та соціальних інституцій: матеріали Всеукр. наук. – практич. конф. з міжнародн. участю // Полтава, 15–17 лютого, 2013 р. – Полтава : ПНПУ ім. В. Г. Короленка, 2013. – С. 51–60.
12. Дудукало Г. О. Ключові аспекти формування ефективного механізму управління підприємством // Сучасні підходи до управління підприємством: матеріали II наук.- практич. конф. студентів, аспірантів та молодих вчених (Київ, 28 квітня 2011 р.). С. 68
13. Дуткевич Т.В. Конфліктологія з основами психології управління. – К.: ЦНЛ, 2005.
14. Зливков В.Л., Лукомська С.О., Федан О.В. Психодіагностика особистості у кризових життєвих ситуаціях / В.Л.Зливков, С.О. Лукомська, О.В. Федан. – К.: Педагогічна думка, 2016. – 219 с
15. Злобіна О. Г. Суспільна криза і життєві стратегії особистості / О. Г. Злобіна, В. О. Тихонович. – К. : Стислос, 2001. – 238 с.
16. Казібекова В.Ф. Психологічні ресурси особистості в кризових ситуаціях. <http://eportfolio.kubg.edu.ua/data/conference/3557/document.pdf>
17. Карамушка Л.М. Функції організаційної культури щодо профілактики та зниження соціальної напруженості в організації. http://psychology-naes-ua.institute/files/pdf/12_13_aprel.compressed_1528200276.pdf
18. Ковалевська А. В. Конспект лекцій з дисципліни «Антикризове управління підприємством» для студентів 5 курсу заочної форми навчання ЦПО та ЗН освітньо-кваліфікаційного рівня «бакалавр» галузі знань 0305 – Економіка та підприємництво напряму підготовки 6.030504 – Економіка

підприємства та слухачів другої вищої освіти заочної форми навчання освітньо-кваліфікаційного рівня «спеціаліст» спеціальності 7.03050401 – Економіка підприємства (за видами економічної діяльності) / А. В. Ковалевська ; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. – Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2016. – 140 с.

19. Кови С., Втман Б. 4 правила ефективного лідера в умовах неопределенности. – М., 2010.

20. Кузнєцова О.В. Спрямованість адаптивності як ресурс подолання життєвої кризи <http://eportfolio.kubg.edu.ua/data/conference/3557/document.pdf>

21. Ложачевська О.М. Теоретичні та практичні аспекти антикризового менеджменту. <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2572>

22. Мастенбрук У. Управление конфликтными ситуациями и развитие организации. – М., 1996

23. Новікова. Н. Управління конфліктами в організації: підходи до вирішення та профілактики / Н.Новікова // Галицький економічний вісник. — 2013. — №2(41). — с.79-83

24. Організаційна поведінка/ Д. Гелрігел, Дж. В. Слоукуммолодший, Р.В.Вудмен, Н.С.Бренінг; Пер. з англ. – К., 2001. – С. 214 – 240.

25. Особистість як суб'єкт подолання кризових ситуацій: психологічна теорія і практика : монографія / за ред. С. Д. Максименка, С. Б. Кузікової, В. Л. Зливкова. – Суми : Вид-во СумДПУ імені А. С. Макаренка, 2017. – 540 с.

26. Пілецька Л.С. Роль психологічних ресурсів особистості у виборі продуктивних стратегій реагування в кризових ситуаціях <http://eportfolio.kubg.edu.ua/data/conference/3557/document.pdf>

27. Поліщук В. Вікові кризи у психічному розвитку особистості / В. Поліщук // Психологія. Збірник наукових праць НПУ імені М. П. Драгоманова. – Випуск 1 (8), 2000. – С. 126–130.

28. Полукурдене К. О. Психологические кризисы и их преодоление / К. О. Полукурдене; Пер. с литовского В. Тюленевой. – Вильнюс, 2006. – 63 с.

29. Психологія діяльності та навчальний менеджмент: Навч.-метод. посіб. для самот. вивч. дисципліни / В. А. Козаков, М. В. Артюшина, О. М. Котикова та ін.; За заг. ред. В. А. Козакова. — К.: КНЕУ, 2003. — 829 с.
30. Саннікова О. П. Психологический кризис и про-блемы индивидуальных различий / О.П. Саннікова // Наукові студії з соціальної та політичної психології. Випуск 7. – Київ, 2000. – С. 54-63.
31. Саннікова О. П. Переживання кризи: диференціально-психологічний аналіз. "Наука і освіта", №10, 2015. С. 16-22
32. Скібіцький О.М. Антикризисний менеджмент : навч. посібник / О.М. Скібіцький. – К. : Центр учбової літератури, 2009. – 568 с.
33. Сорочан Т. Антикризисні поради керівникові навчального закладу. Управління освітою. – 2009. - №11. – С. 3 – 5.
34. Титаренко Т. М. Життєстійкість особистості: Соціальна необхідність та безпека / Т. М. Титаренко, Т. О. Ларіна. – К. : Марич, 2009. – 76 с. .
35. Титаренко Т. М. Кризове психологічне консультування / Т. М. Титаренко. – К. : Главник, 2004. – 96 с.
36. Титаренко Т.М. Життєвий світ особистості у межах і за межами буденності / Т. М. Титаренко. – К.: Либідь, 2003. – 376 с. – С. 259.
37. Ткалич М.Г. Психолого-організаційний супровід персоналу організацій: завдання та технології. http://psychology-naes-ua.institute/files/pdf/12_13_aprel.compressed_1528200276.pdf
38. Фесенко Г. Г. Психологія управління та конфліктологія: Конспект лекцій (для студентів спеціальності 8.14010101 «Готельна і ресторанна справа») / Г. Г. Фесенко; Харк. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. – Х. : ХНУМГ, 2013. – 132 с.
39. Черезова І.О. Психологія життєвих криз особистості : навчальний посібник [для студентів вищих навчальних закладів] / І.О. Черезова. – Бердянськ, БДПУ, 2016. – 193 с.

40. Шапарь В.Б. Психология кризисных ситуаций / В.Б. Шапарь. – [2-е изд.]. – Ростов н/Д : Феникс, 2009. – 452 с.

41. Шершньова З. Є. Антикризова програма підприємства: методичні основи розробки та організація виконання.
http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2010_2_1/pdf/140-144.pdf

42. Янковська Л. А. Антикризове управління персоналом в умовах організаційних змін / Л. А. Янковська // Наукові записки Львівського університету бізнесу та права. - 2013. - Вип. 11. - С. 9-13.

ДОДАТКИ

Додаток 1

Тренінг

Заняття 1. Знайомство і налагодження контакту

Мета заняття: познайомитися з колективом, надати їм узагальнену інформацію про тренінг та налагодити контакт з учасниками тренінгу, спільно розробити принципи роботи групи.

Психолог зі всіма вітається, повідомляє інформацію про себе та мету тренінгу.

Також розповідає важливі принципи роботи:

- 1) Принцип вчасності. Заняття починаються вчасно і без запізнь;
- 2) Принцип уважного слухання. Ми уважно слухаємо один одного і даємо висловитися співрозмовнику;
- 3) Принцип поваги. Ми з повагою ставимося до слів один одного і не насміхаємося;
- 4) Принцип відкритості. Ми можемо відкрито говорити про все, що думаємо;
- 5) Принцип добровільності. Ми намагаємося виконувати всі пропонувані завдання, проте якщо таке бажання відсутнє (не систематично), ми можемо відмовитися;
- 6) Принцип конфіденційності. Все, що відбувається в групі, залишається в її межах;
- 7) Принцип стоп. Якщо учаснику щось не подобається і стає важко він може сказати «стоп» і коротко пояснити, що не так.

Вправа 1. Фарби мого імені (5 хвилин).

Мета: налагодження комунікації між учасниками.

Учасники стають в коло і представляються наступним чином: називають своє ім'я і свою рису характеру, яка починається на ту ж букву.

Наприклад, Марина, М - моторна. Таким чином представляється кожна людина.

Вправа 2. «Ви ще не знаєте, що я люблю» (10 хвилин).

Мета: покращення емоційного стану учасників.

Матеріали: м'ячик або інший підручний предмет невеликого розміру, який можна передати.

По колу передається м'ячик або інший предмет. Кожен педагог продовжує фразу: «Ви ще не знаєте, що я люблю (варіант – робити у вільний час)». Називає якийсь факт про себе, який більшості ніхто не знає. Гра триває доки кожен учасник не виступить.

Вправа 3. «Ті, що говорять в окулярах» (15 хвилин).

Мета: сприяти позитивним відносинам між членами колективу.

Матеріали: сонцезахисні окуляри з порівняно світлим склом.

Один з учасників надягає окуляри і повертається до сусіда справа. Той в свою чергу вимовляє фразу: «Що ти гарного скажеш мені?». Учасник в окулярах повинен від імені чарівних окулярів сказати приємні, теплі слова на адресу колеги.

Вправа 4. «Передай маску» (15 хвилин).

Мета: розминка для м'язів, зняття напруження.

Учасники сідають у велике коло. Ведучий намагається надати своєму обличчю особливий вираз, наприклад комічний або загрозливий, фіксує його, повертається до сусіда зліва, щоб він міг добре розгледіти вираз обличчя і повторити в точності на своєму обличчі. Як тільки це у нього вийде, він повинен повільно повернути голову вліво, помінявши при цьому вираз обличчя на новий, яке він «передає» своєму сусіду зліва. Так само роблять всі інші.

Вправа 5. «Танцює тіло та його частини» (15 хвилин).

Мета: активізація учасників, їхнє розслаблення та зняття психологічного напруження.

Матеріали: музичні композиції різного стилю з чіткою ритмікою.

Звучить музика. Учасники стають в коло. Ведучий називає різні частини тіла, які зараз будуть активно танцювати – танцює голова, танцюють плечі, танцюють руки, танцює живіт і т.д. Учасники під різні музичні композиції намагаються танцювати так, щоб названа частина тіла була максимально включеною в процес.

Вправа 6. Прощання. Підведення підсумків. Обговорення вражень (10 хвилин).

Мета: вироблення спільних ритуалів та згуртування колективу.

Учасники придумують разом ритуалом прощання, яким буде завершуватися кожна зустріч тренінгу, та виконують його.

Заняття №2 Налагодження контакту між учасниками

Мета: налагодження комунікації та згуртування колективу

Вправа 1. Поводир (30 хв).

Мета вправи. Вправа народжує багато асоціацій. Вона дозволяє відчувати переживання залежності на власному досвіді, краще усвідомити свою життєву позицію, цілі та ролі.

Учасники тренінгу розділяються на пари. У кожній парі вибирається «поводир» та «сліпий» (потім учасники міняються ролями). Текст для «поводирів»: «Очі Вашого партнера заплющені. Ви відповідаєте за свого партнера. Ви ведете його за собою та знайомите з навколишнім світом». Пари учасників зручно розташовуються по приміщенню так, щоб не заважати один одному (хоча можлива взаємодія між учасниками різних пар) або можуть виходити за межі приміщення.

«Поводир» веде свою людину та допомагає взаємодіяти з різними частинами навколишнього світу, відчуті їх на дотик, запах. На одну людину відводиться десять хвилин, потім учасники змінюють один одного. Після завершення вправи проводиться обговорення. Учасники розповідають, як вони себе відчували в різних ролях, чи було їм зручно в цій ролі, довіряли вони свого партнера.

Вправа 2. Лекція «Як ми просимо про допомогу? Ефективні та неефективні стратегії» (20 хвилин).

Вправа 3. «Виконання бажань» (15 хвилин).

Мета: налагодження спільної роботи колективу.

Вибираються три добровольці, які мають загадати свої бажання вголос, вони можуть бути будь-які. Решта учасників діляться на три підгрупи та мають у будь-який творчий спосіб «виконати» одне з бажань. Ця вправа сприятиме активізації діяльності, залучатиме до роботи всіх учасників та допоможе їхній спільній праці.

Вправа 4. Колаж (30 хвилин).

Мета: розкриття потенціалу учасників, знаття напруження, створення спільного майбутнього колективу.

Учасникам пропонують за допомогою журналів та вирізок створити портрет свого колективу та уявити його через рік (два різні колажі).

Аналіз колажу: розташування елементів на аркуші, розмір елементів, їх розташування щодо інших елементів, підстави вибору того чи іншого елемента, елементи прилаштовуються один до одного, доповнюють загальну ідею колажу, простежується загальний сюжет.

Вправа 5. Виконання ритуалу прощання (10 хвилин).

Заняття №3 «Задоволеність працею»

Мета: розвиток прагнення до досягнення самостійно поставленої мети; підвищення рівня мотивації.

Вправа 1. «Покажи емоцію» (10 хвилин).

Мета: активізація учасників.

Учасники стають в коло, кожен по черзі має показати мімічно певну емоцію, а інші учасники її вгадують. Завдання передається по колу.

Вправа 2. Досягнення цілей (30 хвилин).

Мета: вдосконалення навичку планування цілей.

Учасники отримують завдання докладно подумати про мету, якої вони хотіли б досягти в найближчому році, а потім описати її, тільки коротко. Далі учасники беруть альбомний аркуш і починають малювати на ньому невелику драбинку, що складається з шести сходинок. Так, сама нижня позначатиме той стан, коли поставлена мета ще не здійснена, а верхня – стан, коли мета досягнута повністю. Після цього учасникам потрібно записати коло обох сходинок по кілька різних ознак, не більше трьох, які позначають всі особливості даної ситуації. Потім вони намагаються зрозуміти, де саме, на якій сходинці досягнення мети вони зараз стоять, відзначити цю позицію і описати її невеликими фразами.

Після завершення основної частини роботи, учасники приймаються за роздуми. Що саме необхідно зробити, щоб піднятися в результаті хоча б на одну сходинку вище? На подібні роздуми відводиться близько 2 хвилин, потім учасники повинні записати всі свої думки.

Вправа 3. Лекція: «Побудова кар'єри» (30 хвилин).

Вправа 4. «Через три роки» (20 хвилин).

Мета: розвиток цілепокладання.

Учасникам пропонують спочатку обдумати теперішній період життя, і проблем в даний час, та написати важливі тези про нього, не більше 5 пунктів. Після складання списку, учасники намагаються уявити себе на три роки старшими, а потім подумати про ці проблеми і страхи, якими б вони могли бути через три роки.

Роздумуючи над даним завданням, слід відповісти на такі питання.

1. Що Ви можете згадати про дану проблему?
 1. Що сталося з нею і як вона впливає на життя тепер, після закінчення трьох років?
 2. Якби дана проблема з'явилася перед Вами прямо зараз, знайшли б Ви її рішення і яким би воно було?

Ця вправа виконується в окремих групах, що складаються з 3-4 чоловік; кожен учасник повідомляє іншим пункти з власного списку і відповідає на конкретні питання. Також можна дозволити бажаючим працювати самостійно, без групового обговорення, в результаті вправа виконується учасником письмово, і при цьому всі записи залишаються у нього.

Вправа 5. «Золота рибка» (5 хвилин).

Мета: розвиток планування та вміння конкретної постановки завдань.

Тренер викликає добровольця та говорить йому: «Ви зловили золоту рибку. Ви можете загади їй три бажання, проте маєте лише 15 секунд для цього». Тренер починає відлік за допомогою таймера. Людина висловлює бажання, а тренер їх буквально записує на дошці.

Наприклад, багато грошей, машину, будинок.

Тренер слухає бажання та малює будинок.

- Що це?

- Дім. Отримай!

Або: Чудово, наступного року я матиму гарний просторий будинок. Ж не було уточнення, кому цей будинок належатиме.

- Хочу бути здоровою людиною!
- Обов'язково: в наступному місяці будеш здоровим, навіть кілька разів. Чи будеш завжди здоровий, але починаючи з 2025 року.

Тренер на таких прикладах пояснює, що постановка завдань та бажань має бути правильно. Як правильно загадати бажання, щоб вони здійснилися? Тренер підводить учасників до постановки цілей за схемою SMART:

- Specific – конкретні
- Measurable – вимірні
- Agreed - узгоджені (з цілями більш високого рівня)
- Realistic – реалістичні
- Timed - певні в часі

Вправа 6. «Що мені подобається в моїй професії» (15 хвилин).

Мета: виокремлення позитивних моментів професії.

Кожен учасник працює самостійно. Йому необхідно на аркуші паперу написати всі позитивні сторони компанії, які він бачить. Особливо виділити важливі для себе. Для відбувається групове обговорення, де з'ясовуються спільні моменти, які психолог обов'язково підкреслює. Це розвиває в учасників відчуття єдності та спільності, а також підсилює розуміння внеску закладу у їхнє життя.

Вправа 7. Виконання ритуалу прощання (10 хвилин).

Заняття №4. «Формування стресостійкості»

Мета: формування стресостійкості; розвиток в учасників вміння позбуватися від стресу.

Вправа 1. Міні-лекція «Вплив стрес на наше життя» (20 хвилин).

Вправа 2. «Навики успішної комунікації» (30 хвилин).

Мета: зняття психологічних блоків на початку бесіди, розвиток комунікативних вмінь.

Всі розділяються на пари. Під час першої частини вправи один з учасників дає відкриті питання іншому. Той, хто відповідає, розповідаючи будь-яку інформацію про себе.

Наприклад: «Де ти живеш?» «Я живу в студентському містечку в одному з цих нових гуртожитків, і зі мною в кімнаті живуть ще троє». Кожен учасників має 5 хвилин на своє розповідь.

На другому етапі відбувається схожий діалог, проте учасник, який слухає, має будь-якими способами відволікатися сам, відволікати співрозмовника та заважати вести йому бесіду. Той, хто відповідає, має всіма методами втримати увагу співрозмовника. На цей етап теж відводиться 5 хвилин.

Коли всі учасники пройшли кожен блок, відбувається обговорення труднощів кожного та розгляд успішних прийомів, які допомогли з ними справитися.

Вправа 3. «Мильні бульбашки» (15 хвилин).

Мета: підвищення самоповаги. Заміна негативних думок на позитивні.

Сядьте зручно, візьміть ручку/олівець та папір. Проаналізуйте свої думки, виділіть те, що Вас хвилює. Порівняйте, як слова співвідносяться з вашими почуттями. Якщо Ви скажете: «Я погано себе почуваю», скажіть собі її: «Я відпочину і буду відчувати себе краще». Візьміть свій чистий аркуш паперу та намалюйте на ньому голову і мильні бульбашки, які вилітають з неї у різні сторони. На міхурах зліва напиши свої негативні думки, а на бульбашках справа - позитивні.

Вправа 4. Обговорення в колі «Причини стресу на роботі» (20 хвилин).

Мета: згуртування колективу, розвиток вміння спільної роботи.

Учасникам пропонують методом мозкового штурму виявити ті причини, які викликають найбільший стрес на їхній роботі та розробити способи можливої протидії.

Вправа 5. Виконання ритуалу прощання (10 хвилин).

Заняття 5. «Управління конфліктом»

Мета: аналіз стратегій подолання конфліктних ситуацій; навчити учасників спокійно і конструктивно сприймати конфлікт на робочому місці.

Вправа 1. «Символи» (15 хвилин).

Мета: активізація учасників, розвиток командної роботи.

Всі стоять у великому колі, щоб всередині було зручно бігати. Кожен має придумати свій простий символ-вітання. Один учасник стає в середину кола та буде ловити передачу символу. Хтось починає та має зобразити символ іншого учасника. Той учасник, чий символ показали, має швидко передати сигнал іншому учаснику, відтворивши вже його символ. Ловець, у свою чергу, має встигнути торкнутися до учасника, поки він не передав символ. Тобто завдання учасників полягає у швидкому запам'ятовуванні символів одне одного, швидкій передачі сигналу з врахуванням того, щоб учасник, якому передають сигнал, був якнайдалі від ловця. Ловець же має встигнути зловити сигнал. Кого зловили – стає на місце ловця.

Вправа 2. «Подолання конфлікту» (20 хвилин).

Мета: надати інформацію про види конфліктів, показати основні причини конфліктів та основні способи їхнього подолання.

Ведучий ділить колектив на 5 команд. Кожній команді видають одну карточку, де описана певна стратегія виходу з конфлікту (компроміс, співробітництво, суперництво, уникання, адаптація).

Кожна група має у невеликій сценці розіграти ситуацію, яка максимально описуватиме стратегію, а інші учасники мають відгадати, що це за стратегія.

Опісля відбувається обговорення, де учасники діляться найбільш явними ознаками кожної стратегії та разом обмірковують, у яких випадках буде доцільним використання того чи іншого способу виходу з конфлікту.

Вправа 3. Міні-лекція про конфлікти (20 хвилин).

Вправа 4. «Алфавіт емоцій» (20 хвилин).

Мета: розуміння емоційних станів, які виникають під час конфлікту.

Необхідно за короткий час згадати і записати емоції, що виникають в конфліктній ситуації – по одній емоції на кожну букву алфавіту.

Далі відбувається групове обговорення, учасники разом заповнюють складні місця та обговорюють вплив кожної емоції на подолання конфлікту.

Вправа 5. «Я в конфлікті» (20 хвилин).

Мета: уявити себе в складній ситуації та зрозуміти особливості поведінки; вивільнити негативні емоції, які накопичилися.

Учасники отримують аркуші паперу, різноманітне приладдя для малювання та сідають малювати. Їхнє завдання – намалювати картину, де будуть зображені вони самі у конфліктній ситуації. Форма реалізації довільна – абстракція, алегорія чи автопортрет. Важливо передати ті емоції та переживання, які людина часто відчуває у конфліктних ситуаціях. Під час малювання також важливо абстрагуватися від уявлення себе зі сторони та зосередитися саме на своїх переживаннях та станах. Коли всі завершили свій малюнок, роботи віддають тренеру, а він їх перемішує, щоб не було зрозуміло, де чия робота. Потім всі учасники сідають у коло, а тренер по черзі демонструє всі малюнки. Завдання учасників полягає у тому, щоб здогадатися, де чия робота. Вони висловлюють свої припущення та

аналізують, на основі яких критеріїв можна стверджувати, що це робота конкретно учасника.

Вправа допомагає зрозуміти, наскільки добре учасники колективу знають особливості поведінки один одного у конфліктній ситуації. Може бути так, що окремих людей ніхто не зміг ідентифікувати, тобто їхні колеги мають абсолютно неправильні уявлення про їхні стратегії рішень у конфліктах.

Вправа 6. Виконання ритуалу прощання (10 хвилин).

Заняття 6 «Бачення колективу»

Мета: з'ясувати уявлення працівників щодо розвитку колективу та свого місця в ньому.

Вправа 1. Обговорення попередніх днів (10-15 хвилин).

Мета: аналіз попереднього досвіду, виокремлення важливих моментів для кожного учасника (для психолога це можливість зрозуміти ефективність тих чи інших блоків роботи та зрозуміти, чи його бачення результату тих чи інших вправ співпадає з реальністю).

Учасники вітаються між собою довільним чином. Психолог теж всіх вітає та пропонує обговорити, що корисного учасники взяли для себе з попередніх днів роботи.

Вправа 2. Дякую тобі за... (30-40 хвилин).

Мета: налагодження позитивної атмосфери між учасниками колективу, виявлення сильних сторін кожного працівника.

Важливо, щоб у вправі прийняли участь всі учасники заняття. Психолог пропонує працівникам у довільному порядку виходити на середину кола. Коли один учасник стає перед всіма колегами, всі починають по черзі говорити, які сильні сторони в ньому бачать. Своє повідомлення важливо

завершувати словами «дякую тобі за...» та підсувати декількома словами попередньо сказане. Це дає декілька ефектів. По-перше, кожній людині приємно чути добрі слова про себе і це укріплює позитивну атмосферу в колективі та сприяє тому, що учасники починають краще думати один про одного. По-друге, якщо між певними робітниками існували конфлікти чи непорозуміння, таке завдання дозволяє конфліктуючим сторонам по-іншому глянути одне на одного та спробувати налагодити мирну взаємодію. По-третє це дозволяє самій людині, про яку говорять, глянути на себе по-іншому, виявити інші грані своєї особистості, які вона не помічала, проте які можуть бути яскраво вираженими та помітними іншим учасникам колективу. Це можуть бути сильні сторони особистості, які вона почне розвивати в майбутньому.

Вправа 3. Зміна ролей (20-30 хвилин).

Мета: виявлення труднощів у колективі, налагодження взаєморозуміння та комунікації, розвиток вміння ширше оцінювати ситуацію.

Вибирається декілька пар учасників. Пара має формуватися таким чином: одна людина – керівник компанії або керуючий менеджер, інша – звичайний працівник. Учасників пари просять вибрати одну типову робочу ситуацію (різна для кожної пари). Далі кожна пара розіграє сценку, де керівник вирішує ситуацію так, як він звик, а працівник теж поводить себе вибраним для себе способом. Потім учасники міняються ролями. Працівник стає керівником та вибирає ту стратегію поведінки, яку б він хотів обрати в даній ситуації. Керівник же натомість показує ту поведінку, яку б він хотів бачити при виконанні обраного завдання. Решта учасників колективу є так званими супервізорами та спостерігають за діяльністю груп. Пізніше, під час обговорення вони висловлюють своє бачення того, що відбувалося у парах. Таке завдання дозволяє працівникам різного рівня (керівникам, менеджерам

чи звичайним виконавцям) краще зрозуміти потреби одне одного та намагатися їх враховувати в подальшому житті колективу.

Вправа 4. «Ідеальний працівник» (15-20 хвилин).

Мета: налагодження взаєморозуміння між учасниками, знаходження спільного бачення на колектив компанії.

Учасники тренінгу діляться на дві нерівні групи: керівництво та менеджери керівної ланки та підлеглі. Вони мають за 5-7 хвилин скласти портрети ідеального керівника та працівника (виконання перехресне – працівники пишуть про керівників, а керівники про працівників). Далі відбувається загальне обговорення. Кожна група презентує свої результати, а протилежна група висвітлює свою думку, наскільки представлена картина може бути реальною та ефективною.

Вправа 5. Виконання ритуалу прощання (5-7 хвилин).

Заняття 7. «Підіб'ємо підсумки»

Мета: аналіз психічного стану і діагностики; виявлення значущості тренінгу особисто для кожного учасника; підбиття підсумків.

Вправа 1. «Я бажаю тобі» (10 хвилин).

Мета: створення позитивного фону роботи.

Учасники стають у коло та передають один одному в довільному порядку побажання на день.

Вправа 2. «Лижі» (30 хвилин).

Мета: розвиток командної роботи.

Учасники діляться на команди по 4 людини. Учасникам роздають пристосування: довгі «лижі», до яких прив'язані шнурки. Учасники мають двома ногами стати на палиці та взяти шнурки в руки. Дві команди стають

поруч. Їхнє завдання – прийти першими до фінішу, одночасно тягнути за шнурки та переставляючи «лижі».

Вправа 3. «Плутанка» (20 хвилин).

Мета: розвиток командної роботи, створення позитивного фону роботи.

Всі учасники стають у велике коло. Одна людина виходить в сусіднє приміщення, а учасники в цей час беруться за руки у великому колі та намагаються, не розриваючи рук, максимально заплутатися. Учасник, який вийшов, пробує розплутати цей клубок.

Вправа 4. «Я вважаю про колектив...» (20 хвилин)

Мета: згуртування колективу, створення позитивного фону.

Кожен учасник по черзі висловлює, чим колектив є добрим для нього. Психолог записує тези на великому ватмані. Таким чином всі учасники створюють позитивну пам'ятку-нагадування про колектив.

Вправа 5. «Добрі слова» (15 хвилин).

Мета: позитивна атмосфера у колективі, закріплення результатів роботи.

Кожен учасник на аркуші паперу відмальовує свою долоню та підписує аркуш своїм іменем. Аркуші передаються по колу і кожен учасник пише якесь приємне слово про власника долоні.

Вправа 6. Виконання ритуалу прощання (10 хвилин).

Оскільки було рекомендовано, щоб всі працівники приймали участь у тренінгових заходах та рекомендованих подіях для покращення соціально-психологічного клімату колективу, то учасниками були і керівники, і звичайні працівники. Це сприяло покращенню взаєморозуміння між всіма ланками колективу. Доволі часто комплекс таких заходів здійснюється лише

для певної групи працівників, не враховуючи, що це не є повним колективом. Тому важливо пам'ятати, що участь керівництва у схожого роду заходах є надзвичайно важливою для формування сприятливого клімату у колективі.

Додаток 2

Опитувальник «Стратегії подолання стресових ситуацій (SACS)»

С.Хобфолла

Опитувальник SACS - «Стратегії подолання стресових ситуацій» спрямований на виявлення дев'яти моделей подолання поведінки.

Опитувальник містить 9 моделей долає поведінки:

1. Асертивні дії
2. Вступ до соціального контакту
3. Пошук соціальної підтримки
4. Обережні дії
5. Імпульсивні дії
6. Уникнення
7. Маніпулятивні (непрямі дії)
8. Асоціальні дії
9. Агресивні дії

Інструкція:

Вам пропонуються 54 твердження щодо поведінки у напружених (стресових) ситуаціях. Оцініть, будь ласка, як ви зазвичай робите в даних випадках. Для цього на аркуші відповідей поставте цифру від 1 до 5, яка найбільше відповідає вашим діям. Якщо твердження повністю описує ваші дії чи переживання, то поруч із номером питання поставте 5 (відповідь — так, вірно). Якщо твердження зовсім не підходить до вас, тоді поставте 1 (відповідь ні, це зовсім не так).

- 1 - ні, це зовсім не так;
- 2 - швидше ні, ніж так;
- 3 – не знаю;
- 4 - швидше так, ніж ні;
- 5 - так, абсолютно правильно

Текст опитувальника:

1. У будь-яких складних ситуаціях ви не здаєтеся.
2. Поєднуєтеся з іншими людьми, щоб разом вирішити ситуацію.
3. Радьтеся з друзями або близькими про те, що вони зробили б, опинившись у вашому положенні.
4. Ви завжди дуже ретельно зважуєте можливі варіанти рішень (краще бути обережним, ніж наражати себе на ризик).

5. Ви покладаєтеся на свою інтуїцію.
6. Як правило, ви відкладаєте розв'язання проблеми, сподіваючись, що вона вирішиться сама.
7. Намагаєтесь тримати все під контролем, хоч і не показуєте цього іншим.
8. Ви вважаєте, що іноді необхідно діяти так швидко і рішуче, щоб застати інших зненацька.
9. Вирішуючи неприємні проблеми, виходьте із себе і можете «наламати чимало дров».
10. Коли хтось із близьких чинить з вами несправедливо, ви намагаєтесь поводитися так, щоб вони не відчули, що ви засмучені чи скривджені.
11. Намагаєтесь допомогти іншим у вирішенні ваших спільних проблем.
12. Не соромтеся за необхідності звертатися до інших людей за допомогою чи підтримкою.
13. Без необхідності не «викладаєтесь» повністю, воліючи економити свої сили.
14. Ви часто дивуетесь, що найбільш правильним є те рішення, яке першим спало на думку.
15. Іноді волієте зайнятися чим завгодно, аби забути про неприємну справу, яку потрібно робити.
16. Для досягнення своєї мети вам часто доводиться «підігравати» іншим або підлаштовуватися під інших людей.
17. У певних ситуаціях ви ставите свої особисті інтереси понад усе, навіть якщо це піде на шкоду іншим.
18. Як правило, перешкоди для вирішення ваших проблем або досягнення бажаного сильно виводять вас із себе, можна сказати, що вони просто дратують вас.
19. Ви вважаєте, що у складній ситуації краще діяти самому, ніж чекати, коли її вирішуватимуть інші.
20. Перебуваючи у скрутній ситуації, ви думаєте про те, як вчинили б у цьому випадку інші люди.
21. У важкі хвилини для вас дуже важливою є емоційна підтримка близьких людей.
22. Вважаєте, що у всіх випадках краще «сім і більше разів відміряти, перш ніж відрізати».
23. Ви часто програєте через те, що не покладаєтеся на свої передчуття.
24. Ви витрачаєте свою енергію на дозвіл того, що, можливо, саме собою розсіється.
25. Дозволяєте іншим людям думати, що вони можуть вплинути на вас, але насправді ви міцний горішок і нікому не дозволяєте маніпулювати собою.
26. Вважаєте, що корисно демонструвати свою владу та перевагу для зміцнення власного авторитету.
27. Вас можна назвати запальною людиною.
28. Вам буває досить важко відповісти відмовою на чийсь вимоги чи прохання.

29. Ви вважаєте, що у критичних ситуаціях краще діяти спільно з іншими.
30. Ви вважаєте, що на душі може полегшити, якщо поділитися з іншими своїми переживаннями.
31. Нічого не приймаєте на віру, оскільки вважаєте, що у будь-якій ситуації може бути «підводне каміння».
32. Ваша інтуїція вас ніколи не підводить.
33. У конфліктній ситуації переконуєте себе та інших, що проблема «не стоїть і виїденого яйця».
34. Іноді вам доводиться трохи маніпулювати людьми (вирішувати свої проблеми, незважаючи на інтереси інших).
35. Буває дуже вигідно поставити іншу людину в незручне та залежне становище.
36. Ви вважаєте, що краще рішуче і швидко дати відсіч тим, хто не погоджується з вашою думкою, ніж «тягнути kota за хвіст».
37. Ви легко і спокійно можете захистити себе від несправедливих дій з боку інших, у разі потреби сказати «ні» у ситуації емоційного тиску.
38. Ви вважаєте, що спілкування з іншими збагатить ваш життєвий досвід.
39. Ви вважаєте, що підтримка інших людей дуже допомагає вам у важких ситуаціях.
40. У важких ситуаціях ви довго готуетесь і вважаєте за краще спочатку заспокоїтися, а потім уже діяти.
41. У складних ситуаціях краще слідувати першому імпульсу, ніж довго зважувати можливі варіанти.
42. По можливості уникаєте рішучих дій, що потребують великої напруженості та відповідальності за наслідки.
43. Для досягнення своїх заповітних цілей не гріх і трохи напівкавити.
44. Шукаєте слабкості інших людей і використовуєте їх зі своєю вигодою.
45. Грубість і дурість інших людей часто розлючують вас (виводять вас з себе).
46. Ви відчуваєте незручність, коли вас хвалять або говорять компліменти.
47. Вважаєте, що спільні зусилля з іншими принесуть більше користі у будь-яких ситуаціях (при вирішенні будь-яких завдань).
48. Ви впевнені, що у важких ситуаціях ви завжди знайдете розуміння та співчуття з боку близьких людей.
49. Ви вважаєте, що у всіх випадках слід дотримуватися принципу «тише їдеш, далі будеш».
50. Дія під впливом першого пориву завжди гірша, ніж тверезий розрахунок.
51. У конфліктних ситуаціях волієте знайти якісь важливі та невідкладні справи, дозволь
52. Ви вважаєте, що хитрістю можна досягти часом більше, ніж діючи безпосередньо.
53. Мета виправдовує засіб.
54. У значних та конфліктних ситуаціях ви буваєте агресивним.

| | |
|----------|-----------------|
| Субшкала | Номер тверджень |
|----------|-----------------|

| | |
|-------------------------------|-----------------------|
| Асертивні дії | 1,10,19,28,37,46 |
| Вступ до соціального контакту | 2, 11, 20, 29, 38, 47 |
| Пошук соціальної підтримки | 3, 12, 21, 30, 39, 48 |
| Обережні дії | 4, 13, 22, 31, 40, 49 |
| Імпульсивні дії | 5, 14, 23, 32, 41, 50 |
| Уникнення | 6, 15, 24, 33, 42, 51 |
| Маніпулятивні (непрямі) дії | 7, 16, 25, 34, 43, 52 |
| Асоціальні дії | 8, 17, 26, 35, 44, 53 |
| Агресивні дії | 9, 18, 27, 36, 45, 54 |

Додаток 3

Шкала оцінки рівня реактивної (ситуативної) тривожності Ч.Д. Спілбергера – Ю.Л. Ханіна.

Інструкція:

Прочитайте уважно кожне з наведених нижче речень і закресліть цифру у відповідній графі справа залежно від того, як ви себе почуваете в даний момент. Над питаннями довго не замислюйтесь, оскільки правильних і неправильних відповідей немає.

Варіанти відповіді :

- 1-ні, це не так,
- 2 – мабуть так,
- 3 – так,
- 4 – цілком вірно.

| №пп | Судження СТ | Ні, це зовсім не так | Мабуть так | Вірно | Абсолютно вірно |
|-----|--|----------------------|------------|-------|-----------------|
| 1 | Ви спокійні | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 2 | Вам ніщо не загрожує | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 3 | Ви знаходитесь в напрузі | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 4 | Ви відчуваєте співчуття | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 5 | Ви відчуваєте себе вільно | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 6 | Ви засмучені | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 7 | Вас хвилюють можливі невдачі | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 8 | Ви відчуваєте себе відпочившою людиною | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 9 | Ви стривожені | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 10 | Ви відчуваєте почуття внутрішнього задоволення | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 11 | Ви впевнені в собі | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 12 | Ви нервуєте | 1 | 2 | 3 | 4 |

| | | | | | |
|----|-------------------------------------|---|---|---|---|
| 13 | Ви не знаходите собі місця | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 14 | Ви напружені | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 15 | Ви не відчуваєте скутості і напруги | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 16 | Ви задоволені | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 17 | Ви стурбовані | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 18 | Ви дуже збуджені і Вам не по собі | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 19 | Вам радісно | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 20 | Вам приємно | 1 | 2 | 3 | 4 |

Інструкція: до другої групи суджень про самопочуття: Прочитайте (прослухайте) уважно кожне з наведених нижче пропозицій і закресліть (запишіть) підходячу для вас цифру справа залежно від того, як ви себе почуваєте звичайно:

- 1 - майже ніколи;
- 2- іноді;
- 3- часто;
- 4- майже завжди.

| №п/п | Судження ОТ | Майже ніколи | Іноді | Часто | Майже завжди |
|------|--|--------------|-------|-------|--------------|
| 1 | Ви відчуваєте задоволення | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 2 | Ви швидко втомлюєтеся | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 3 | Ви легко можете заплакати | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 4 | Ви хотіли б бути такою ж щасливою людиною, як і інші | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 5 | Буває, що Ви програєте через те, що недостатньо швидко приймаєте рішення | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 6 | Ви відчуваєте себе бадьорим чоловіком | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 7 | Ви спокійні, холоднокровні і зібрані | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 8 | Очікування труднощів дуже турбує Вас | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 9 | Ви занадто переживаєте через дрібниці | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 10 | Ви буваєте цілком щасливі | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 11 | Ви приймаєте все занадто близько до серця | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 12 | Вам не вистачає впевненості в собі | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 13 | Ви відчуваєте себе в безпеці | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 14 | Ви намагаєтесь уникати критичних ситуацій і труднощів | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 15 | У Вас буває нудьга, туга | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 16 | Ви буваєте задоволені | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 17 | Будь-які дрібниці відволікають і хвилюють Вас | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 18 | Ви так сильно переживаєте своє розчарування, що потім довго не можете | 1 | 2 | 3 | 4 |

| | | | | | |
|----|--|---|---|---|---|
| | про них забути | | | | |
| 19 | Ви врівноважена людина | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 20 | Вас охоплює сильне занепокоєння, коли Ви думаєте про свої справи і турботи | 1 | 2 | 3 | 4 |

Ситуативна тривожність (СТ) визначається по ключу:

$$СТ = (3,4,6,7,9,12,13,14,17,18) - (1,2,5,8,10,11,15,16,19,20) + 50 =$$

ОТ - Особистісна тривожність визначається по ключу:

$$ОТ = (2,3,4,5,8,9,11,12,14,15,17,18,20) - (1,6,7,10,13,16, 19) + 35 =$$

Додаток 4

Методика Багаторівневий особистісний опитувальник (БОО) «Адаптивність-200».

Інструкція:

Опитувальник складається з тверджень (питань) про життя, роботу, відносини у сім'ї, інтереси і схильності. Ваше завдання полягає в тому, щоб визначити своє ставлення до кожного твердження, тобто погодитися або не погодитися з ним. Якщо Ви погоджуєтеся зі ствердженням, то в клітинці з номером даного питання ставиться «+». Якщо Ви не згодні – ставиться «-». Правильних або неправильних відповідей тут бути не може, тому довго не замислюйтеся над питанням – давайте відповідь виходячи з того, що більше відповідає Вашому характеру або уявленню про самого себе.

Текст опитування:

Текст опитувальника БОО ("АДАПТИВІСТЬ-200")

| № | Питання |
|----|--|
| 1 | Буває, що я серджуся |
| 2 | Зазвичай вранці я прокидаюся свіжим і відпочивши |
| 3 | Зараз я приблизно так само працездатний, як і завжди |
| 4 | Доля безумовно несправедлива до мене |
| 5 | Запори у мене бувають дуже рідко |
| 6 | Часом мені дуже хотілося лишити свій дім |
| 7 | Часом у мене бувають напади сміху або плачу, з якими я ніяк не можу справитися |
| 8 | Мені здається, що мене ніхто не розуміє |
| 9 | Вважаю, що якщо хтось заподіяв мені зло, я повинен йому відповісти тим же |
| 10 | Іноді мені в голову приходять такі нехороші думки, що краще |

| | |
|----|--|
| | про них нікому не розповідати |
| 11 | Мені важко зосередитися на якому-небудь завданні або роботі |
| 12 | У мене бувають дуже дивні і незвичайні переживання |
| 13 | У мене були відсутні неприємності через мою поведінку |
| 14 | В дитинстві я у свій час скоював дрібні крадіжки |
| 15 | Буває, у мене з'являється бажання ламати або крушити все навколо |
| 16 | Бувало, що я цілими днями або навіть тижнями нічого не міг робити, тому що ніяк не міг примусити себе взятися до роботи |
| 17 | Сон у мене переривчастий і неспокійний |
| 18 | Моя сім'я не схвалює ту роботи, яку я обрав |
| 19 | Бували випадки, що я не виконував своїх обіцянок |
| 20 | Голова у мене болить часто |
| 21 | Раз на тиждень або частіше я без жодної очевидної причини раптово відчуваю жар у всьому тілі |
| 22 | Було б добре, якби майже всі закони відмінили |
| 23 | Стан мого здоров'я майже такий же, як у більшості моїх знайомих (не гірше) |
| 24 | Зустрічаючи на вулиці своїх знайомих або шкільних друзів, з якими я давно не бачився, я вважаю за краще проходити мимо, якщо вони зі мною не заговорюють першими |
| 25 | Більшості людей, які мене знають, я подобаюся |
| 26 | Я людина товариська |
| 27 | Іноді я так наполягаю на своєму, що люди втрачають терпіння |
| 28 | Значну частину часу настрій у мене пригнічений |
| 29 | Тепер мені важко сподіватися на те, що я чого-небудь досягну у житті |
| 30 | У мене мало впевненості в собі |
| 31 | Іноді я кажу неправду |
| 32 | Зазвичай я вважаю, що життя – гарна річ |
| 33 | Я вважаю, що більшість людей здатна збрехати, щоб просунутися по службі |
| 34 | Я охоче беру участь у зібраннях, зборах і інших суспільних заходах |
| 35 | Я сварюся з членами моєї сім'ї дуже рідко |
| 36 | Іноді у мене виникає сильне бажання порушити правила пристойності або кому-небудь нашкодити |
| 37 | Найважча боротьба для мене - це боротьба з самим собою |
| 38 | М'язові судоми або сипання у мене бувають украй рідко (або майже не бувають) |
| 39 | Я досить байдужий до того, що зі мною буде |
| 40 | Іноді, коли я недобре почуваюсь, буваю дратівливим |
| 41 | Значну частину часу у мене таке відчуття, що я зробив щось не |

| | |
|----|--|
| | те або навіть щось погане |
| 42 | Деякі люди до того полюбляють командувати, що мені так і кортить робити все наперекір, навіть якщо я знаю, що вони мають рацію |
| 43 | Я часто вважаю себе зобов'язаним відстоювати те, що вважаю справедливим |
| 44 | Моя мова зараз така ж як завжди (ні швидше і ні повільніше, немає ні хрипоти, ні невиразності) |
| 45 | Я вважаю, що моє сімейне життя таке ж добре, як у більшості моїх знайомих |
| 46 | Мене вкрай зачіпає, коли мене критикують або сварять |
| 47 | Іноді у мене буває таке відчуття, що я просто повинен нанести ушкодження собі або кому-небудь іншому |
| 48 | Моя поведінка значною мірою визначається звичаями тих, хто мене оточує |
| 49 | В дитинстві у мене була така компанія, де всі прагнули стояти один за одного |
| 50 | Іноді мені так і кортить з ким-небудь затіяти бійку |
| 51 | Бувало, що я казав про речі, в яких не розуміюся |
| 52 | Зазвичай я засинаю спокійно і мене не турбують ніякі думки |
| 53 | Останні декілька років я відчуваю себе добре |
| 54 | У мене ніколи не було ні випадків, ні судом |
| 55 | Зараз моя вага постійна (я не худну і не повнішаю) |
| 56 | Я вважаю, що мене часто карали несправедливо |
| 57 | Я легко плачу |
| 58 | Я мало втомлююся |
| 59 | Я був би досить спокійний, якби у кого-небудь з моєї сім'ї були неприємності через порушення закону |
| 60 | З моїм розумом коїться щось недобре |
| 61 | Щоб приховати свою сором'язливість, мені доводиться докладати великих зусиль. |
| 62 | Напади запаморочення у мене бувають дуже рідко (або майже не бувають) |
| 63 | Мене турбують сексуальні (статеві) питання |
| 64 | Мені важко підтримувати розмову з людьми, з якими я тільки що познайомився |
| 65 | Коли я намагаюся щось зробити, то часто помічаю, що у мене тремтять руки |
| 66 | Руки у мене такі ж спритні і моторні, як і раніше |
| 67 | Велику частину часу я відчуваю загальну слабкість |
| 68 | Іноді, коли я збентежений я сильно пітнію і мене це дратує |
| 69 | Буває, що я відкладаю на завтра те, що повинен зробити сьогодні |
| 70 | Думаю, що я людина приречена |

| | |
|----|--|
| 71 | Бували випадки, що мені було важко утриматися від того, щоб що-небудь не поцупити в кого-небудь або де-небудь, наприклад у магазині |
| 72 | Я зловживав спиртними напоями |
| 73 | Я часто про що-небудь турбуюся |
| 74 | Мені б хотілося бути членом декількох кружків або зборів |
| 75 | Я рідко задихаюся, і у мене не буває сильного серцебиття |
| 76 | Все своє життя я суворо дотримуюсь принципів, заснованих на почутті обов'язку |
| 77 | Траплялося, що я перешкоджав або вчиняв наперекір людям просто із принципу, а не тому, що справа була дійсно важливою |
| 78 | Якщо мені не погрожує штраф і машин поблизу немає, я можу перейти вулицю там, де бажаю, а не там де потрібно |
| 79 | Я завжди був незалежним і вільним від контролю з боку сім'ї |
| 80 | У мене бували періоди такої сильної стурбованості, що я навіть не міг всидіти на місці |
| 81 | Часто мої вчинки тлумачилися не вірно |
| 82 | Мої батьки і (або) інші члени моєї сім'ї прискіплюються до мене більше, ніж треба |
| 83 | Хтось керує моїми думками |
| 84 | Люди байдужі до того, що з тобою трапиться |
| 85 | Мені подобається бути в компанії, де всі жартують один над одним |
| 86 | В школі я засвоював матеріал повільніше, аніж інші |
| 87 | Я цілком впевнений у собі |
| 88 | Нікому не довіряти – найбезпечніше |
| 89 | Раз на тиждень або частіше я буваю дуже збудженим і схвильованим |
| 90 | Коли я знаходжуся в компанії, мені важко знайти відповідну тему для розмови |
| 91 | Мені легко примусити інших людей боятися мене, інколи, я роблю це ради забави |
| 92 | У грі я вважаю за краще вигравати |
| 93 | Безглуздо засуджувати людину, яка обдурила того, хто сам дозволяє себе обдурювати |
| 94 | Хтось намагається впливати на мої думки |
| 95 | Я щодня випиваю багато води |
| 96 | Щасливішим за все я буваю наодинці |
| 97 | Я обурююся кожного разу, коли дізнаюся, що злочинець з якої-небудь причини залишився безкарним |
| 98 | У моєму житті був один або декілька випадків, коли я відчував, що хтось за допомогою гіпнозу примушує мене скоювати ті або інші вчинки |

| | |
|-----|--|
| 99 | Я дуже рідко заговорюю з людьми першим |
| 100 | У мене ніколи не було зіткнень із законом |
| 101 | Мені приємно мати серед своїх знайомих значних людей, це як би додає мені вагу у власних очах |
| 102 | Іноді без жодної причини у мене раптом наступають періоди незвичайної веселості |
| 103 | Життя для мене майже завжди пов'язано з напругою |
| 104 | У школі мені було дуже важко виступати перед класом |
| 105 | Люди проявляють по відношенні до мене стільки співчуття і симпатії, наскільки я заслуговую |
| 106 | Я відмовляюся грати в деякі ігри, тому що це у мене погано виходить |
| 107 | Мені здається, що я знаходжу друзів з такою ж легкістю, як і інші |
| 108 | Мені неприємно, коли навколо мене є люди |
| 109 | Як правило, мені не везе |
| 110 | Мене легко збити з пантелику |
| 111 | Деякі з членів моєї сім'ї скоювали вчинки, які мене лякали |
| 112 | Іноді у мене бувають напади сміху або плачу, з якими я ніяк не можу впоратися |
| 113 | Мені важко приступити до виконання нового завдання або розпочати нову справу |
| 114 | Якби люди не були налаштовані проти мене, я досягнув би у житті набагато більшого |
| 115 | Мені здається, що мене ніхто не розуміє |
| 116 | Серед моїх знайомих є люди, які мені не подобаються |
| 117 | Я легко втрачаю терпіння до людей |
| 118 | Часто у новій обстановці я переживаю почуття тривоги |
| 119 | Часто мені хочеться померти |
| 120 | Іноді я такий збуджений, що мені важко заснути |
| 121 | Часто я переходжу на іншу сторону вулиці, щоб уникнути зустрічі з тим, кого я побачив |
| 122 | Бувало, що я кидав почату справу, оскільки боявся, що я не справлюся з нею |
| 123 | Майже щодня трапляється що-небудь, що лякає мене |
| 124 | Навіть серед людей я зазвичай відчуваю себе самотнім |
| 125 | Я переконаний, що існує лише одне єдине правильне розуміння значення життя |
| 126 | В гостях я частіше сиджу де-небудь осторонь або розмовляю з ким-небудь одним, ніж беру участь у загальних розвагах |
| 127 | Мені часто кажуть, що я запальний |
| 128 | Буває, що я з ким-небудь пліткую |
| 129 | Часто мені неприємно, коли я намагаюся застерегти кого-небудь |

| | |
|-----|--|
| | від помилок, а мене розуміють неправильно |
| 130 | Я часто звертаюся до людей за порадою |
| 131 | Часто, навіть тоді, коли усе для мене складається добре, я відчуваю що мені усе байдуже |
| 132 | Мене досить важко вивести з себе |
| 133 | Коли я намагаюся вказати людям на їх помилки або допомогти вони часто розуміють мене неправильно |
| 134 | Зазвичай я спокійний, і мене нелегко вивести із стану душевної рівноваги |
| 135 | Я заслуговую суворого покарання за свою провину |
| 136 | Мені притаманно так сильно переживати за свої розчарування, що я не можу примусити себе не думати про них |
| 137 | Часом мені здається, що я ні на що не здатний |
| 138 | Бувало, що під час обговорення деяких питань я, особливо не замислюючись, погоджувався з думкою інших |
| 139 | Мене дуже турбують різного роду нещастя |
| 140 | Мої переконання і погляди непохитні |
| 141 | Я вважаю, що можна не порушуючи закон спробувати знайти в ньому лазівку |
| 142 | Є люди, які мені настільки неприємні, що я в глибині душі радію, коли вони одержують прочухан за що-небудь |
| 143 | У мене були періоди, коли через хвилювання я втрачав сон |
| 144 | Я відвідую різні суспільні заходи, тому що це дозволяє бути мені серед людей |
| 145 | Можна пробачити людям порушення тих правил, які вони вважають нерозсудливими |
| 146 | У мене є погані звички, які є настільки сильними, що боротися з ними просто марно |
| 147 | Я охоче знайомлюся з новими людьми |
| 148 | Буває, що непристойний жарт у мене викликає сміх |
| 149 | Якщо справа йде у мене погано, то мені відразу хочеться все кинути |
| 150 | Я вважаю за краще діяти відповідно до власних планів, а не слідувати вказівкам інших |
| 151 | Мені подобається, коли оточуючі знають мою точку зору. |
| 152 | Якщо я поганої думки про людину або навіть зневажаю її, я мало прагну приховати це від неї |
| 153 | Я людина нервова і легко збудлива |
| 154 | Все у мене виходить погано, не так як треба |
| 155 | Майбутнє здається мені безнадійним |
| 156 | Люди досить легко можуть змінити мою думку, навіть якщо до цього вона здавалася мені остаточною |
| 157 | Кілька разів на тиждень у мене буває таке відчуття, що повинно |

| | |
|-----|---|
| | трапитися щось жахливе |
| 158 | Значну частину часу я відчуваю себе втомленим |
| 159 | Я люблю бути на вечірках і просто в компаніях |
| 160 | Я прагну відхилитися від конфліктів і скрутних положень |
| 161 | Мене дуже дратує те, що я забуваю, куди кладу речі |
| 162 | Пригодницькі розповіді мені подобаються більше, ніж розповіді про любов |
| 163 | Якщо я хочу зробити щось, але оточуючі вважають, що цього робити не варто, я можу легко відмовитися від своїх намірів |
| 164 | Безглуздо засуджувати людей, які прагнуть урвати від життя все, що можуть |
| 165 | Мені байдуже, що про мене думають інші |
| 166 | Я абсолютно не пристосований до військової служби і це мене дуже лякає |
| 167 | Я переконаний, що чоловіки повинні служити у Збройних Силах тільки за власним бажанням |
| 168 | Останнім часом у мене все частіше і частіше трапляються «промахи» і невдачі по службі. |
| 169 | Найбільші труднощі для мене під час служби – це необхідність підкорятися командирам і начальникам |
| 170 | Тим правилами, які, на мій погляд, несправедливі, я завжди прагну протидіяти |
| 171 | Мені хотілося б випробувати себе серйозною і небезпечною справою |
| 172 | Мене довго не залишає відчуття образи, заподіяне товаришами |
| 173 | Жити за військовим розпорядком для мене просто нестерпне |
| 174 | Я сумніваюся, чи зможу я зі своїм здоров'ям витримати всі навантаження військової служби |
| 175 | Я заздрю тим, хто зміг ухилитися від військової служби |
| 176 | Я відчуваю все більше і більше розчарувань по відношенню до моєї військової спеціальності |
| 177 | Я часто розгублююся у складних і небезпечних ситуаціях |
| 178 | Мені хотілося б служити у ПДВ або частинах спецназу |
| 179 | Із службою у мене ніщо не виходить (не «клеїться»). Часто думаю: «не моя це справа» |
| 180 | Коли мною хтось командує, це викликає у мене відчуття протесту |
| 181 | Мені завжди було важко пристосовуватися до нового колективу |
| 182 | Під час подальшої служби я був би не проти послужити там, де небезпечно і де ведуться бойові дії |
| 183 | Присяга на вірність Вітчизні у сучасних умовах втратила свою актуальність |
| 184 | Мені завжди було нелегко пристосовуватися до нових умов |

| | |
|-----|---|
| | життя |
| 185 | У складних ситуаціях я не можу швидко приймати правильні рішення |
| 186 | Я упевнений, що в майбутньому не стану укладати або продовжувати контракт на продовження військової служби |
| 187 | У мене бувають періоди похмурої дратівливості, під час яких я «зриваю зло» на оточуючих |
| 188 | Я насилу витримую фізичні навантаження, пов'язані з моєю професійною діяльністю |
| 189 | Я достатньо спокійно відношуся до необхідності брати участь в тривалих і небезпечних відрядженнях |
| 190 | Навряд чи я буду мати бажання присвятити все своє життя військовій професії (залишитися на службу за контрактом, поступити у військове училище) |
| 191 | “За компанію” з товаришами я можу прийняти неабияку кількість алкоголю (перевищити свою звичайну “норму”) |
| 192 | У компаніях, де я часто буваю, друзі іноді палять “травичку”. Я їх за це не засуджую |
| 193 | Останнім часом, щоб не «зірватися», я був вимушений приймати заспокійливі ліки |
| 194 | Мої батьки (родичі) часто виказували побоювання у зв'язку з моїми випивками |
| 195 | Немає нічого поганого, коли люди намагаються випробувати на собі незвичайні стани, приймаючи деякі речовини |
| 196 | У стані агресії я здатний багато на що |
| 197 | Я крутий і жорстокий з оточуючими |
| 198 | Якщо хтось заподіяв мені зло, я вважаю зобов'язаним відплатити йому тим же (“око за око, зуб за зуб”) |
| 199 | Можна погодитися з тим, що я не дуже-то схильний виконувати багато наказів, вважаючи їх безрозсудними |
| 200 | Я думаю, що будь-яке положення законів і військових статутів можна тлумачити двояко |

Відповіді багаторівневого особистісного опитувальника
“АДАПТИВНІСТЬ – 200”

| | “ТАК” | “НІ” |
|----------------------------|--|--|
| Достовірність | | 1, 10, 19, 31, 51, 69, 78, 92, 101, 116, 128, 138, 148. |
| Поведінкова регуляція (ПР) | 4, 6, 7, 8, 11, 12, 15, 16, 17, 18, 20, 21, 28, 29, 30, 36, 37, 39, 40, 41, 47, 57, 60, 63, 65, 67, 68, 70, 73, 80, 82, 83, 84, 86, 89, 94, 95, 96, 98, 102, 103, 108, 109, 110, | 2, 3, 5, 23, 25, 32, 38, 44, 45, 52, 53, 54, 55, 58, 62, 66, 75, |

| | | |
|---|--|---|
| | 111, 112, 113, 115, 117, 118, 119, 120, 122, 123, 124, 125, 127, 129, 131, 135, 136, 137, 139, 143, 146, 149, 153, 154, 155, 156, 157, 158, 161, 162 | 87, 105, 132, 134, 140 |
| Комунікативний потенціал (КП) | 9, 24, 27, 43, 46, 61, 64, 81, 88, 90, 99, 104, 106, 114, 121, 126, 133, 142, 151, 152 | 26, 34, 35, 48, 49, 74, 85, 107, 130, 144, 147, 159 |
| Морально-етична нормативність (МН) | 14, 22, 33, 42, 50, 56, 59, 71, 72, 77, 79, 91, 93, 141, 145, 150, 164, 165 | 13, 76, 97, 100, 160, 163 |
| Військово-професійна спрямованість (ВПС) | 166, 167, 168, 169, 170, 172, 173, 174, 175, 176, 177, 179, 180, 181, 183, 184, 185, 186, 187, 188, 190 | 171, 178, 182, 189 |
| Схильність до девіантних форм поведінки (ДАП) | 6, 9, 14, 15, 22, 36, 39, 42, 47, 50, 56, 59, 71, 72, 91, 93, 117, 127, 141, 145, 151, 152, 164, 191, 192, 193, 194, 195, 196, 197, 198, 199, 200 | 13, 100, 163. |
| Суїцидальний ризик | 4, 8, 10, 28, 29, 39, 41, 47, 70, 84, 115, 119, 124, 136, 137, 149, 154, 155 | 32, 105 |

При обробці результатів враховується кількість відповідей, що співпали з ключем. Кожний збіг відповіді з ключем оцінюється в один бал.