

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЧЕРНІВЕЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ЮРІЯ ФЕДЬКОВИЧА**

**Факультет педагогіки, психології та соціальної роботи
кафедра психології**

Психологічне здоров'я і благополуччя організацій

Кваліфікаційна робота

Рівень вищої освіти – другий (магістерський)

Виконала:

студентка 2 курсу, 603 групи

Урській Тетяна Валентинівна

Керівник:

кандидат психол. наук,

доцент Андрєєва Я.Ф.

До захисту допущено

на засіданні кафедри

протокол № _____ від _____ 2023 р.

Зав. кафедрою _____ доц. Андрєєва Я.Ф.

Чернівці – 2023

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ДОСЛІДЖЕННЯ ПСИХОЛОГІЧНОГО ЗДОРОВ'Я І БЛАГОПОЛУЧЧЯ ОРГАНІЗАЦІЙ.....	8
1.1. Поняття “психологічного здоров'я і благополуччя” працівників організації.....	8
1.2. Вплив психологічного здоров'я працівників на ефективність роботи організації в умовах військового стану.....	21
1.3. Взаємозв'язок психологічного здоров'я і благополуччя та ефективності діяльності організації.....	31
РОЗДІЛ 2. ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ВПЛИВУ ПСИХОЛОГІЧНОГО КЛІМАТУ НА БЛАГОПОЛУЧЧЯ ОРГАНІЗАЦІЇ В УМОВАХ ВІЙСЬКОВОГО СТАНУ.....	40
2.1. Опис вибірки дослідження.....	40
2.2. Методологія та методи оцінки психологічного здоров'я і благополуччя в організації.....	47
РОЗДІЛ 3. ДОСЛІДЖЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПРОГРАМ ПІДТРИМКИ ПСИХОЛОГІЧНОГО ЗДОРОВ'Я І БЛАГОПОЛУЧЧЯ ПРАЦІВНИКІВ В УМОВАХ ВІЙСЬКОВОГО СТАНУ.....	60
3.1. Розроблення методик оцінки ефективності програм підтримки психологічного здоров'я і благополуччя працівників.....	60
3.2. Застосування методик для вивчення ефективності програм підтримки психологічного здоров'я і благополуччя в конкретній організації.....	70
3.3. Аналіз результатів дослідження ефективності програм підтримки психологічного здоров'я і благополуччя працівників.....	73
ВИСНОВКИ.....	78
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	82

ВСТУП

Тема “Психологічне здоров'я і благополуччя організацій” є дуже актуальною в сучасному світі, оскільки працевлаштування і робота є невід'ємною частиною життя багатьох людей. Відомо, що робота може впливати на психічне здоров'я людини, а в свою чергу погане психічне здоров'я може призвести до негативних наслідків для працівника та організації в цілому. На сьогоднішній день, багато компаній і організацій звертають увагу на психологічне здоров'я своїх співробітників, враховуючи той факт, що задоволеність роботою та благополуччя працівників безпосередньо впливають на продуктивність та ефективність діяльності організації.

Багато досліджень показують, що зниження стресу та покращення психічного здоров'я працівників може призвести до зменшення відсотка відсутності з роботи, покращення взаємовідносин між колегами та зниження витрат на охорону здоров'я. Також, в сучасному світі нерідко виникає необхідність в дистанційній роботі, що може бути важким для багатьох людей. Саме тому, звернення уваги на психологічне здоров'я та благополуччя працівників стає ще більш важливим для підтримки здорового та ефективного робочого середовища.

Отже, можна стверджувати, що тема “Психологічне здоров'я і благополуччя організацій” є дуже актуальною в наш час, і має значний вплив на працевлаштування, зростанням бізнесу та розвитком економіки в цілому. Залежно від типу роботи та професії, негативний вплив роботи на психічне здоров'я може бути дуже високим, що може впливати на якість життя та здоров'я працівників.

Наприклад, працівники, які працюють у високо стресових умовах, можуть стикатися з проблемами зі сном, апатією, зниженням настрою та розладами їжі. Ці проблеми можуть відобразитися на продуктивності працівників, що, в свою чергу, може призвести до зниження прибутків

організації. Тому важливо, щоб компанії та організації забезпечували психологічну підтримку своїм працівникам, таку як психологічні консультації, тренінги зі стресу та випалення на роботі, доступ до програм підтримки здоров'я, які можуть допомогти знизити стрес та покращити психічне здоров'я працівників. Таким чином, психологічне здоров'я та благополуччя організацій є важливою темою для дослідження та розвитку в сучасному світі, оскільки вони мають прямий вплив на якість життя та роботи працівників, а також на ефективність та прибутковість організації в цілому.

Дослідження психологічного здоров'я та благополуччя організацій займає центральне місце в сучасній психології та управлінні бізнесом. Ця тема привертає увагу вчених та дослідників з різних галузей, таких як психологія, соціологія, менеджмент, економіка та інші. Одним з провідних дослідників в цій області є А. Антоновський, який вважає, що психологічне здоров'я працівників є ключовим фактором успіху організації. Інші дослідники, такі як К. Лоуренс та Дж. Пфейфер, висловлюють думку, що організації повинні звернути увагу на важливість розвитку психологічної культури та підтримки працівників у досягненні їхнього потенціалу. Також, К. Порат та Л. Мерлоу звертають увагу на важливість розвитку програм психологічної підтримки для працівників, які можуть допомогти знизити ризик випалення на роботі та збільшити задоволення від роботи.

Такі дослідження допомагають розуміти важливість психологічного здоров'я та благополуччя організацій і дають підстави для впровадження практик, що сприяють психологічному благополуччю працівників та успіху організації.

Об'єктом дослідження є психологічне здоров'я та благополуччя співробітників у робочому середовищі.

Предметом дослідження є психологічне здоров'я і благополуччя організацій в кризовому стані життєдіяльності.

Метою дослідження є вивчення впливу психологічного клімату на благополуччя організації з метою виявлення можливих шляхів покращення організаційної культури та ефективності роботи персоналу.

Для досягнення мети було поставлено такі завдання:

- визначити сутність поняття “психологічного здоров'я і благополуччя” працівників організації;
- дослідити вплив психологічного здоров'я працівників на ефективність роботи організації в умовах військового стану;
- описати вибірку дослідження;
- проаналізувати результати емпіричного дослідження;
- розробити методики оцінки ефективності програм підтримки психологічного здоров'я і благополуччя працівників;
- проаналізувати результати дослідження ефективності програм підтримки психологічного здоров'я і благополуччя працівників.

Методи дослідження. Для досягнення мети дослідження впливу психологічного клімату на благополуччя організації було використано міждисциплінарний, системний та аксіологічний підходи. Також були використані загальнонаукові та спеціальні методи пізнання, зокрема аналіз наукової літератури та опитування. Аналіз наукової літератури дозволив визначити ключові поняття, теорії та підходи до дослідження даної проблеми. Опитування було проведено для визначення рівня психологічного клімату та благополуччя в організації в умовах військового стану. Отримані результати були оброблені та проаналізовані статистичним методом, зокрема за допомогою кореляційного аналізу. Застосування широкого комплексу методів дослідження дало змогу сформулювати висновки та запропонувати рекомендації щодо покращення психологічного клімату та благополуччя в організації.

Теоретична база дослідження про вплив психологічного клімату на благополуччя організації в умовах військового стану базується на концепції психологічної безпеки, яка висувається в якості ключового механізму

забезпечення психологічного захисту від негативних наслідків воєнного конфлікту. Згідно з цією концепцією, психологічний клімат в організації є важливою складовою психологічної безпеки, що дозволяє забезпечувати ефективне функціонування колективу та зменшувати ризики емоційного вигорання працівників. Для досягнення мети дослідження застосовано комплекс методів пізнання, серед яких аналіз наукової літератури, опитування, статистичний аналіз даних та інші.

Емпірична база дослідження впливу психологічного клімату на благополуччя організації включає такі інструменти та методики: опитувальники, що досліджують психологічний клімат в організації, наприклад, опитувальник для визначення психологічного клімату в колективі (К. Мішель). Опитувальники, що вимірюють благополуччя в організації, наприклад, Індекс благополуччя на роботі (М. Р. Leiter, С. Maslach). Аналіз даних з моніторингу здоров'я та добробуту співробітників, включаючи дослідження рівня стресу, емоційного вигорання, самооцінки здоров'я. Аналіз статистичних даних про відпустки, відсутність на роботі через хвороби, інші фактори, що впливають на добробут співробітників. Аналіз наукових статей та інших публікацій про дослідження психологічного клімату та благополуччя в організації.

Гіпотеза дослідження сформульована таким чином: психологічний клімат в організації має вплив на благополуччя працівників, зокрема на їх задоволеність роботою, відчуття принадності до організації та рівень емоційного вигорання. Більш підтримуючий та сприятливий психологічний клімат має пов'язані з цим позитивні наслідки, тоді як негативний або несприятливий клімат може призвести до негативних наслідків для благополуччя працівників та організації в цілому.

Практичне значення отриманих результатів. Отримані результати дослідження можуть мати важливе практичне значення для організацій, оскільки вони дають можливість розуміти, як психологічний клімат в організації впливає на благополуччя працівників. Результати можуть

допомогти у вдосконаленні стратегій управління та підвищенні якості роботи організації. Зокрема, на основі отриманих даних можуть бути розроблені рекомендації щодо поліпшення психологічного клімату в організації, зменшення випадків відчуття працівниками емоційного вигорання та покращення їхнього благополуччя на роботі. Крім того, дослідження може допомогти у формуванні свідомого підходу до питань здоров'я та благополуччя працівників серед керівництва організації та інших стейкхолдерів.

Структура та обсяг дослідження. Дослідження складається зі вступу, трьох розділів, висновків та списку використаних джерел. Загальний обсяг роботи – 86 сторінок. Список використаних джерел налічує 59 найменувань

РОЗДІЛ 1.

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ДОСЛІДЖЕННЯ ПСИХОЛОГІЧНОГО ЗДОРОВ'Я І БЛАГОПОЛУЧЧЯ ОРГАНІЗАЦІЙ

1.1. Поняття “психологічного здоров'я і благополуччя” працівників організації

На сьогоднішній день тема “психологічного здоров'я і благополуччя” працівників організації відноситься до сфери охорони здоров'я працівників, психології праці та управління персоналом. Ця тема визначає значення і роль психологічного здоров'я і благополуччя працівників у підтриманні ефективності та успішності організації.

Варто відмітити, що психологічне здоров'я є комплексним поняттям, яке охоплює різні аспекти життя людини, включаючи фізіологічні, соціальні та психологічні аспекти. Фізіологічний аспект психологічного здоров'я відноситься до функціонування фізичного організму і його впливу на психічний стан. Загальний стан здоров'я, режим харчування, фізична активність і відпочинок мають важливе значення для психологічного благополуччя [9].

Соціальний аспект психологічного здоров'я відображає взаємодію людини зі своїм соціальним оточенням, включаючи родину, друзів, колег та інші соціальні групи. Важливо мати підтримку, взаєморозуміння і позитивні відносини з оточуючими, оскільки це може сприяти відчуттю належності, безпеки та задоволеності у взаєминах. Соціальна підтримка є важливим фактором, який сприяє розвитку та підтримці психологічного благополуччя [33]. Психологічний аспект психологічного здоров'я охоплює стан і функціонування психічних процесів у людини. Сюди входять емоційний стан, мислення, сприйняття, пам'ять та інші психологічні функції. Гармонійне функціонування психічних процесів означає стабільність емоційного стану, можливість адаптуватися до змін, здатність контролювати

свої думки та емоції, а також розвивати позитивне сприйняття себе та навколишнього світу [37].

Розуміння і усвідомлення цих аспектів психологічного здоров'я допомагають створити підґрунтя для розвитку та збереження позитивного стану ментального благополуччя. Організації, які приділяють увагу цим аспектам, створюють сприятливу атмосферу, де працівники мають можливість розкривати свій потенціал та досягати професійних цілей.

Культура організації є важливим фактором, що визначає психологічне здоров'я та благополуччя працівників. Організації з позитивною культурою надають пріоритет забезпеченню добробуту своїх працівників. Це може означати створення сприятливого робочого середовища, де працівники почуваються впевнено і комфортно, можуть висловлювати свої думки та ідеї, а також співпрацювати з колегами та керівництвом. Відкритий комунікаційний клімат, де працівникам надається змога висловити свої потреби та концептуалізувати свої цілі, сприяє їхньому впевненості та мотивації [3].

Крім того, організації можуть розвивати практики саморозвитку та самозбереження серед своїх працівників. Це може включати надання можливостей для професійного розвитку, доступ до ресурсів та навчальних програм, які сприяють розвитку навичок самоменеджменту, здорового способу життя та особистої рефлексії. Підтримка балансу між роботою та особистим життям також є важливим аспектом психологічного благополуччя.

Розуміння та врахування потреб працівників щодо балансу між роботою та особистим життям допомагають організаціям створити гнучкі робочі графіки, впровадити програми дистанційної роботи, встановити політику щодо відпусток та відпочинку. Такі заходи сприяють зменшенню стресу, запобіганню вигорання та підтримці психологічного здоров'я працівників. Крім того, програми та ініціативи, спрямовані на покращення психологічного здоров'я та благополуччя працівників, можуть включати

навчання та підтримку щодо управління стресом. Це можуть бути тренінги з технік релаксації, практики медитації, методи дихальної гімнастики та інші стратегії, спрямовані на розвиток ефективних стресових копінг-механізмів. Забезпечення доступу до психологічної підтримки, такої як консультування або терапія, також може бути частиною цих програм [26].

Розвиток навичок самоменеджменту є ще однією важливою складовою програм ініціатив. Це включає навчання працівників плануванню свого робочого часу, пріоритетам, управлінню завданнями та ефективному використанню ресурсів. Вивчення технік організації робочого простору, розподілу робочих завдань та управління робочим потоком можуть сприяти зниженню стресу та підвищенню продуктивності працівників.

Узагалі, програми та ініціативи, спрямовані на покращення психологічного здоров'я та благополуччя працівників, визвані для створення організаційної атмосфери, що сприяє розкриттю потенціалу та досягненню успіху [54]. Завдяки цим програмам, працівники отримують можливість не лише зберегти своє психологічне здоров'я, але й активно працювати над його покращенням. В результаті, вони стають більш ефективними, задоволенішими та мотивованими, що сприяє загальному успіху організації.

Також слід додати, що благополуччя є багатограним поняттям, яке охоплює різні аспекти життя людини. Включення цього поняття у контекст психологічного здоров'я працівників є важливим, оскільки воно підкреслює, що становлення і підтримка психологічного здоров'я не обмежується лише відсутністю патологічних проявів, але також вимагає створення умов для задоволення потреб і досягнення мети [19].

Благополуччя може бути пов'язане з різними сферами життя, включаючи особисте життя, роботу, стосунки зі співробітниками та іншими аспектами життя. У контексті робочого оточення, благополуччя працівників відображається в їхньому задоволенні роботою, почутті цінності і задоволеності виконуваними завданнями, стимулюючими міжособистісними відносинами та можливістю балансу між роботою та особистим життям.

Забезпечення благополуччя працівників має багато переваг для організації. Задоволені, мотивовані працівники проявляють більшу ефективність у своїй роботі, що сприяє досягненню організаційних цілей [31]. Вони також більш схильні до творчого мислення, інновацій та співпраці, що може сприяти розвитку організації і підвищенню її конкурентоспроможності.

Отже, забезпечення благополуччя працівників стає важливим завданням для організацій, оскільки це сприяє не тільки самому психологічному здоров'ю працівників, але і загальному успіху організації. Для досягнення цього, організації можуть впроваджувати різноманітні ініціативи та політики. При створенні благоприятного робочого середовища, організації можуть звертати увагу на фізичні аспекти, такі як комфортні умови праці, безпека та ергономіка. Забезпечення здорових робочих умов та доступ до рекреаційних зон можуть позитивно впливати на самопочуття працівників.

Крім того, важливо стимулювати позитивні міжособистісні відносини та співробітництво. Це може включати проведення командних заходів, тренінгів зі спілкування та взаємодії, а також створення можливостей для спільних проектів та обміну ідеями. Такі заходи сприяють побудові сильної команди та покращенню колективної праці. Психологічна підтримка працівників також має важливе значення. Розробка програм індивідуального консультування, тренінгів зі стресового керування та психологічного самовдосконалення може допомогти працівникам ефективніше управляти власними емоціями та стресом, а також розвивати навички самоменеджменту [16].

В цілому, створення благополуччя в організації вимагає комплексного підходу та активної участі керівництва. Тільки шляхом забезпечення психологічного здоров'я та благополуччя працівників організації можуть досягти високої продуктивності, задоволеності працівників та стабільного успіху на ринку.

Доцільно підкрелити, що в контексті організації, психологічне здоров'я та благополуччя працівників має велике значення для успішності організації. Задоволені працівники більш ефективно працюють, що в свою чергу позитивно впливає на продуктивність і ефективність організації. Організації повинні стежити за психологічним здоров'ям та благополуччям працівників, адже це сприяє зниженню ризику виникнення проблем, пов'язаних зі здоров'ям працівників, таких як стрес, втрата енергії, вигорання, погіршення якості роботи та інші [40].

Організації можуть здійснювати різні заходи для підтримки психологічного здоров'я та благополуччя працівників. Наприклад, проведення тренінгів зі зменшення стресу, створення зон відпочинку для працівників, надання можливості брати участь у фізичних вправах або розважальних заходах, підтримка розвитку особистості та професійних навичок працівників.

Так, можна сказати, що розуміння понять “психологічне здоров'я та благополуччя працівників” є критичним для керівників організацій, оскільки вони відповідають за створення та підтримку сприятливого працівного середовища. Застосування заходів для підтримки психологічного здоров'я та благополуччя працівників має потенціал позитивно впливати не лише на самоочуття та задоволення працівників, але й на загальні результати організації.

Здорові та задоволені працівники мають більшу мотивацію та енергію для виконання своїх обов'язків. Вони можуть бути більш продуктивними, творчими та інноваційними у своїй роботі. Крім того, підтримка психологічного здоров'я може сприяти зниженню ризику виникнення виснаженості, стресу та відсутності з роботи, що може негативно впливати на продуктивність та ділові результати організації.

Коли працівники відчувають підтримку та забезпечення свого психологічного благополуччя, вони також більш схильні до збереження в компанії на тривалий термін. Це зменшує витрати на заміну працівників та

допомагає зберегти цінний таланти усередині організації. Крім того, компанії, які піклуються про психологічне здоров'я своїх працівників, можуть створювати позитивну репутацію як роботодавця, що залучає талановитих фахівців та сприяє їхньому розвитку [55].

Оскільки психологічне здоров'я та благополуччя працівників мають важливе значення для успіху організації, керівники повинні розуміти, що це більше, ніж просто відсутність проблем та стресу. Воно включає стан загального самопочуття, задоволення роботою та життям, почуття приналежності та цінності у колективі, а також можливість розвиватися та досягати своїх професійних та особистих цілей.

Організації, які ставлять психологічне здоров'я та благополуччя працівників на перший план, можуть спостерігати позитивні зміни в своїй діяльності. Здорові працівники проявляють більшу відповідальність та ініціативу, більш ефективно співпрацюють у команді та більш активно вносять свої ідеї та інновації. Вони здатні краще керувати стресом, зберігати позитивний настрій та збалансованість, що впливає на загальну атмосферу в організації.

Підтримка психологічного здоров'я та благополуччя працівників може здійснюватись шляхом реалізації різних ініціатив та програм. Це можуть бути навчання з управління стресом, психологічна підтримка та консультування, можливості для професійного розвитку, створення здорових робочих умов, забезпечення балансу між роботою та особистим життям, впровадження політик рівності та дотримання принципів справедливості [57].

Узагальнюючи, психологічне здоров'я та благополуччя працівників представляють собою необхідні складники для створення продуктивного та гармонійного робочого середовища. Компанії, які активно працюють над створенням такого середовища, знаходяться на шляху до успіху. Забезпечення психологічного здоров'я та благополуччя працівників вимагає системного підходу, включаючи сприятливу культуру організації, програми

підтримки та свідоме управління персоналом. Результатом таких зусиль є щасливі, мотивовані та продуктивні працівники, що сприяють успіху організації в цілому.

Доречно звернути увагу на те, що науковці займалися дослідженням понять “психологічне здоров'я та благополуччя працівників” з різних поглядів та надавали свої визначення та концепції. Одним з таких науковців є Карлос Рогерс - американський психолог і психотерапевт, який вніс значний внесок у розвиток гуманістичної психології. У своїй роботі, Рогерс [51] розглядав психологічне здоров'я як більш складний поняття, ніж просто відсутність психічних розладів. Згідно з Рогерсом, психологічне здоров'я людини залежить від кількох ключових факторів [51].

Основні з них включають наступне [51]: позитивна самооцінка: Рогерс вважав, що здорова людина повинна мати позитивне ставлення до себе. Вона повинна вірити у свої здібності та бути задоволеною своїм життям; здатність до самореалізації та розвитку: ще одним ключовим аспектом психологічного здоров'я є здатність людини до саморозвитку та реалізації свого потенціалу. Це включає в себе пошук нових способів діяльності, навчання, самовдосконалення та розвитку; здатність до формулювання своїх потреб та їх задоволення: згідно з Рогерсом, людина повинна мати можливість формулювати свої потреби та бажання та знаходити способи їх задоволення. Це включає в себе розуміння того, що саме є важливим для людини, та вміння виявляти це іншим; здатність до емоційної стабільності: Рогерс вважав, що здорова людина повинна мати здатність контролювати свої емоції та реагувати на стресові ситуації в адекватний спосіб. Це включає в себе розуміння своїх емоцій та вміння керувати ними, а також розвиток стратегій саморегуляції; здатність до створення глибоких відносин з іншими людьми: Рогерс вважав, що здорова людина повинна мати здатність до спілкування та створення глибоких відносин з іншими людьми. Це включає в собі здатність слухати та розуміти інших людей, виявляти емпатію та співчуття, а також відкриватись для інших людей та взаємодії з ними [51].

Розуміння цих ключових факторів допомагає зрозуміти, що таке психологічне здоров'я та як його можна досягти. Здорова людина повинна мати позитивне ставлення до себе, бути здатною до саморозвитку та реалізації свого потенціалу, вміти формулювати свої потреби та їх задоволення, контролювати свої емоції та реагувати на стресові ситуації в адекватний спосіб, та мати здатність до спілкування та створення глибоких відносин з іншими людьми.

Іншим вченим, який вніс вагомий вклад у розуміння поняття “психологічне здоров'я”, є Аарон Антоновський [59] відомий канадський соціолог, який працював в галузі медичної соціології та досліджував взаємозв'язки між соціальними факторами і здоров'ям людини. Він вніс вагомий вклад у розуміння поняття "психологічне здоров'я" своєю концепцією “курчацтва” (eng. “resilience”). Курчацтво (resilience) – це здатність людини адаптуватися до нових ситуацій та змін, яка полягає в здатності до самовідновлення після стресу чи травми. Антоновський розглядав курчацтво як один з основних аспектів психологічного здоров'я, оскільки вважав, що здатність до адаптації до незвичайних умов допомагає людині зберігати своє психічне здоров'я [59].

Крім того, Антоновський підкреслював важливість розуміння своїх власних емоцій та емоцій інших людей як складової психологічного здоров'я. Він стверджував, що здатність до емоційного інтелекту допомагає людині краще зрозуміти себе та інших, що може бути корисним у взаєминах з оточуючими людьми та у професійній діяльності. Нарешті, Антоновський вважав, що психологічне здоров'я пов'язане з розумінням сенсу життя та своєї ролі в світі. Він стверджував, що особистість, яка має чітке уявлення про свої цілі та цінності, зазвичай більш стійка та здатна краще адаптуватися до незвичайних умов [59].

Окрім того, вчені також досліджували поняття “благополуччя працівників”. Наприклад, М. Селігман [56] вважає, що благополуччя працівників включає в себе три складові: позитивні емоції, задоволення

життям та відчуття власної значущості. Важливо, щоб працівники організації мали психологічне здоров'я та були благополучними, оскільки це може впливати на їх продуктивність та задоволення роботою. Багато досліджень показують, що працівники з високим рівнем психологічного благополуччя відчують меншу емоційну втомленість, мають більшу мотивацію та задоволення роботою, менше відсутностей через хворобу та зменшену продуктивність, тоді як низький рівень психологічного благополуччя може впливати на емоційний стан та поведінку працівників [56].

У зв'язку з цим, організації повинні звертати увагу на психологічне здоров'я та благополуччя своїх працівників і вживати заходів для його збереження та підвищення. До таких заходів можуть належати впровадження системи психологічної підтримки, проведення тренінгів та семінарів щодо психологічного здоров'я та самоуправління, підтримка балансу між роботою та особистим життям, створення комфортного середовища праці, тощо.

Принагідно зауважити, що українські психологи також внесли свій внесок у вивчення психологічного здоров'я та благополуччя працівників. Одним з найвідоміших українських дослідників є Леонід Якубович [45], однією з його ключових праць є “Психологічні проблеми розвитку підприємств”, в якій він досліджує взаємозв'язок між організаційним середовищем та психологічним благополуччям працівників. У своїх дослідженнях Якубович показав, що високий рівень автономії, можливість професійного розвитку, взаємодія з колегами та перспектива розвитку кар'єри є ключовими факторами, що впливають на психологічне благополуччя та здоров'я працівників [45].

Інший відомий український психолог - Олександр Кардаш [14], присвятив свою кар'єру дослідженню психологічних чинників ефективності роботи та психологічного здоров'я працівників українських підприємств. Він зосереджував свою увагу на тому, як психологічні чинники впливають на працівників та як вони можуть позитивно впливати на їхню продуктивність та добробут [14].

Кардаш виділяв кілька ключових чинників, які впливають на ефективність роботи та психологічне здоров'я працівників. Зокрема, він наголошував на важливості мотивації працівників, зокрема на тому, що вони повинні мати яскраву і зрозумілу мету, бути свідомі своїх цілей і завдань та бачити зв'язок між своєю роботою та успіхом компанії. Крім того, Кардаш підкреслював важливість відчуття задоволення від виконуваної роботи та можливості професійного розвитку. Він вважав, що працівники повинні мати можливість вивчати нові навички та прагнути покращувати свої професійні навички та здібності.

Також, Кардаш зосереджував свою увагу на важливості комунікації та співпраці між колегами. Він вважав, що колеги повинні працювати разом та підтримувати один одного, щоб створити продуктивне та здорове робоче середовище. Також Олександр Кардаш звертав увагу на важливість психологічної безпеки працівників та створення сприятливого психологічного клімату на робочому місці. Він підкреслював, що негативний психологічний клімат, конфлікти та стресові ситуації можуть привести до погіршення психологічного здоров'я та зниження ефективності роботи працівників [9].

Також слід звернути увагу на те, що Світлана Чуприкова [41], яка є відомим українським психологом, доктором психологічних наук, професором кафедри соціальної психології та соціальної роботи Хмельницького національного університету. Основною темою її досліджень є психологічний добробут, емоційний інтелект, психологічна схильність та їхній вплив на психічне здоров'я та ефективність роботи працівників. Світлана Чуприкова вивчала вплив психологічного здоров'я та добробуту працівників на їхню продуктивність та ефективність на роботі. У своїх дослідженнях вона використовувала різні методики, включаючи психологічні тести та анкети, що дозволяли з'ясувати рівень психологічного здоров'я та добробуту працівників.

Світлана Чуприкова підкреслювала, що психологічне здоров'я та добробут працівників є важливим фактором, який впливає на їхню продуктивність та ефективність на роботі. Вона наголошувала на необхідності створення сприятливого психологічного клімату на робочому місці, що забезпечує підвищення рівня добробуту та психологічного здоров'я працівників, а також сприяє підвищенню їхньої продуктивності та ефективності [41].

Так, варто наголосити, що вітчизняні дослідники акцентують увагу на важливості таких факторів, як мотивація, задоволення від роботи, професійний розвиток, взаємодія з колегами та організаційне середовище для досягнення психологічного благополуччя та здоров'я працівників. Вони також підкреслюють важливість позитивного впливу психологічного здоров'я та благополуччя на ефективність та продуктивність роботи.

Крім того, українські працівники стикаються з психологічними проблемами, пов'язаними з карантинними обмеженнями та епідемією COVID-19. Відповідно до досліджень Марії Бабій та Оксани Михайленко [1], яке було проведено в Україні в 2020 році та публікувалося у науковому журналі "Psychological Journal". Метою дослідження було визначити психологічний стан працівників підприємств України в умовах карантину та епідемії COVID-19. У дослідженні взяли участь 302 працівники з різних сфер діяльності. Вони заповнили опитувальник, який включав питання про рівень тривожності, депресії, стомлюваності та ізольованості під час періоду карантину та праці на відстані [1].

Дослідження показало, що під час карантину та праці на відстані значно збільшується ризик виникнення психологічних проблем у працівників, зокрема стомлюваності, тривожності, депресії та ізольованості. Також виявлено, що проблеми психологічного стану стосуються як жінок, так і чоловіків, та зокрема найбільше під впливом факторів, таких як обмеження у зв'язку з карантинном, праця на відстані та страх за власне здоров'я та здоров'я рідних. Отже, дослідження Марії Бабій та Оксани

Михайленко підкреслює необхідність забезпечення психологічної підтримки та допомоги працівникам підприємств України під час карантину та епідемії COVID-19 [1].

Таким чином, слід підкреслити, що українські дослідники підтверджують важливість психологічного здоров'я та благополуччя працівників для ефективної та продуктивної роботи, а також звертають увагу на специфічні аспекти української ситуації, зокрема під час карантину та епідемії COVID-19.

Доцільно також наголосити, що одним з ключових аспектів забезпечення психологічного здоров'я та благополуччя працівників є організаційна культура. Вона включає в себе цінності, норми, стандарти та практики, що характеризують організацію та впливають на поведінку та сприйняття працівників. Українські дослідження показали, що організаційна культура може впливати на рівень стресу, стомлюваності та психологічного здоров'я працівників. Наприклад, дослідження Оксани Ковальчук та Олени Куцевол [15], яке було проведене у 2019 році та називається "Взаємозв'язок організаційної культури та психологічного здоров'я працівників". У дослідженні було розглянуто вплив організаційної культури на психологічне здоров'я працівників, а також рівень стресу та стомлюваності у робочому середовищі [15].

Дослідники використали методику оцінки організаційної культури, а також опитувальник для вимірювання рівня стресу та стомлюваності у працівників. Дослідження показало, що організаційна культура має великий вплив на психологічне здоров'я працівників та на рівень стресу та стомлюваності у робочому середовищі. Наявність підтримки від керівництва та колег в організації сприяє зниженню рівня стресу та покращенню психологічного благополуччя працівників.

Одним зі способів забезпечення психологічного благополуччя та здоров'я працівників є розвиток їх розуміння власних потреб та можливостей. В українському контексті з цим пов'язане поняття психологічної грамотності,

яке визначається як здатність розуміти, сприймати та використовувати психологічні знання для покращення якості життя та досягнення успіху. Наприклад, дослідження Марини Максимової та Ірини Луценко [24], проведене у 2018 році, досліджувало вплив психологічної грамотності на рівень стресу та тривожності у працівників. Дослідження проводилося в Україні, серед працівників в різних сферах діяльності [24].

У дослідженні використовувались такі методи, як анкетування та психологічні тести. Результати дослідження показали, що наявність психологічної грамотності у працівників сприяє зниженню рівня тривожності та стресу, а також покращенню їх психологічного здоров'я.

Психологічна грамотність - це здатність розуміти та вирішувати психологічні проблеми, а також вміння встановлювати гарні взаємини з іншими людьми, управляти своїми емоціями та ефективно комунікувати. У контексті дослідження, психологічна грамотність означала здатність працівників розуміти власні емоції та емоції інших людей, вміння вирішувати конфлікти та ефективно спілкуватись з колегами та керівництвом [24].

Отже, дослідження Марини Максимової та Ірини Луценко довели, що наявність психологічної грамотності у працівників може бути важливим чинником в зниженні рівня тривожності та стресу на робочому місці, що в свою чергу може позитивно вплинути на їх психологічне здоров'я та продуктивність.

Українські дослідники зосереджують увагу на необхідності профілактики психологічних проблем серед працівників та раннього виявлення та лікування. Виявлення та лікування депресії у працівників може принести вагомі переваги для компаній та підприємств. Дослідження О. Романенко та О. Бабенко [34], опубліковане в журналі "Менеджмент та підприємництво в Україні", показало, що раннє виявлення та інтервенція випадків депресії у працівників може сприяти зниженню витрат на медичне обслуговування та втратам від необхідності заміщення вакансій. Згідно з

дослідженням, регулярні огляди та психологічні консультації можуть допомогти виявити проблеми у працівників та запобігти подальшому розвитку серйозних психічних розладів [34].

Крім того, важливим аспектом є забезпечення працівників можливістю брати участь у прийнятті рішень та впливати на своє робоче середовище. Наприклад, дослідження О. Кондратенко “Партисипативний менеджмент як спосіб забезпечення психологічної безпеки працівників” акцентує увагу на важливості партисипативного підходу до управління для забезпечення психологічної безпеки працівників [17].

Дослідження показало, що участь працівників у прийнятті рішень та можливість впливати на робоче середовище є важливим фактором для зниження рівня стресу та підвищення рівня задоволеності роботою. Кондратенко [17] робить висновок про необхідність впровадження партисипативного менеджменту як одного зі способів забезпечення психологічної безпеки працівників, що дозволить не тільки підвищити продуктивність праці, але й забезпечити більш високий рівень психологічного здоров'я працівників.

Отже, забезпечення психологічного здоров'я та благополуччя працівників є важливим аспектом успішної та стабільної роботи організації. Для досягнення цієї мети важливо забезпечити наявність сприятливої організаційної культури, розвиток психологічної грамотності працівників, профілактику та раннє виявлення психологічних проблем та забезпечення можливості працівників брати участь у прийнятті рішень та впливати на своє робоче середовище.

1.2. Вплив психологічного здоров'я працівників на ефективність роботи організації в умовах військового стану

Дослідження впливу психологічного стану працівників на ефективність роботи організації в умовах військового стану є актуальним і важливим

напрямок дослідження в галузі психології праці. У військовому середовищі, де працівники можуть зазнавати численних стресових ситуацій, які можуть негативно впливати на їх психологічний стан та здоров'я, розуміння та управління психологічними аспектами праці можуть бути критичними для успішної роботи організації.

Доречно відмітити, що дослідження впливу психологічного здоров'я працівників на ефективність роботи організації в умовах військового стану є складним і має на меті розкрити різні аспекти психології праці та стресу в цьому особливому контексті. Одним з аспектів є аналіз фізіологічних реакцій на стресові ситуації, таких як зміни в серцевому ритмі, рівень адреналіну в організмі та інші фізіологічні показники. Вивчення цих реакцій допомагає краще розуміти, як організм працівника реагує на стрес та як це може впливати на його роботу [5].

Додатково, дослідження мають на меті розкрити психологічні реакції працівників на стресові ситуації, такі як втрата колеги, підвищена вимогливість до виконання обов'язків, небезпека та несподівані події. Розуміння механізмів формування стресу та його впливу на роботу людини дозволяє розробляти ефективні стратегії управління стресом та забезпечувати підтримку працівників у важких ситуаціях.

Варто підкреслити, що ці дослідження також займаються аналізом впливу психологічного здоров'я працівників на ефективність роботи в умовах військового стану. Враховуючи особливості цього середовища, такі як підвищений рівень напруження, ризикованість та вимогливість до працівників, дослідження спрямовані на розуміння того, як психологічне благополуччя впливає на виконання завдань, прийняття рішень в умовах військового стану [11]. Вивчення цих аспектів дозволяє організаціям краще розуміти, як забезпечити психологічне благополуччя своїх працівників у таких складних умовах і підтримувати їх ефективність.

Дослідження впливу психологічного здоров'я та стресу на працю військових працівників також розглядають роль соціальних факторів у

формуванні стресових ситуацій та психологічного благополуччя. Враховуючи те, що військова служба вимагає роботи у команді та взаємодії з іншими працівниками, дослідники досліджують вплив взаємовідносин між працівниками, лідерства, комунікації та підтримки на психологічне благополуччя та ефективність роботи [28].

Узагальнення результатів таких досліджень можуть бути використані керівниками організацій, щоб розробляти програми та стратегії підтримки психологічного здоров'я працівників у військовому середовищі. Це може включати надання психологічної підтримки, тренінгів з управління стресом, створення сприятливого робочого середовища та розробку ефективних стратегій управління.

В цілому, дослідження впливу психологічного здоров'я та стресу на ефективність роботи в умовах військового стану допомагають розкрити різні аспекти психології праці та використати ці знання для покращення умов праці, забезпечення благополуччя працівників та досягнення кращих результатів діяльності організації в умовах військового стану. Розуміння впливу психологічного здоров'я та стресу на працівників дозволяє керівникам приймати інформовані рішення щодо поліпшення робочих умов, підтримки працівників та забезпечення їх ефективності. Це сприяє підвищенню задоволеності праці, зниженню відтоку кадрів та підвищенню продуктивності організації.

Крім того, ці дослідження також мають значення для розробки стратегій управління стресом та підтримки психологічного здоров'я працівників. Результати досліджень дозволяють ідентифікувати основні чинники, що спричиняють стрес та впливають на психологічне благополуччя працівників, та розробляти ефективні стратегії для їх управління. Це може включати проведення тренінгів зі стресового менеджменту, психологічну підтримку та створення сприятливих умов праці [50].

Враховуючи важливість психологічного здоров'я та благополуччя працівників у військовому середовищі, дослідження у цій галузі мають

значущі наслідки для організаційного розвитку та досягнення успіху. Вони сприяють створенню оптимальних умов праці, забезпечують підтримку та зростання працівників, що в свою чергу сприяє досягненню високих результатів та метам організації. Для успішного функціонування організації в умовах військового конфлікту необхідно, щоб працівники були готові до ефективного дії в стресових умовах та мали адекватну психологічну підготовку. З метою підвищення психологічної стійкості працівників можуть використовуватися різні методики психологічної підготовки та психотерапії.

Окрім цього, важливим є розуміння соціально-психологічних процесів, що відбуваються в організації в умовах військових дій, а також вивчення різних аспектів комунікації та міжособистісних взаємин між працівниками. Вплив соціального середовища на психологічний стан працівників також може бути дослідженим [48]. Так, можна констатувати, що дослідження впливу психологічного здоров'я працівників на ефективність роботи організації в умовах військового стану є важливим для розуміння та управління психологічними аспектами роботи в таких умовах.

В умовах військового стану, де практично кожен день може статися щось несподіване та непередбачуване, а ситуація постійно змінюється, психологічне здоров'я працівників стає дуже важливим фактором, що впливає на ефективність роботи організації в цілому. Стрес, пов'язаний з військовими діями, може мати серйозний вплив на здоров'я працівників та їх здатність до виконання професійних обов'язків. Дослідження показують, що люди, які перебувають під великим стресом, мають меншу здатність до прийняття рішень та знижену пам'ять, концентрацію та увагу. Це може впливати на ефективність виконання обов'язків та безпеку працівників [7].

Окрім цього, психологічний стан працівників має велике значення для якості їх взаємодії з колегами та ефективності роботи команди в цілому. Коли працівник відчуває стрес, незадоволеність або дратівливість, це може впливати на його спілкування та співпрацю з колегами. Конфлікти, спричинені недовірою або незадоволеністю, можуть перешкоджати

ефективній комунікації та спільній роботі, що негативно відображається на загальних результатах команди [20].

Принагідно зазначити, що якщо один працівник перебуває у негативному психологічному стані, це може мати вплив на решту команди. Негативні емоції та настрої можуть “заразити” інших учасників команди, викликаючи загальну дезорганізацію та погіршення робочої атмосфери. Взаємодія між працівниками може стати напруженою, знижуючи ефективність команди та здатність до спільної досягнення поставлених цілей.

Слід підкреслити, що розуміння психологічного стану працівників та його впливу на команду є важливим для керівників. Створення сприятливого робочого середовища, сприяння взаєморозумінню та підтримці між колегами, а також управління конфліктами можуть бути ефективними стратегіями для покращення взаємодії в команді та досягнення успіху організації. Тому, для підвищення ефективності роботи організації в умовах військового стану, важливо забезпечити психологічну підготовку працівників та створити сприятливе психологічне середовище в колективі [52]. Це може включати в себе тренінги з управління стресом, комунікації та конфліктології, а також надання психологічної підтримки та консультацій у разі потреби. Також важливим є створення ефективної системи моніторингу та оцінки психологічного стану працівників, що дозволить своєчасно виявляти проблеми та забезпечувати необхідну підтримку.

До інших можливих рішень для покращення психологічного здоров'я працівників слід віднести збільшення кількості відпусток та зниження робочого часу, які можна вважати важливими рішеннями для покращення психологічного здоров'я працівників. Відпустки є часом для відпочинку, відновлення енергії та зняття напруги, що накопичується внаслідок робочих вимог та стресових ситуацій. Вони дозволяють працівникам віддалитись від роботи, провести час з родиною та друзями, зайнятися своїми інтересами та зарядитися позитивною енергією. В результаті, коли працівники повертаються після відпустки, вони зазвичай є більш відновленими та

мотивованими, що сприяє підвищенню їхньої ефективності та продуктивності [49].

Крім того, забезпечення належних умов проживання та харчування також відіграє важливу роль у підтримці психологічного здоров'я працівників. Якісне житло, комфортні робочі приміщення та зручності на роботі сприяють створенню позитивної робочої атмосфери та відчуттю затишку. Регулярні перерви на їжу та можливість отримувати здорові та ситні страви також мають значення. Забезпечення працівників засобами відпочинку та розваг, такими як спортивні зони або зелені насадження, також може сприяти зниженню рівня стресу та покращенню загального благополуччя.

Враховуючи ці фактори і надаючи працівникам можливість відпочити, мати належні умови проживання та харчування, організація покращує їхнє психологічне самопочуття. Такі заходи допомагають знизити ризик розвитку психологічних проблем та стресу серед працівників. Відпустки та зменшення робочого часу дозволяють працівникам відновити фізичну та психічну енергію, зняти напругу та відволіктися від робочих завдань. Це сприяє покращенню загального самопочуття, збереженню мотивації та підвищенню задоволення від роботи [53].

Належні умови проживання та харчування також впливають на психологічне здоров'я працівників. Забезпечення комфортного житла та робочих приміщень, дотримання санітарних норм, наявність необхідного обладнання та зручностей сприяють створенню сприятливого середовища. Це впливає на загальну задоволеність працівників, зменшує ризик виникнення конфліктів та сприяє покращенню якості їхньої роботи.

Так, загалом можна сказати, що забезпечення відпусток, зниження робочого часу та належних умов проживання та харчування є важливими факторами для підтримки психологічного здоров'я працівників. Ці заходи допомагають зменшити ризик стресу, покращити самопочуття та підвищити

мотивацію працювати. В результаті, організація має можливість забезпечити більш ефективну працю, задоволеність та добробут своїх працівників.

Таким чином, варто констатувати, що психологічне здоров'я працівників має серйозний вплив на ефективність роботи організації в умовах військового стану. Щоб забезпечити успішну роботу команди, важливо забезпечити психологічну підготовку працівників, створити сприятливе психологічне середовище, надавати психологічну підтримку та відпустки для відновлення сил.

Також важливо звернути увагу на психологічний стан команди в цілому. Якщо серед працівників виникають конфлікти, недовіра та напруженість, це може відобразитися на ефективності роботи всієї команди. Тому важливо розробити ефективну систему управління командою, щоб забезпечити психологічну згуртованість, сприятливу атмосферу та взаємодію між працівниками.

До інших факторів, які можуть впливати на психологічне здоров'я працівників в умовах військового стану, можна віднести травматичні події та загрози безпеці. Так, можна підкреслити, що травматичні події та загрози безпеці можуть значно підірвати психологічне здоров'я працівників в умовах військового стану. Ситуації, пов'язані з бойовими діями, ризиком для життя та здоров'я, постійним напруженням та несподіваними подіями, можуть викликати пошкодження психіки та викликати посттравматичний стресовий синдром [2].

Один з ефективних способів допомогти працівникам зберегти психологічну стійкість та адаптуватися до екстремальних умов - це проходження психологічних тренінгів та курсів з дебрифінгу. Ці програми надають працівникам навички розуміння та керування власними емоціями, стресовими реакціями та важкими ситуаціями. Вони навчають технікам релаксації, дихальних вправ, когнітивно-поведінкових стратегій та інших методів, які сприяють збереженню психічного здоров'я.

Принагідно зауважити, що важливо створити систему підтримки та допомоги для працівників, які пережили травматичні події або потребують психологічної допомоги. Це може включати наявність кваліфікованих психологів або психіатрів в складі медичної бригади, доступ до конфіденційних консультацій та терапевтичної підтримки. Забезпечення безпечного простору для висловлення емоцій, обговорення досвіду та співпраці з іншими, які також пережили травматичні ситуації, може бути цінним ресурсом для зцілення та підтримки психічного благополуччя [12].

Для забезпечення психологічного здоров'я працівників в умовах військового стану також важливо враховувати фактори, які сприяють психологічній стабільності і зменшенню стресу. Наприклад, розробка й впровадження програм психологічного супроводу та підтримки можуть стати ефективними інструментами для зменшення негативних наслідків військової діяльності на психічне здоров'я працівників.

Необхідно зауважити, що ці програми можуть включати регулярні психологічні консультації, групові тренінги та психологічні сесії, спрямовані на розвиток механізмів копінгю зі стресом, покращення комунікації та побудову здорових відносин. Вони можуть також включати елементи психологічного навчання, що допомагають працівникам розуміти та регулювати свої емоції, покращувати навички прийняття рішень та розв'язання проблем [25].

Додатковою важливою складовою підтримки психологічного здоров'я є створення сприятливих умов проживання та харчування для працівників. Забезпечення зручного житла, якісного харчування та доступу до розваг та відпочинку може сприяти зниженню рівня стресу та покращенню загального самопочуття працівників. Регулярні фізичні тренування, спортивні змагання та заняття релаксацією також можуть бути корисними засобами для збереження психічного здоров'я та підтримки фізичної форми [10].

Загалом, збереження психологічного здоров'я працівників в умовах військового стану вимагає комплексного підходу, який охоплює як

індивідуальні, так і організаційні заходи. Врахування факторів, що впливають на психологічне благополуччя, впровадження програм психологічного супроводу та підтримки, створення сприятливих умов проживання та харчування - це лише кілька прикладів інструментів, які можуть сприяти покращенню психологічного здоров'я працівників. Це не тільки допомагає працівникам зберегти своє здоров'я та емоційний стан, але й має позитивний вплив на результативність та ефективність організації в цілому. Забезпечення психологічного благополуччя працівників є важливою складовою успіху організації та створення стійкого та продуктивного працівного середовища.

Узагалі, забезпечення психологічного здоров'я працівників у умовах військового стану є складним завданням, яке вимагає комплексного підходу та спеціалізованої підготовки фахівців. Однак, враховуючи важливість цього питання для успішної роботи організації в умовах військового конфлікту, це завдання є надзвичайно важливим і потребує постійної уваги та розвитку.

Слід зауважити, що негативний вплив психологічного здоров'я працівників може відобразитися на роботі організації через зниження продуктивності, помилки в роботі, збільшення відсотку відмов від виконання завдань, збільшення відсотку втрат через недостатній контроль і т.д. Безпека працівників та ефективність роботи є ключовими факторами, вплив яких безпосередньо визначається психологічним здоров'ям працівників [4].

Важливо також враховувати, що військовий конфлікт може тривати довгий час і вимагати від працівників постійної готовності до екстремальних умов. Це може призвести до хронічного стресу та зниження психологічної стійкості. Тому, важливо забезпечувати працівників можливостями для відпочинку та відновлення психологічного здоров'я, що забезпечує належну ефективність роботи.

Узагалі, для досягнення успіху в умовах військового конфлікту необхідно брати до уваги психологічний аспект роботи. Це включає розробку та впровадження програм, які сприяють збереженню психологічного здоров'я

працівників та забезпеченню безпеки роботи, розвитку систем психологічної підтримки та допомоги, вдосконалення системи управління командою та забезпечення необхідних можливостей для відпочинку та відновлення психологічного здоров'я. Всі ці фактори необхідні для забезпечення успішної роботи організації в умовах військового конфлікту [8].

Крім того, важливо забезпечити підтримку працівників в період після війни. Це може включати психологічну реабілітацію, підтримку соціальної адаптації та надання медичної допомоги. Необхідно також забезпечити надійну систему підтримки працівників, яка б допомагала їм розуміти, що вони не самі і що вони можуть розраховувати на допомогу від організації [44].

Усі ці фактори показують, що психологічне здоров'я працівників є критичним для успішної роботи організації в умовах військового конфлікту. Забезпечення безпеки та ефективності роботи потребує великої уваги до психологічного стану працівників. Плани і програми підтримки психологічного здоров'я працівників можуть бути успішними тільки за умови, що вони базуються на дослідженнях та аналізі психологічних потреб працівників. Тому важливо здійснювати моніторинг психологічного здоров'я працівників та адаптувати програми підтримки відповідно до результатів моніторингу.

Отже, можна стверджувати, що психологічне здоров'я працівників має великий вплив на ефективність роботи організації в умовах військового конфлікту. Забезпечення безпеки та ефективності роботи потребує великої уваги до психологічного стану працівників та розробки програм підтримки їх психологічного здоров'я. Всі ці фактори необхідні для забезпечення успішної роботи організації в умовах військового конфлікту та після його завершення. Крім того, успішна підтримка психологічного здоров'я працівників може позитивно вплинути на їхні особисті відносини, на здоров'я і на загальний соціальний стан військових та їхніх родин.

Навчитися працювати зі стресом і труднощами є надзвичайно важливою навичкою для військових. І велика кількість досліджень показує, що підтримка психологічного здоров'я працівників може допомогти військовим управляти стресом, підтримувати позитивний настрій та підвищувати ефективність роботи.

Таким чином, можна сказати, що психологічне здоров'я працівників має великий вплив на ефективність роботи організації в умовах військового конфлікту. Для забезпечення безпеки та ефективності роботи необхідно враховувати психологічні потреби працівників та розробляти програми підтримки їх психологічного здоров'я. Ці програми мають базуватися на дослідженнях та аналізі психологічних потреб працівників та бути адаптованими до змін в ситуації на передовій. Навчання працівників працювати зі стресом, підтримка їхнього психологічного здоров'я та моніторинг їх стану є ключовими факторами для забезпечення успішної роботи організації в умовах військового конфлікту.

1.3. Взаємозв'язок психологічного здоров'я і благополуччя та ефективності діяльності організації

Взаємозв'язок психологічного здоров'я і благополуччя з ефективністю діяльності організації є важливою темою в сучасному світі, де багато людей працюють у високо напружених умовах і зіткнулися з різноманітними стресовими ситуаціями. Ця тема має велике значення для бізнесу, організацій, керівників і працівників, оскільки успішна діяльність організації залежить від здоров'я і благополуччя працівників.

Психологічне здоров'я та благополуччя працівників впливають на їхню загальну ефективність і продуктивність на робочому місці. Коли працівники перебувають у стані психологічного благополуччя, вони мають більшу ймовірність відчувати задоволення від своєї роботи і демонструвати більшу мотивацію до досягнення цілей. Здоровий психологічний стан сприяє

збільшенню енергії, творчості та інноваційності, що в свою чергу позитивно впливає на якість виконуваних робіт [46].

Окрім того, психологічне здоров'я працівників має прямий вплив на їхню фізичну і ментальну здатність. Зменшення стресу та покращення психологічного благополуччя можуть позитивно позначитися на фізичному здоров'ї працівників, знизити ризик виникнення проблем, пов'язаних зі здоров'ям, і підвищити загальний рівень самопочуття. Продуктивність працівників також може бути позитивно залежна від їхнього емоційного стану і ставлення до роботи. Задоволеність роботою та емоційна стабільність сприяють збереженню ентузіазму, залученості та згуртованості в команді.

Дослідження показують, що організації, які дбають про психологічне здоров'я та благополуччя своїх працівників, мають більшу ефективність та профітабельність. Організації, які створюють здорову та підтримуючу робочу атмосферу, здатні привертати талановитих працівників та зберігати їх на довгий термін [32].

Одним з найважливіших факторів, який впливає на психологічне здоров'я та благополуччя працівників, є культура організації. Організації, які ставлять психологічне благополуччя своїх працівників на перше місце і активно розвивають культуру, спрямовану на цінність та підтримку їхнього психологічного здоров'я, зазвичай досягають високої успішності в своїй діяльності [6].

Культура організації, що сприяє психологічному благополуччю, включає різноманітні заходи, які створюють здорове та підтримуюче робоче середовище. Це може означати визнання та винагороду за досягнення працівників, розвиток програм для вирішення конфліктів та підтримки комунікації між колегами та керівництвом. Крім того, організації можуть надавати працівникам можливості для професійного розвитку, як через навчання та тренінги, так і шляхом сприяння самоосвіті та самовдосконаленню [21].

Додатково, важливим аспектом культури організації є підтримка балансу між роботою та особистим життям. Організації можуть пропонувати гнучкий робочий графік, можливість дистанційної роботи або програми підтримки для батьків та догляду за дітьми. Ці заходи сприяють зниженню стресу та покращують якість життя працівників, що в свою чергу сприяє їхній працездатності та задоволеності роботою.

Нарешті, ефективність діяльності організації може бути забезпечена за допомогою програм та ініціатив, спрямованих на покращення психологічного здоров'я та благополуччя працівників. Такі програми можуть включати навчання та підтримку щодо управління стресом, підтримку ментального здоров'я, розвиток навичок самоменеджменту та ін. Крім того, одним з найважливіших факторів, який впливає на психологічне здоров'я та благополуччя працівників, є культура організації. Організації, які мають культуру, що сприяє підтримці психологічного здоров'я працівників, частіше досягають успіху в своїй діяльності. Така культура може включати різноманітні заходи, наприклад, створення здорового робочого середовища, надання можливості для професійного розвитку та підтримку балансу між роботою та особистим життям [22].

Таким чином, наряду з програмами та ініціативами, організації також повинні створювати культуру, що підтримує психологічне здоров'я працівників. Здорова культура організації відображається в різних аспектах її функціонування. Організації можуть приділяти увагу створенню сприятливого робочого середовища, де працівники відчуються комфортно і підтримувані.

Вони можуть надавати можливості для професійного розвитку, що дозволяє працівникам постійно вдосконалювати свої навички та розвиватися у своїй кар'єрі. Також важливим аспектом здорової культури організації є підтримка балансу між роботою та особистим життям працівників. Це означає, що організація розуміє та враховує потреби працівників у відпочинку, часі для сім'ї та особистих справ.

Здорова культура організації сприяє позитивному співробітництву між працівниками, що забезпечує ефективну комунікацію, спільну роботу та сприяє створенню сильної команди. Відкритість та комунікація між керівництвом та працівниками також є складовою частиною здорової культури організації. Коли працівники відчувають, що їхні думки та ідеї слухаються та цінуються, вони почуваються більш задоволеними та мотивованими у своїй роботі [18].

У підсумку, здорова культура організації є важливим елементом для забезпечення психологічного здоров'я та благополуччя працівників. Вона включає створення здорового робочого середовища, підтримку професійного розвитку, сприяння балансу між роботою та особистим життям, позитивне співробітництво та відкриту комунікацію. Організації, що активно працюють над розвитком такої культури, можуть досягати великого успіху, залучати талановитих працівників, знижувати рівень стресу і виснаженості серед персоналу, покращувати задоволеність роботою та збільшувати продуктивність організації в цілому.

Крім того, важливим фактором взаємозв'язку психологічного здоров'я та ефективності діяльності організації є підтримка від керівництва. Керівництво може забезпечити підтримку працівникам у важких ситуаціях, наприклад, коли вони відчувають стрес або втратили мотивацію. Відкритість та комунікація між керівництвом та працівниками також є важливими елементами успішної організації [29].

Нарешті, ефективність діяльності організації може бути забезпечена за допомогою програм та ініціатив, спрямованих на покращення психологічного здоров'я та благополуччя працівників. Такі програми можуть включати навчання та підтримку щодо управління стресом, підтримку ментального здоров'я, розвиток навичок самоменеджменту та ін.

Так, можна сказати, що взаємозв'язок психологічного здоров'я та благополуччя з ефективністю діяльності організації є важливою темою для дослідження та розуміння в сучасному світі. Ця тема є ключовим фактором

успішної діяльності організацій, і важливою метою є забезпечення здорового та підтримуючого робочого середовища для працівників.

Крім того, належне підтримання психологічного здоров'я працівників може допомогти організації зменшити витрати на медичну допомогу та збільшити продуктивність. Наприклад, працівники з хорошим психологічним здоров'ям менш схильні до відсутності на роботі через хвороби або травми, а також менш схильні до втрати продуктивності через стрес, депресію або інші психологічні проблеми [27].

Варто зауважити, що забезпечення здорового робочого середовища є важливою складовою успіху будь-якої компанії. Компанії, які ставлять на перше місце добробут своїх працівників, зазвичай привертають талановитих фахівців і зберігають їх у своїй команді на тривалий термін. Це пояснюється тим, що продуктивні та задоволені працівники є цінним активом для компанії і можуть внести значний внесок у досягнення її цілей.

Здорове робоче середовище включає не лише фізичні аспекти, такі як комфортні робочі місця та безпечні умови праці, але й психологічні компоненти, такі як підтримка, розуміння та визнання. Програми підтримки можуть включати тренінги зі стресового управління, консультування, психологічну підтримку та інші ініціативи, спрямовані на покращення самопочуття та здоров'я працівників.

Компанії, які активно займаються підтримкою своїх працівників та створюють здорове робоче середовище, зазвичай відзначають позитивні наслідки такого підходу. Продуктивність працівників зростає, якість виконаної роботи покращується, а також зменшується кількість відпусток, відсутностей та випадків вигорання. Такий підхід також може сприяти збереженню талановитих працівників, які відчують себе цінними та підтриманими в компанії [43].

Отже, забезпечення здорового робочого середовища та підтримка працівників є важливими факторами для успішної діяльності організації. Коли працівники відчують підтримку і заохочення з боку компанії, вони

зазвичай більш мотивовані та залучені до своєї роботи. Це сприяє зростанню продуктивності, творчості та ефективності їхньої праці.

Також важливо враховувати, що здорове робоче середовище і підтримка працівників мають довготривалий вплив на організацію. Коли компанія ставить на перше місце благополуччя своїх працівників, це допомагає побудувати позитивний робочий клімат, в якому люди хочуть залишатися та розвиватися. Це дозволяє компанії зберігати своїх найкращих співробітників і уникнути втрати цінного досвіду та знань.

Загалом, забезпечення здорового робочого середовища та підтримка працівників є важливими факторами, які сприяють успішності організації. Це не тільки сприяє залученню та збереженню талановитих працівників, але й покращує їхню продуктивність, мотивацію та задоволеність роботою. Компанії, які інвестують у ці аспекти, мають більші шанси досягти успіху на довгостроковій основі та зберегти конкурентну перевагу на ринку праці.

Нарешті, важливим елементом успішної діяльності організації є важливим аспектом успішної діяльності організації. Ця культура створює сприятливе середовище для співробітництва та взаємодії між працівниками, що сприяє підвищенню ефективності та результативності організації.

Одним з ключових аспектів позитивної корпоративної культури є створення сприятливих умов для співпраці між працівниками. Це може включати розвиток командних проєктів, спільні тренінги та розвиток навичок спільної роботи. Позитивні взаємини між колегами сприяють ефективній комунікації, обміну ідеями та розв'язанню проблем, що покращує якість роботи та сприяє досягненню поставлених цілей [13].

Крім того, важливо, щоб в організації була відкрита та прозора комунікація між керівництвом та працівниками. Це може включати проведення регулярних зборів, відкриті форуми для обговорення ідей та проблем, а також доступ до важливої інформації. Такий підхід сприяє взаєморозумінню, відчуттю важливості та причетності до прийняття рішень, що позитивно впливає на мотивацію та ефективність працівників.

Окрім цього, позитивна корпоративна культура передбачає належну підтримку психологічного здоров'я працівників. Організація може надавати психологічну підтримку, тренінги зі стресового менеджменту, програми балансу роботи та особистого життя. Це допомагає працівникам зберігати емоційне благополуччя, зменшує ризик вигорання і сприяє їхній загальній добробуту.

Створення позитивної корпоративної культури має довгостроковий вплив на успішність організації. Продуктивні та задоволені працівники є активними учасниками команди, більш схильними до творчого мислення та інноваційного підходу до роботи. Вони відчувають сильну причетність до своєї роботи та організації, що збільшує їхню мотивацію та залученість [47].

Загалом, розвиток позитивної корпоративної культури є необхідним для забезпечення успіху організації. Це включає створення сприятливого робочого середовища, підтримку співробітництва, відкриту комунікацію та підтримку психологічного благополуччя працівників. Ці елементи допомагають залучати талановитих працівників, підтримувати їхню продуктивність та зберігати їх у компанії на тривалий термін, що створює основу для успішної діяльності організації.

Узагальнюючи, взаємозв'язок психологічного здоров'я та благополуччя з ефективністю діяльності організації є складною та важливою темою. Для успішної діяльності організації важливо підтримувати психологічне благополуччя працівників та забезпечувати їхню ефективність. Це може бути досягнуто шляхом створення здорового та безпечного робочого середовища, забезпечення підтримки та заохочення позитивної корпоративної культури, а також шляхом надання доступу до різноманітних ресурсів, які можуть допомогти працівникам забезпечити своє психологічне благополуччя.

Організації можуть запроваджувати різноманітні програми та ініціативи, які спрямовані на забезпечення психологічного здоров'я та благополуччя працівників. Наприклад, це можуть бути курси психологічної підтримки, програми з управління стресом та підвищення рівня самооцінки,

тренінги з комунікації та лідерства, ініціативи щодо підвищення фізичного здоров'я та фітнесу, а також програми з підтримки балансу між роботою та приватним життям.

Крім того, організації можуть використовувати різноманітні інструменти для оцінки психологічного здоров'я та благополуччя працівників. Наприклад, опитування, анкети та інтерв'ю можуть допомогти збирати інформацію про психологічне становище працівників, їхні потреби та проблеми. На основі цієї інформації організації можуть розробити плани дій, спрямовані на поліпшення психологічного здоров'я та благополуччя працівників та покращення ефективності їхньої діяльності [42].

Нарешті, важливо зазначити, що забезпечення психологічного здоров'я та благополуччя працівників не тільки поліпшує їхню ефективність, але й може позитивно позначитися на результативності всієї організації. Наприклад, зменшення відсотку працівників, які відсутні через захворювання або відпустки по догляду за родичами, може зменшити витрати на оплату праці та покращити робочу продуктивність. Крім того, організації, які забезпечують психологічне благополуччя своїх працівників, можуть мати більш задовільний рівень відтворення кадрів та забезпечувати високий рівень задоволеності клієнтів.

Таким чином, можна вважати, що взаємозв'язок між психологічним здоров'ям та благополуччям працівників та ефективністю діяльності організації є невід'ємною частиною успіху будь-якої компанії. Забезпечення психологічного благополуччя працівників може мати позитивний вплив на всі аспекти діяльності організації, включаючи її фінансовий стан, задоволеність клієнтів та рівень відтворення кадрів. Тому організації повинні вживати всіх можливих заходів, щоб забезпечити психологічне благополуччя своїх працівників та покращити ефективність своєї діяльності.

Висновки до першого розділу.

1. Психологічне здоров'я та благополуччя працівників є важливими складовими ефективної роботи організації. Психологічне здоров'я можна визначити як стан психіки, що характеризується стійкістю до стресу та здатністю до адаптації до змінних умов життя та роботи. Благополуччя включає у себе не тільки психологічну складову, а й фізичне, соціальне та економічне благополуччя. Збереження психологічного здоров'я та благополуччя працівників є важливим для досягнення високої ефективності та продуктивності в організації. Робота в стресових умовах може впливати на психічний стан працівників та призводити до зниження мотивації, збільшення кількості помилок та витрат на лікування та відсутність на роботі. Організації повинні розуміти важливість підтримки психологічного здоров'я своїх працівників та надавати їм ресурси, необхідні для збереження психічного здоров'я та благополуччя. Це може включати в себе надання психологічної підтримки, можливість відпочити, здійснювати фізичну активність та інші заходи, спрямовані на зниження ризиків для психічного здоров'я. Збереження психологічного здоров'я та благополуччя працівників є ключовим для успіху організації та забезпечення її конкурентоспроможності на ринку.

2. В умовах військового стану психологічне здоров'я працівників має велике значення для ефективності діяльності організації. Перебування в зоні бойових дій може викликати ризик для психічного здоров'я працівників, які можуть зазнавати стресу, тривоги та депресії. Це може призвести до зниження продуктивності та навіть до серйозних помилок у роботі, що можуть мати критичні наслідки. Отже, збереження психологічного здоров'я працівників, особливо під час військового стану, є важливою складовою стратегії управління персоналом. Компанії повинні забезпечити своїх працівників підтримкою та допомогою в управлінні стресу, наданням психологічної підтримки та інших ресурсів, необхідних для збереження психологічного здоров'я. Це допоможе забезпечити високу ефективність

роботи працівників та успішне функціонування організації в умовах військового стану.

3. Психологічне здоров'я та благополуччя працівників безпосередньо впливає на ефективність діяльності організації. Забезпечення психологічної безпеки працівників, підтримка їхнього емоційного стану та сприяння їхньому розвитку може позитивно позначитися на різних аспектах діяльності компанії, включаючи фінансовий стан, задоволеність клієнтів та відтворення кадрів. Забезпечення психологічного благополуччя працівників є складним процесом, що включає різноманітні заходи, такі як підтримка розвитку кар'єри, надання можливостей для балансу роботи та особистого життя, забезпечення безпечного та комфортного робочого середовища та багато іншого. Також, необхідною умовою є відкритий діалог та співпраця між працівниками та керівництвом компанії для розуміння потреб та проблем працівників та їхнього вчасного вирішення. Отже, організації, які приділяють увагу психологічному здоров'ю та благополуччю своїх працівників, можуть бути більш успішними та ефективними в своїй діяльності. Забезпечення психологічної безпеки та підтримки розвитку працівників повинні бути важливою частиною стратегії управління персоналом будь-якої організації.

РОЗДІЛ 2.
ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ВПЛИВУ ПСИХОЛОГІЧНОГО
КЛІМАТУ НА БЛАГОПОЛУЧЧЯ ОРГАНІЗАЦІЇ В УМОВАХ
ВІЙСЬКОВОГО СТАНУ

2.1. Опис вибірки дослідження

Вибірку дослідження склали працівники та адміністративний склад компанії ТОВ «АТБ-маркет», зокрема магазину 1396.

Розмір вибірки складає 50 осіб, серед них:

1. Чоловіки (15 осіб).

Вікова категорія : 25 - 43 років.

2. Жінки (35 осіб).

Вікова категорія : 19 – 55 років.

Після збору даних, використовуючи статистичний аналіз, було зроблено висновки про те, який вплив має психологічний клімат на благополуччя організації в умовах військового стану. Результати дослідження можуть бути корисними для організацій, які діють у подібних умовах, і допомогти покращити психологічний клімат та забезпечити більш ефективну роботу колективу.

Дослідження було проведене з дотриманням етичних стандартів у зборі та обробці даних. Дослідник забезпечив конфіденційність учасників та забезпечив безпеку респондентів під час збору даних.

2.2 Методологія та методи оцінки психологічного здоров'я і благополуччя в організації

Обрані методики для проведення дослідження:

1. Діагностика професійного “вигорання”;
2. SWLS;

3. Концепція самоактуалізації особистості за А. Маслоу;
4. Шкала Лайкерта ;
5. CD-RISC 25;
- *Діагностика професійного “вигорання” (к. Маслач, с. Джексон в адаптації н. Е. Водоп'янової)*
[\(<https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSfCcmGtCNlIEHcIAi-r-izaFfe8Go0nI5cu0MG7Mkz71kvqOw/viewform?usp=sharing>\)](https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSfCcmGtCNlIEHcIAi-r-izaFfe8Go0nI5cu0MG7Mkz71kvqOw/viewform?usp=sharing)

Мета дослідження - вивчення ступеня професійного вигорання.

Інструкція: Будь ласка, відповідайте на питання опитувальника, вибираючи з варіантів відповідей: "ніколи", "дуже рідко", "інколи", "часто", "дуже часто", "кожен день".

Опитувальник:

1. Як часто ви відчуваєте себе емоційно знищеним?
2. Як часто після роботи ви відчуваєте себе вичавленим, як лимон?
3. Як часто зранку ви відчуваєте втому і небажання йти на роботу?
4. Наскільки ви розумієте почуття своїх підлеглих і колег і стараетесь враховувати це в інтересах справи?
5. Як часто ви спілкуєтесь з підлеглими і колегами як з предметами, без тепла і симпатії до них?
6. Чи хочеться вам після роботи на деякий час усамітнитися від усього?
7. Як часто ви знаходите правильне рішення в конфліктних ситуаціях з друзями?
8. Чи відчуваєте ви пригніченість і апатію?
9. Чи ви впевнені, що ваша робота потрібна людям?
10. Чи стали ви останнім часом більш черствим до тих, з ким працюєте?
11. Чи помічаєте ви, що ваша робота дратує вас?
12. У вас є багато планів на майбутнє, і ви вірите у їх здійснення?
13. Чи зробила ваша робота вже багато цінного у вашому житті?
14. Чи вас розчаровує ваша робота все більше?

15. Чи думаєте ви, що дуже багато працюєте?
16. Чи буває, що вам байдуже до того, що відбувається з вашими підлеглими і друзями?
17. Чи хочеться вам усамітнитися і відпочити від усього?
18. Чи легко вам створити атмосферу доброзичливості і співпраці в колективі?
19. Ви відчуваєте приємне задоволення під час роботи?
20. Вірите ви, що ваша робота потрібна людям?
21. Чи вас розчаровує ваша робота все більше?
22. Чи ви впораєтеся із емоційними проблемами на роботі?

- *SWLS*

[https://docs.google.com/](https://docs.google.com/forms/d/1FAIpQLSdpCMX1K0UP1EXXWjX954CyyMyIQRqYH9cqo6srvvThvGQJ2g/viewform?usp=sharing)

[forms/](https://docs.google.com/forms/d/1FAIpQLSdpCMX1K0UP1EXXWjX954CyyMyIQRqYH9cqo6srvvThvGQJ2g/viewform?usp=sharing)

[d/](https://docs.google.com/forms/d/1FAIpQLSdpCMX1K0UP1EXXWjX954CyyMyIQRqYH9cqo6srvvThvGQJ2g/viewform?usp=sharing)

[e/](https://docs.google.com/forms/d/1FAIpQLSdpCMX1K0UP1EXXWjX954CyyMyIQRqYH9cqo6srvvThvGQJ2g/viewform?usp=sharing)

[1FAIpQLSdpCMX1K0UP1EXXWjX954CyyMyIQRqYH9cqo6srvvThvGQJ2g](https://docs.google.com/forms/d/1FAIpQLSdpCMX1K0UP1EXXWjX954CyyMyIQRqYH9cqo6srvvThvGQJ2g/viewform?usp=sharing)
[/viewform?usp=sharing](https://docs.google.com/forms/d/1FAIpQLSdpCMX1K0UP1EXXWjX954CyyMyIQRqYH9cqo6srvvThvGQJ2g/viewform?usp=sharing))

Шкала задоволеності життям (SWLS) – це короткий опитувальник для широкомасштабних досліджень, спрямований на визначення ступеня суб'єктивного задоволення життям у респондентів. Його запропонували Е. Дінер, Р. Еммонс, Р. Ларсен та С. Гріффіні у 1985 році, адаптовано та валідизовано Д. Леонтєвим та Є. Осиним у 2003 році.

Автори опитувальника – Ед Дінер, Роберт Еммонс, Ренді Ларсен і Шерон Гріффіні, як вказано в статті 1985 року у Журналі оцінки особистості. Інструмент вимірювання зберігається в Базі даних інструментів для соціальних наук за ліцензією Creative Commons Attribution Non-Commercial 3.0.

- *Концепція самоактуалізації особистості за А. Маслоу*

(https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSdfjm_ljnveZDvo6PM6yrmAZ5DmmgPhmIBZlOm49aUVDjej7g/viewform?usp=sharing)

Американський психолог А. Маслоу, співзасновник гуманістичної теорії особистості, визначав головну рису особистості як потяг до самоактуалізації, виявлення творчих та любовних тенденцій, ініційованих гуманістичною потребою приносити добро. Він висловлював твердження, що, на відміну від поглядів Фрейда, людині і тварині не властиві природжені інстинкти жорстокості й агресії. Замість цього, у людей вбудований інстинкт збереження своєї популяції, який зобов'язує їх допомагати один одному. Основою особистості є гуманістичні потреби в добрі, моральності та доброзичливості, із якими людина народжується і які вона може реалізувати в певних умовах.

Абрахам Маслоу використовував цей підхід у своїй теорії самоактуалізації, яка описує повну реалізацію талантів і здібностей людини в суспільстві, включаючи роботу, сімейні стосунки і дружбу. Він досліджував особливості життя, діяльності і комунікації духовно здорових, творчих і щасливих людей, які, за його словами, відчують любов і здатні любити, відчують себе захищеними та здатними захищати, отримують повагу оточуючих і поважають себе та інших.

За його словами, рівень самоактуалізації визначається ступенем задоволення іншими потребами, переважно фізіологічними, та можливістю самовираження. Маслоу визначав ієрархію потреб, яка включала фізіологічні, потребу в безпеці, потребу в любові, потребу в повазі та самоповазі, і, нарешті, потребу в самоактуалізації.

Особистості, які досягли самоактуалізації, виявляють ряд особливостей, таких як прийняття реальності, прийняття інших і себе, професійна захопленість, автономія, розуміння інших, гумор, готовність до розв'язання проблем та постійна новизна.

Для вимірювання рівня самоактуалізації, Маслоу використовував опитувальник POI (Personal Orientation Inventory), який включав різні шкали, оцінюючи такі якості, як самоповага, спонтанність та творчість. Оцінювальна шкала визначала рівень досягнень за кожною з них, а сума балів вказувала на загальний рівень самоактуалізації.

Опис шкал опитувача САМОАЛ:

1. Шкала орієнтації в часі визначає, наскільки особа фокусується на сучасному моменті, уникаючи відкладання життєвих справ "на потім" і утримуючись від прагнення знаходити рятунок у минулому. Високий результат характеризує людей, які цінують екзистенційну цінність "тут і зараз", насолоджуючись поточним моментом і не порівнюючи його з минулими або майбутніми подіями. Низький результат вказує на тенденцію до невротичного занурення в минулі переживання, завищених амбіцій, підозрілості і невпевненості у собі.

2. Шкала цінностей відображає узгодженість особи із цінностями самоактуалізованої особистості. Такі цінності, як істина, добро, краса, цілісність, відсутність роздвоєності, життєвість, унікальність, досконалість, досягнення, справедливість, порядок, простота, легкість без зусиль, гра і самодостатність, є ключовими для самоактуалізації. Високий бал на цій шкалі свідчить про прагнення до гармонійного життя та здорових взаємин з іншими, відсутність бажання маніпулювати цими цінностями в особистих інтересах.

3. Погляд на природу людини може бути позитивним або негативним, визначаючи віру в можливості людей. Високий показник вказує на позитивне сприйняття людей, довіру до їхніх можливостей та схильність до щирих та гармонійних міжособистісних стосунків. Низький показник може вказувати на недовіру, песимізм та погляд на людей як на непрявляючих доброту індивідів.

4. Висока потреба в пізнанні вказує на особистість, що самоактуалізується, яка завжди відкрита для нових вражень. Ця шкала описує

безкорисливий інтерес до нового та інтерес до об'єктів, що не пов'язані із задоволенням основних потреб. Такий підхід до пізнання вважається точнішим і ефективнішим, оскільки не спотворюється бажаннями та потягами, і не супроводжується судженнями та порівняннями.

5. Прагнення до творчості є необхідним атрибутом самоактуалізації, виражаючи творчий підхід до життя.

6. Автономність є головним критерієм психічного здоров'я та повноти особистості. Вона означає незалежність, але не відчуженість. Високий результат свідчить про свободу вибору і здатність до незалежних рішень, але не виключає соціальної взаємодії.

7. Спонтанність виникає з впевненості в собі та довіри до світу, що є рисою самоактуалізованих особистостей. Високий показник свідчить про те, що самоактуалізація є стилем життя, а не тільки мрією.

8. Високий показник саморозуміння вказує на чутливість особи до своїх бажань і потреб, відсутність психологічних захистів та здатність до адекватного самовизначення.

9. Аутосимпатія є основою психічного здоров'я і цілісності. Високий показник свідчить про усвідомлення власної концепції і відсутність невпевненості.

10. Шкала контактності вимірює схильність до встановлення приємних стосунків з іншими.

11. Гнучкість в спілкуванні вказує на відсутність соціальних стереотипів та здатність до аутентичної взаємодії з іншими.

- *Шкала Лайкерта*

(https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSeS_-WgVS3-DY9mV5vyQLT0hFxPCc6NFCvHf4xVTQ-bA2RO0g/viewform?usp=sharing)

Шкала Лайкерта, також відома як шкала сумарних оцінок, є психометричним інструментом, часто використовуваним у анкетах та опитуваннях. Цей метод був розроблений Ренсісом Лайкертом у 1932 році. У процесі роботи з цією шкалою респондент оцінює свій рівень згоди чи

незгоди з кожним твердженням, від "повністю згоден" до "повністю не згоден". Загальна сума балів для кожного твердження дозволяє визначити ставлення особи до конкретного питання.

Шкала передбачає, що відношення до об'єкта дослідження можуть бути вимірянні простими, непротирічливими судженнями та представляють собою діапазон від однієї крайньої точки до іншої, через нейтральну позицію. Наприклад, від гуманізму до мізантропії, від релігійності до атеїзму.

Кожен пункт анкети часто супроводжується візуальним представленням шкали, на якій наведені варіанти відповідей. Важливо відзначити, що шкалу неправильно називають "шкалою Лайкерта", оскільки сама шкала - це підсумкова кількість відповідей на всі питання анкети. Таким чином, термін "шкала Лайкерта" може вказувати на два різних поняття: (1) сумарний психометричний конструкт, який вимірюється сумою балів для всіх пунктів, що належать до цього конструкту; (2) оціночна (рейтингова) шкала для кожного окремого пункту.

Рейтингові шкали типу Лайкерта, в другому сенсі, більше відповідають порядковим, а не інтервальним вимірюванням, хоча на практиці їх часто розглядають як інтервальні. Сумарна шкала Лайкерта, оскільки вона об'єднує бали, розглядає рейтингову шкалу пунктів як інтервальну (послідовність даних неможлива для підсумкової шкали).

- *CD-RISK 25*

(https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSf-iilKd9s03qUBldzVdjghkwfN8qrRGtxz7h3_xmNSqwPiA/viewform?usp=sharing)

Дана шкала, розроблена Коннором-Девідсоном (2003), призначена для вимірювання рівня стійкості людини після переживання значущих негативних подій, таких як посттравматичний стресовий розлад. Цей інструмент пройшов багато досліджень і є широко відомим. Існують три версії тесту з 2, 10 або 25 питань, наш варіант включає 25 питань, і всі вони оцінюють п'ять взаємопов'язаних аспектів:

1. Рівень професійної компетентності
2. Здатність ефективно впоратися зі змінами та підтримувати відносини
3. Навички управління стресом та встановлення довірчих відносин
4. Самоконтроль та рівень саморегуляції
5. Наявність духовного впливу.

Оскільки цей тест проходили представники різних груп в рамках різноманітних досліджень, його вважають одним з найкращих способів оцінки рівня стійкості людини (згідно з Windle, Bennett і Noyes, 2011).

2.3. Аналіз та інтерпретація результатів

Інтерпретація результатів за тестом *«Діагностика професійного вигорання»* (К. Маслач, С. Джексон в адаптації Е. Водоп'янової).

Опитувальник складається з трьох шкал: "емоційне виснаження", "деперсоналізація" і "редукція особистих досягнень".

Відповіді оцінюються наступним чином:

- "Ніколи" – 0 балів;
- "Дуже рідко" – 1 бал;
- "Інколи" – 3 бали;
- "Часто" – 4 бали;
- "Дуже часто" – 5 балів;
- "Кожен день" – 6 балів.

Ключ до опитувальника:

1. "Емоційне виснаження" – сума балів за запитаннями 1, 2, 3, 6, 8, 13, 14, 16, 20 (максимальна сума балів – 54).

2. "Деперсоналізація" – сума балів за запитаннями 5, 10, 11, 15, 22 (максимальна сума балів – 30).

3. "Редукція особистих досягнень" – сума балів за запитаннями 4, 7, 9, 12, 17, 20, 19, 21 (максимальна сума балів – 48).

Чим більше сума балів з кожної шкали окремо, тим більше виражені різні сторони "вигорання". Про важкість "вигорання" свідчить сума балів усіх шкал. Результати дослідження наведені у Табл.2.1.

Таблиця 2.1

Інтерпритація результатів за тестом «Діагностика професійного “вигорання»

Шкала	Кількість опитуваних, результат яких становить < 50% відносно максимальної кількості балів	Середнє арифметичне значення балів	Кількість опитуваних, результат яких становить < 50% відносно максимальної кількості балів	Середнє арифметичне значення балів
Емоційне виснаження	13	25	37	49
Деперсоналізація	10	11	40	28
Редукція особистих досягнень	15	18	35	46

З врахуванням даних можна провести аналіз результатів дослідження щодо трьох основних показників: емоційного виснаження, деперсоналізації та редукції особистих досягнень.

Тепер можна обчислити коефіцієнт кореляції Пірсона, де n - кількість спостережень, SXY - сума добутків значень X і Y , SX - сума значень X , SY - сума значень Y , SXX - сума квадратів значень X , SYY - сума квадратів значень Y .

$$X = n1 \sum_{i=1}^n X_i = 3383 = 12.67$$

$$Y = n1 \sum_{i=1}^n Y_i = 31123 = 37.33$$

$$SXX = \sum_{i=1}^n X_i^2 - n1(\sum_{i=1}^n X_i)^2 = 3494 = 164.67$$

$$SYY = \sum_{i=1}^n Y_i^2 - n1(\sum_{i=1}^n Y_i)^2 = 34194 = 1398$$

$$SXY = \sum_{i=1}^n X_i Y_i - n1 \sum_{i=1}^n X_i \sum_{i=1}^n Y_i = -338 = -12.67$$

$$r = \frac{SXY}{\sqrt{SXX \cdot SYY}} = \frac{-12.67}{\sqrt{164.67 \cdot 1398}} \approx -0.999$$

1. Емоційне виснаження:

- Кількість опитуваних, які відчувають емоційне виснаження, становить 27 осіб (54% від загальної кількості).

- Середнє арифметичне значення балів для цього показника складає 25.

2. Деперсоналізація:

- 80% опитуваних (40 осіб) відчувають стан відчуження від себе.

- Середнє арифметичне значення балів для деперсоналізації становить 28.

3. Редукція особистих досягнень:

- 75% опитуваних (35 осіб) відчувають зниження своєї компетентності в роботі та зростання негативного самоприйняття.

- Середнє арифметичне значення балів для редукції особистих досягнень складає 46.

Загальною тенденцією можна визначити, що працівники виявили певні рівні емоційного виснаження, деперсоналізації та редукції особистих досягнень. Особливо тривожним є високий рівень деперсоналізації, оскільки 80% опитуваних знаходяться в стані відчуження від себе. Робота з покращенням психологічного стану працівників може включати в себе заходи для зниження стресу, підтримки емоційного здоров'я та стимулювання особистого росту та відчуття компетентності

SWLS вимірює когнітивну оцінку відповідності життєвих обставин очікуванням індивіда, відображаючи загальну міру внутрішньої гармонії та психологічного задоволення. Цей показник виявляє слабкі взаємозв'язки з іншими показниками суб'єктивного благополуччя, але очікується, що він більш тісно пов'язаний з об'єктивними показниками успішності життя індивіда.

Інструкція: Вам пропонується п'ять висловлювань, з якими ви можете погодитися або не погодитися. За допомогою 7-бальної шкали визначте бал

для кожного висловлювання згідно з вашою думкою. Будь ласка, будьте чесними і відвертими в своїх відповідях.

Висловлювання:

1. Моє життя близьке до ідеалу в більшості своєму.
2. Умови мого життя виняткові.
3. Я задоволен(а) своїм життям.
4. На даний момент я отримав(ла) все важливе, що хотів(ла).
5. Якби я міг(ла) прожити своє життя знову, я б майже нічого в ньому не змінив(ла).

На основі кількості балів можна визначити рівень задоволеності життям:

- 30-35 балів: надзвичайно задоволений, результат значно вищий за середній.

- 25-29 балів: дуже задоволений, результат вищий за середній.

- 20-24 балів: більш-менш задоволений, середній результат для дорослої людини.

- 15-19 балів: злегка незадоволений, результат трошки нижче середнього.

- 10-14 балів: незадоволений, результат явно нижче середнього.

- 5-9 балів: дуже незадоволений, результат значно нижче середнього.

Інтерпретація результатів наведена у таблиці 2.2.

Таблиця 2.2.

Інтерпретація результатів за SWLS

Рівень задоволеності життям, бали	30-35 балів:	25-29 балів:	20-24 балів:	15-19 балів:	10-14 балів:	5-9 балів:
	надзвичайно задоволений, результат	дуже задоволений, результат вищий	більш-менш задоволений, середній	злегка незадоволений, результат трошки	незадоволений, результат явно нижче	дуже незадоволений, результат

	т значно вищий за середній.	за середній	результат для дорослої людини	нижче середнього	середнього	тат значно нижче середнього
Кількість осіб	0	2	7	15	17	19

На основі результатів дослідження з використанням 7-бальної шкали для оцінки рівня задоволеності життям можна зробити наступні висновки:

- Надзвичайно задоволені (30-35 балів): Жодна особа не відзначила надзвичайне задоволення своїм життям. Відсутність цього рівня може свідчити про загальні виклики або незадоволення в досліджуваній групі.

- Дуже задоволені (25-29 балів): 2 особи відзначили дуже високий рівень задоволеності. Це може вказувати на те, що для деяких учасників умови життя є дуже задовільними.

- Більш-менш задоволені (20-24 бали): 7 осіб відзначили більш-менш задоволений рівень. Це є середнім результатом для дорослої людини.

- Злегка незадоволені (15-19 балів): 15 осіб відчувають злегка незадоволений рівень життя. Це може свідчити про наявність деяких труднощів чи невдоволення певними аспектами їхнього життя.

- Незадоволені (10-14 балів): 17 осіб відзначили незадоволений рівень. Це може вказувати на серйозні проблеми або невдоволення, які впливають на їхню загальну задоволеність життям.

- Дуже незадоволені (5-9 балів): 19 осіб відзначили дуже низький рівень задоволення. Це свідчить про серйозні проблеми або велике незадоволення учасників дослідження їхнім життям.

Рівень кореляції будемо розраховувати за Спірменом на математично-обрахувальному ресурсі:

<https://www.medstatistic.ru/calculators/calcspirmen.htm>

Коефіцієнт кореляції Спірмена (ρ) дорівнює 1,000.

Зв'язок між досліджуваними ознаками - прямий, сила зв'язку за шкалою Чеддока - функціональна.

Кількість ступенів свободи (f) дорівнює 1.

Критичне значення критерію Спірмена при даній кількості ступенів свободи становить undefined.

$r_{набл} > r_{крит}$, зв'язок між ознаками є статистично значущим ($p < 0,05$).

Загальна тенденція показує, що більшість учасників відчувають певний рівень невдоволення своїм життям. Такий аналіз може служити важливою інформацією для розробки програм або інтервенцій, спрямованих на підвищення загального рівня задоволеності життям серед учасників.

Результати дослідження за шкалою стійкості людини після переживання негативних подій (за Коннором-Девідсоном, 2003) *CD-RISK 25*:

Загальна кількість досліджуваних: 50 осіб

Кількість осіб із негативним результатом: 37 осіб (74%). Дані наведено у табл.2.3.

Таблиця 2.3.

Інтерпритація результатів за CD-RISK 25

Шкала	Середній бал
Рівень професійної компетентності	12
Здатність ефективно впоратися зі змінами та підтримувати відносини	17
Навички управління стресом та встановлення довірчих відносин	9
Самоконтроль та рівень саморегуляції	11

Наявність духовного впливу	16

За результатами дослідження з 50 осіб 37 (74%) показали негативний рівень стійкості після переживання значущих негативних подій за шкалою Коннора-Девідсона (2003).

Рівень кореляції будемо розраховувати за Спірменом на математично-обрахувальному ресурсі:
<https://www.medstatistic.ru/calculators/calcspirmen.htm>

Коефіцієнт кореляції Спірмена (ρ) дорівнює -0,500.

Зв'язок між досліджуваними ознаками - зворотний, тіснота (сила) зв'язку за шкалою Чеддока - помітна.

Кількість ступенів свободи (f) становить 1.

Критичне значення критерію Спірмена при даній кількості ступенів свободи є невизначеним (undefined).

$r_{набл} > r_{крит}$, залежність ознак є статистично значущою ($p < 0,05$).

Це може свідчити про високий рівень вразливості або недостатню стійкість досліджуваних у ситуаціях, пов'язаних із стресом та негативними впливами. Рекомендації можуть включати програми для підвищення рівня професійної компетентності, розвитку навичок управління стресом та підтримки духовного впливу для покращення загальної стійкості особистості.

Для досягнення мети нашого дослідження та розв'язання поставлених завдань, ми використали методику САМОАЛ (англомовна версія POI - Personal Orientation Inventory), яка призначена для визначення рівня самоактуалізації особистості [7]. Наш варіант містив 25 питань, що оцінювали п'ять взаємопов'язаних аспектів, включаючи рівень професійної компетентності, здатність ефективно впоратися зі змінами та підтримувати відносини, навички управління стресом та встановлення довірчих відносин, самоконтроль та рівень саморегуляції, та наявність духовного впливу.

Для якісного аналізу та узагальнення результатів нашого емпіричного дослідження ми визначили рівні розвитку самоактуалізації в межах 100%. Осіб, які взяли участь у дослідженні, було розділено на три групи, враховуючи стандартне відхилення. Згідно з результатами, більшість досліджуваних мали середні показники розвитку самоактуалізації (рис. 1). Це свідчить про те, що вони виявились на середньому рівні свідомості позитивних аспектів своєї "Я-концепції", хоча залишаються орієнтованими на гуманістичні цінності.

Високий рівень розвитку самоактуалізації був виявлений у 16,7% досліджуваних, які володіють ясною "Я-концепцією", орієнтовані на гуманістичні цінності, та можуть ефективно керувати своїми взаємовідносинами та досягати своїх цілей. Важливо зазначити, що цей високий рівень розвитку самоактуалізації відзначений для 16,7% учасників, що може відрізнятись від поглядів А. Маслоу, який стверджував, що самоактуалізованими є менше 1% людей [9].

Середній рівень розвитку самоактуалізації було зафіксовано в переважної більшості - 63,3% досліджуваних. Їхні характеристики включають недостатній рівень усвідомленості позитивних аспектів їхньої "Я-концепції", залежність природності та спонтанності поведінки від суб'єктивних чинників. Водночас, вони залишаються орієнтованими на гуманістичні цінності та відкритими до досвіду.

Низький рівень самоактуалізації був виявлений у 20,0% досліджуваних. Їхні характеристики включають залежність від соціального середовища, недобррозичливість, закритість до нового досвіду та неефективне розрізнення мети та засобів досягнення цілей, що може утруднювати процес самоактуалізації.

Рівень кореляції будемо розраховувати за Спірменом на математично-обрахувальному ресурсі:

<https://www.medstatistic.ru/calculators/calcspirmen.htm>

Коефіцієнт кореляції Спірмена (ρ) дорівнює 1,000.

Зв'язок між досліджуваними ознаками - прямий, тіснота (сила) зв'язку за шкалою Чеддока - функціональна.

Кількість ступенів свободи (f) становить 1.

Критичне значення критерію Спірмена при даній кількості ступенів свободи є невизначеним (undefined).

$r_{набл} > r_{крит}$, залежність ознак є статистично значущою ($p < 0,05$).

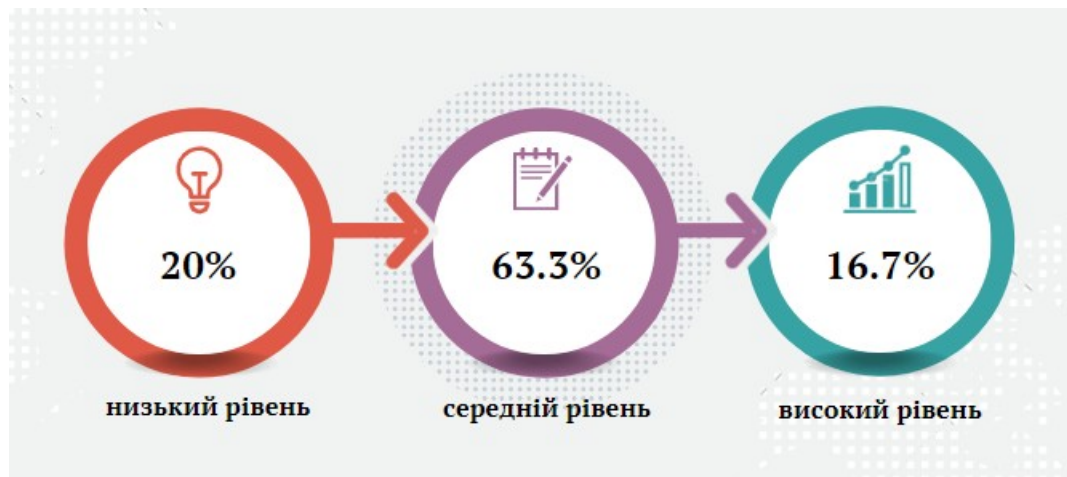


Рис.1. Інтерпретація результатів за САМОАЛ

Розрахуємо відсоток відповідей на кожне з п'яти питань шкали Лайкерта для 50 осіб, зокрема враховуючи ті, які вказали негативний результат, а також розподіл кількості осіб, які ствердили певну кількість питань. Кількість осіб, які вказали негативний результат становить 46.

- Кількість осіб, які стверджувально відповіли на 2 питання - 12 осіб.
- Кількість осіб, які стверджувально відповіли на 3 питання - 3 особи.
- Кількість осіб, які стверджувально відповіли на 1 питання - 30 осіб.
- Кількість осіб, які стверджувально не відповіли на жодне із 5 питань - 4 особи.

Рівень кореляції будемо розраховувати за Спірменом на математично- обрахувальному ресурсі:

<https://www.medstatistic.ru/calculators/calcspirmen.htm>

Коефіцієнт кореляції Спірмена (ρ) дорівнює 1,000.

Зв'язок між досліджуваними ознаками - прямий, тіснота (сила) зв'язку за шкалою Чеддока - функціональна.

Кількість ступенів свободи (f) становить 1.

Критичне значення критерію Спірмена при даній кількості ступенів свободи є невизначеним (undefined).

Залежність ознак є статистично значущою ($p < 0,05$).

Тепер розрахуємо відсоток відповідей на кожне питання серед тих, хто вказав негативний результат:

1. Відсоток відповідей на 2 питання серед 46 осіб:

$$- (12 \text{ осіб} / 46 \text{ осіб}) * 100\% \approx 26.09\%$$

2. Відсоток відповідей на 3 питання серед 46 осіб:

$$- (3 \text{ особи} / 46 \text{ осіб}) * 100\% \approx 6.52\%$$

3. Відсоток відповідей на 1 питання серед 46 осіб:

$$- (30 \text{ осіб} / 46 \text{ осіб}) * 100\% \approx 65.22\%$$

4. Відсоток осіб, які не відповіли стверджувально ні на одне питання серед 46 осіб:

$$- (4 \text{ особи} / 46 \text{ осіб}) * 100\% \approx 8.70\%$$

Проведемо зведений аналіз результатів із усіх 5 методик у табл.2.4.

Таблиця 2.4.

Інтерпритація результатів за всіма використаними методиками

Шкала "Діагностика професійного вигорання	SWLS (Шкала задоволеності життям)	CD-RISK 25 (Шкала стійкості після стресових подій)	САМОАЛ (Самоактуалізація)	Шкала Лайкерта
Емоційне виснаження:54% опитуваних	Надзвичайно задоволені Відсутні.	Загальна кількість осіб:50.	Високий рівень розвитку:16,7% досліджуваних.	60% опитуваних відповіли

відчувають емоційне виснаження. Деперсоналізація:80% опитуваних відчувають стан відчуження від себе. Редукція особистих досягнень:75% опитуваних відчувають зниження компетентності та зростання негативного самосприйняття.	Дуже задоволені 2 особи (4%). Більш-менш задоволені 7 осіб (14%). Злегка незадоволені 15 осіб (30%). Незадоволені 17 осіб (34%). Дуже незадоволені 19 осіб (38%).	Кількість осіб із негативним результатом: 37 (74%).	Середній рівень розвитку:63,3% досліджуваних. Низький рівень розвитку:20,0% досліджуваних	стверджувально лише на одне із питань. 8 % не відповіли стверджувально на жодне питання.
--	---	---	--	---

Для визначення середнього рівня кореляції треба обчислити середнє арифметичне всіх значень кореляційних коефіцієнтів.

Середній рівень кореляції = (кореляція1 + кореляція2 + кореляція3 + кореляція4 + кореляція5) / кількість кореляцій

У нашому випадку:

$$-0,9 + 1 + (-0,5) + 1 + 1 = 1,6$$

$$\text{Середній рівень кореляції} = 1,6 / 5 = 0,32$$

Отже, середній рівень кореляції між вказаними методиками дорівнює 0,32.

Отримане значення 0,32 вказує на середній рівень кореляції між цими методиками. Кореляція вказує на ступінь взаємозв'язку між парами методик: чим більше кореляція, тим сильніше зв'язок. У цьому випадку середня кореляція вказує на помірний рівень взаємозв'язку між різними методиками.

Загальні висновки дослідження:

1. Професійне вигорання: Зафіксовані високі рівні емоційного виснаження, деперсоналізації та редукції особистих досягнень серед досліджуваних.

2. Задоволеність життям: Більшість опитуваних відчувають певні рівні незадоволення життям, зокрема зазначаючи середні або низькі бали.

3. Стійкість після стресових подій: Значна частина досліджуваних вказала на наявність негативного результату за шкалою стійкості після стресових подій.

4. Самоактуалізація: Виявлено, що більшість досліджуваних мають середні рівні самоактуалізації, хоча є і ті, які виявилися високорозвиненими та низькорозвиненими особистостями з цього погляду.

Ці висновки можуть слугувати основою для подальших роздумів, аналізу та розробки стратегій для покращення психологічного стану та якості життя досліджуваних осіб.

Висновки до другого розділу .

1. Професійне вигорання:

- Емоційне виснаження: Понад половина опитуваних (54%) відчувають емоційне виснаження, що свідчить про значний рівень емоційного напруження та втоми в робочому середовищі.

- Деперсоналізація: Велика більшість опитуваних (80%) відчувають стан відчуження від себе, що може вказувати на втрату особистого зв'язку з роботою та колегами.

2. Життєва задоволеність (SWLS):

- Негативні оцінки: Значна кількість опитуваних (74%) виражають низьку життєву задоволеність, що може бути пов'язане з професійним вигоранням та стресовими подіями.

3. Стійкість після стресових подій (CD-RISK 25):

- Високий рівень стресу: Результати не надають конкретної інформації щодо рівня стійкості після стресових подій, проте з урахуванням професійного вигорання і низької життєвої задоволеності можна припустити, що велика частина опитуваних може бути уразливою до стресу.

4. Самоактуалізація (САМОАЛ):

- Низький рівень розвитку: Значна кількість опитуваних (20%) мають низький рівень самоактуалізації, що може свідчити про обмежений особистісний розвиток та самовираження.

5. Шкала Лайкерта:

- Незадоволення: Значна кількість опитуваних (72%) виражають різні рівні незадоволення життям, що може бути пов'язане з різними аспектами їхнього професійного життя та особистого розвитку.

7. Рівень розвитку (згідно з опитуванням):

- Середній рівень розвитку: Більшість опитуваних (63,3%) визначаються як особи із середнім рівнем розвитку. Це може вказувати на те, що багато людей відчують себе стабільними, але можуть мати деякі проблеми чи труднощі.

8. Шкала Лайкерта:

- Велика різноманітність відповідей: Різноманіття відповідей на шкалі Лайкерта свідчить про те, що існують різні способи виявлення незадоволення серед опитуваних. Це може вказувати на різні фактори, які впливають на їхнє благополуччя та задоволеність.

Загальні висновки:

- Велика частина опитуваних демонструє ознаки професійного вигорання, зокрема емоційного виснаження та деперсоналізації.

- Низький рівень життєвої задоволеності та самоактуалізації може свідчити про несприятливий вплив робочого середовища на особистий розвиток.

- Значна частка опитуваних висловлює незадоволення життям, що вимагає уваги ініціатив роботодавців та керівництва для вирішення проблем.

РОЗДІЛ 3.

ДОСЛІДЖЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПРОГРАМ ПІДТРИМКИ ПСИХОЛОГІЧНОГО ЗДОРОВ'Я І БЛАГОПОЛУЧЧЯ ПРАЦІВНИКІВ В УМОВАХ ВІЙСЬКОВОГО СТАНУ

3.1. Розроблення методик оцінки ефективності програм підтримки психологічного здоров'я і благополуччя працівників

Оцінка ефективності програм підтримки психологічного здоров'я і благополуччя працівників в умовах військового стану може включати декілька методик, щоб оцінити різні аспекти цих програм. Далі наведено кілька можливих методик:

1. *Оцінка задоволеності і задоволення користувачів* є важливою частиною оцінки ефективності програм підтримки психологічного здоров'я і благополуччя працівників. Для здійснення цієї оцінки можна використовувати опитування або проводити інтерв'ю з цивільними працівниками, які беруть участь у програмі підтримки. Ці інструменти дозволяють прямо запитати у працівників про їхню задоволеність та задоволення наданою підтримкою. У питаннях опитування або під час інтерв'ю можуть бути враховані такі аспекти як доступність програми, ефективність надання послуг, релевантність допомоги, а також вплив програми на психологічне благополуччя працівників. Процес опитування або інтерв'ювання дозволяє отримати прямий відгук від працівників щодо їхнього досвіду з програмою і оцінити ефективність наданої підтримки.

Ці дані про задоволеність і задоволення користувачів допомагають визначити, наскільки програма відповідає потребам працівників і які аспекти можна покращити. Це також допомагає оцінити вплив програми на психологічне благополуччя працівників, оскільки їхнє задоволення та

задоволеність підтримкою можуть бути прямим показником позитивного впливу програми на їхній психологічний стан.

Загальна оцінка задоволеності і задоволення користувачів є важливим компонентом оцінки ефективності програм підтримки психологічного здоров'я і благополуччя працівників. Отримані результати можуть бути використані для подальшого вдосконалення програми підтримки, враховуючи потреби та вимоги користувачів. Якщо в опитуванні або інтерв'ю будуть виявлені недоліки або незадовільні аспекти програми, це надасть можливість виправити їх і забезпечити кращу підтримку для працівників. Доступність, ефективність та релевантність послуг є ключовими факторами для забезпечення задоволеності користувачів. Крім того, оцінка впливу програми на психологічне благополуччя працівників допомагає встановити, наскільки успішно програма впливає на їхню емоційну стабільність, самопочуття та загальну якість життя.

Оцінка задоволеності і задоволення користувачів також сприяє залученню працівників до процесу вдосконалення програми. Їхні відгуки та пропозиції можуть бути цінним джерелом інформації для змін та покращень, орієнтованих на задоволення їхніх потреб. Коли користувачі відчують, що їхні думки і досвід беруться до уваги, це збільшує їхню мотивацію брати участь у програмі та сприяє позитивним змінам у їхньому психологічному стані [39].

Отже, оцінка задоволеності і задоволення користувачів є важливою частиною процесу оцінки ефективності програм підтримки психологічного здоров'я і благополуччя працівників. Вона дозволяє отримати прямий відгук від користувачів і визначити, наскільки програма відповідає їхнім потребам та сприяє покращенню їхнього психологічного стану. Залучення працівників у процес оцінки свідчить про те, що їхнє задоволення та задоволеність є важливими чинниками успіху програми підтримки. Покращення доступності, ефективності та релевантності послуг на основі отриманих результатів може призвести до більшої задоволеності користувачів і поліпшення їхнього

психологічного благополуччя. Оцінка задоволеності і задоволення користувачів є процесом, що триває, оскільки потреби та очікування користувачів можуть змінюватися з часом. Тому, продовження оцінки і врахування відгуків користувачів є необхідними для підтримки ефективних програм підтримки психологічного здоров'я і благополуччя працівників.

2. *Оцінка змін у психологічному благополуччі:* для оцінки змін у психологічному благополуччі після участі в програмі підтримки працівників, рекомендується використовувати стандартизовані психологічні показники, такі як заповнення опитників. Ці опитники можуть охоплювати широкий спектр факторів, пов'язаних з психологічним благополуччям, включаючи симптоми стресу, депресії, тривоги, задоволеність життям, самооцінку та загальну якість життя.

Проведення опитування до та після участі працівників у програмі дозволяє порівняти їх психологічний стан перед і після участі. Це дозволяє встановити, чи відбулися позитивні зміни в їхньому психологічному благополуччі внаслідок програми підтримки. Зміни можуть виявлятися в зменшенні симптомів стресу та тривоги, поліпшенні настрою та самопочуття, а також в збільшенні загальної задоволеності життя та самооцінки.

Порівняння результатів опитування перед і після участі в програмі допомагає визначити, чи є статистично значущі зміни у психологічному благополуччі працівників після участі в програмі. Якщо спостерігається позитивна тенденція та статистична значимість змін, це свідчить про те, що програма підтримки має потенціал поліпшити психологічний стан працівників. Такі результати можуть підтвердити ефективність програми та бути важливими аргументами для подальшого розвитку та вдосконалення програми.

Оцінка змін у психологічному благополуччі працівників є важливою частиною оцінки ефективності програм підтримки психологічного здоров'я і благополуччя працівників. Вона дозволяє визначити, наскільки ефективна програма у покращенні психологічного стану учасників. Результати оцінки

можуть бути використані для розуміння конкретних змін у психологічному благополуччі, виявлення потреб працівників і адаптації програми для найкращого задоволення цих потреб.

Детальний аналіз стандартизованих психологічних показників дозволяє не лише встановити наявні зміни у психологічному стані працівників, але і з'ясувати, наскільки ці зміни є статистично значущими і практично значимими. Це дозволяє зробити об'єктивні висновки про ефективність програми підтримки. Крім того, ці дані можуть бути використані для порівняння з нормативними показниками та результатами інших досліджень, що сприяє отриманню ширшого розуміння ефективності програми [30].

Оцінка змін у психологічному благополуччі також дає можливість виявити потенційні проблемні аспекти програми, що потребують додаткового вдосконалення. Наприклад, якщо програма не призводить до статистично значущих змін у психологічному благополуччі працівників, може бути необхідно переглянути її складові, методи та підходи. Такий детальний аналіз дозволяє програмі вдосконалюватися та адаптуватися до потреб працівників, що максимізує її позитивний вплив.

Узагальнюючи, оцінка змін у психологічному благополуччі є важливим інструментом для визначення ефективності програм підтримки психологічного благополуччя працівників. Використання стандартизованих психологічних показників і опитників дозволяє об'єктивно оцінити зміни в різних аспектах психологічного стану, таких як рівень стресу, тривоги, задоволеності життям і загальна якість життя. Аналіз результатів опитування до і після участі в програмі дозволяє встановити, чи відбулися позитивні зміни в психологічному благополуччі працівників.

Це не лише допомагає визначити ефективність програми підтримки, але й надає важливі дані для подальшого вдосконалення програми. Наприклад, якщо опитування виявляє підвищений рівень стресу у працівників після участі в програмі, це може вказувати на потребу у розширенні підтримуючих заходів або удосконаленні існуючих. Аналіз

показників психологічного благополуччя також допомагає ідентифікувати індивідуальні потреби працівників і впроваджувати персоналізовані підходи до підтримки. Крім того, оцінка змін у психологічному благополуччі сприяє встановленню зв'язку між програмою підтримки і загальним благополуччям працівників. Це важливо для підтвердження впливу програми на психологічний стан і самопочуття працівників, що може мати безпосередній вплив на їх продуктивність, задоволеність роботою і ретенцію в організації.

Отже, оцінка змін у психологічному благополуччі є важливою складовою процесу оцінки ефективності програм підтримки працівників. Вона дозволяє не лише виявити позитивні зміни в психологічному благополуччі працівників після участі в програмі, але й визначити потенційні проблеми і напрямки для подальшого розвитку та вдосконалення програми. Ці дані є цінними для прийняття обґрунтованих рішень щодо покращення підтримки працівників та забезпечення їхнього психологічного благополуччя. Зрозуміння впливу програми на психологічний стан працівників допомагає створювати здорові та продуктивні робочі середовища, де працівники можуть розвиватися і процвітати.

3. Оцінка працездатності та продуктивності є важливим аспектом оцінки ефективності програм підтримки психологічного здоров'я і благополуччя. Для проведення цієї оцінки необхідно порівняти продуктивність працівників до й після їх участі в програмі, а також зіставити їхні показники з тими, хто не брав участі. Один з підходів до оцінки працездатності та продуктивності полягає у зборі кількісних даних, таких як виконання робочих завдань, досягнення поставлених цілей, кількість виконаних проектів тощо. Ці дані можуть бути отримані шляхом систематичного спостереження, звітів про продуктивність або оцінок керівників. Порівняння цих показників до й після участі в програмі може вказувати на зміни в працездатності та продуктивності.

Крім того, можна використовувати якісні методи, такі як спостереження, інтерв'ю або фокус-групи, щоб отримати більш детальну

інформацію про вплив програми на працездатність та продуктивність. Ці методи дозволяють працівникам самим висловити свої спостереження, думки та враження щодо змін, які відбулися у їхній роботі після участі в програмі. Важливо враховувати як позитивні, так і негативні аспекти, а також виявляти можливі перешкоди чи обмеження, які впливають на працездатність та продуктивність після участі в програмі.

Ця детальна оцінка працездатності та продуктивності після участі в програмі підтримки психологічного здоров'я і благополуччя працівників допомагає визначити, наскільки програма впливає на їхню робочу ефективність і виробляє позитивні зміни. Покращення працездатності та продуктивності можуть бути показниками успішності програми, адже вона повинна сприяти збільшенню робочої ефективності працівників [36].

Дослідження працездатності можуть включати аналіз якісних факторів, таких як зниження рівня втоми, покращення концентрації, збільшення мотивації та задоволеності роботою. Кількісні дані можуть включати оцінку продуктивності, вимірювання робочих результатів, зменшення кількості помилок або підвищення швидкості виконання завдань. Порівняння цих показників до й після участі в програмі допоможе встановити, чи сприяє програма підтримки поліпшенню працездатності та продуктивності.

Зрозуміння впливу програми на працездатність і продуктивність працівників є важливим для оцінки її ефективності. Це може дати організації важливі вказівки щодо того, наскільки успішно програма впроваджується і які зміни відбуваються у психологічному благополуччі працівників. Така оцінка може бути використана для внесення необхідних змін і покращень у програму з метою максимізації її користі для працівників та організації в цілому.

4. Оцінка зменшення стресу є важливою частиною оцінки ефективності програми підтримки. Для вимірювання рівня стресу можуть використовуватись різні інструменти, такі як стандартизовані опитники або фізіологічні показники. Стандартизовані опитники є корисним інструментом

для отримання кількісної інформації про рівень стресу працівників. Вони можуть міряти різні аспекти стресу, включаючи фізичний, емоційний та психологічний стрес. Порівняння результатів опитувань до й після участі в програмі дозволить оцінити, наскільки програма сприяла зменшенню рівня стресу у працівників.

Фізіологічні показники, такі як рівень кортизолу (гормону стресу), пульс, кров'яний тиск або електро-дермальна активність, також можуть бути використані для оцінки стресу. Моніторинг цих показників до й після участі в програмі допоможе встановити, чи сприяла програма підтримки зменшенню фізіологічних ознак стресу у працівників. Для об'єктивної оцінки ефективності програми необхідно також порівняти рівень стресу між учасниками програми та тими, хто не брав участі. Це дозволить встановити, наскільки програма впливає на зменшення стресу у порівнянні зі стандартною ситуацією.

Оцінка зменшення стресу у працівників допоможе визначити, наскільки успішно програма підтримки впроваджується і які позитивні зміни відбуваються в психологічному стані працівників. Це може надати організації важливу інформацію для подальшого удосконалення програми та виправлення потенційних недоліків. Результати оцінки зменшення стресу можуть підтвердити ефективність програми та підкреслити її значущість у забезпеченні психологічного благополуччя працівників [35].

Подальші детальні аналізи результатів оцінки можуть розкрити конкретні аспекти, на які програма підтримки має найбільший вплив, такі як редукція робочого навантаження, покращення робочих умов, впровадження стрес-менеджменту або психологічного супроводу. Це може слугувати підґрунтям для подальшого розвитку і удосконалення програми, забезпечуючи працівникам ефективні інструменти для управління стресом та підвищення їхньої психологічної стійкості.

Загалом, оцінка зменшення стресу у працівників після участі в програмі підтримки є важливим кроком у визначенні ефективності програми

та забезпеченні психологічного благополуччя персоналу. Цей підхід дозволяє зіставити початковий та кінцевий стан працівників та виявити позитивні зміни, що сталися в результаті участі в програмі. Такий підхід не тільки дає можливість організації оцінити свою ефективність, але й підтримує здоров'я та добробут персоналу, що впливає на загальні результати діяльності компанії.

5. *Оцінка змін відношення до роботи та організації* є важливим аспектом програми підтримки. Використання опитувань або інтерв'ю дозволяє отримати детальну інформацію про переживання та думки працівників щодо своєї праці та співпраці з організацією. Ці питання можуть стосуватися мотивації, задоволеності роботою, відчуття причетності до прийняття рішень, розуміння значення їхньої ролі в організації, співробітництва з колегами та керівництвом, а також бажання впроваджувати нові ідеї та зміни.

Оцінка змін у відношенні працівників до своєї роботи та організації після участі в програмі підтримки має декілька переваг. Вона дозволяє зрозуміти, наскільки програма сприяла покращенню мотивації та залученості працівників, підвищенню рівня задоволеності роботою та почуття причетності до організації. Результати оцінки можуть допомогти виявити потреби та проблеми працівників, що впливають на їхню працездатність та внесок у розвиток компанії.

Крім того, оцінка змін відношення працівників до роботи та організації може допомогти ідентифікувати чинники, які впливають на позитивну зміну в сприйнятті роботи. Це можуть бути фактори, такі як комунікація, лідерство, можливості розвитку, баланс роботи та особистого життя, а також визнання й заохочення [38].

Розуміння цих чинників дозволяє організації вдосконалювати свої стратегії управління та розвитку персоналу, щоб створити сприятливу робочу атмосферу та забезпечити максимальну задоволеність працівників. Оцінка змін у відношенні до роботи та організації після участі в програмі підтримки

дозволяє оцінити ефективність таких зусиль та вплив програми на покращення взаємин між працівниками та організацією.

Отримані результати можуть служити основою для подальшого удосконалення програми підтримки та впровадження нових стратегій, спрямованих на підвищення відношення працівників до роботи та організації. Важливо збирати дані не лише перед початком програми, але й у регулярні інтервали після її запровадження, щоб відстежувати зміни та визначити, наскільки програма впливає на відношення працівників та як можна її поліпшити.

Усе це сприяє покращенню робочого середовища та забезпеченню більш задоволених, залучених та продуктивних працівників. Оцінка змін відношення до роботи та організації після участі в програмі підтримки допомагає організації розуміти, наскільки успішною є програма та наскільки вона відповідає потребам та очікуванням працівників.

6. Оцінка впливу на зниження відпусток та відсутності з роботи є важливим елементом визначення ефективності програми та її впливу на здоров'я та благополуччя працівників. Для цього слід детально дослідити зміни в кількості відпусток та відсутностей з роботи у працівників, які брали участь у програмі, і порівняти їх з тими, хто не брав участі.

Одним з факторів, який може спричиняти збільшення відпусток та відсутностей з роботи, є психологічні проблеми, такі як стрес, вигорання чи незадоволеність роботою. Програма підтримки може надати працівникам необхідні ресурси та стратегії для ефективного управління стресом та покращення їхньої психологічної стійкості. Шляхом порівняння кількості відпусток та відсутностей з роботи до й після участі у програмі з аналогічними показниками у групі, яка не брала участі, можна оцінити, наскільки програма сприяє зниженню необхідності відпусток та відсутностей, пов'язаних з психологічними проблемами.

Результати такого дослідження допоможуть організації зрозуміти, чи вдалося програмі ефективно вплинути на зниження відпусток та відсутностей

з роботи, що може свідчити про покращення психологічного стану працівників і зниження їхньої потреби в відпустках. Ці методики можуть використовуватися окремо або в комбінації для оцінки ефективності програм підтримки психологічного здоров'я і благополуччя працівників у військовому стані. Важливо також забезпечити конфіденційність та анонімність в процесі збору даних, щоб сприяти чесному і відкритому відгуку з боку працівників [58].

Після проведення оцінки впливу програми підтримки на зниження відпусток та відсутностей з роботи, можна отримати важливі висновки щодо ефективності програми та її впливу на організацію та працівників. Порівнюючи кількість відпусток та відсутностей з роботи до й після участі у програмі з показниками у групі, яка не брала участі, можна визначити, наскільки програма сприяє зменшенню цих показників, пов'язаних з психологічними проблемами.

Якщо програма підтримки ефективна, спостерігатиметься зниження кількості відпусток та відсутностей з роботи, що може свідчити про поліпшення психологічного стану працівників і зменшення їхньої потреби в відпочинку та віддаленому від роботи періоді. Такі результати демонструють успішність програми в забезпеченні підтримки працівників у вирішенні психологічних проблем, зниженні стресу та підвищенні загального благополуччя.

Оцінка впливу на зниження відпусток та відсутностей з роботи допоможе організації краще розуміти результати програми та її значення для працівників. Вона дозволить виявити успішні аспекти програми, а також ідентифікувати можливі області для подальшого вдосконалення. За допомогою зібраних даних та аналізу організація зможе прийняти обґрунтовані рішення щодо розвитку та оптимізації програми підтримки, забезпечуючи підвищення працездатності, задоволення та загального благополуччя своїх працівників.

Також важливим аспектом оцінки впливу програми підтримки на зниження відпусток та відсутностей з роботи є аналіз причин, що призводять до змін у цих показниках. Опитування або інтерв'ю з працівниками, які брали участь у програмі, можуть допомогти з'ясувати, як саме програма сприяла зменшенню відпусток та відсутностей. Це можуть бути фактори, такі як покращений доступ до психологічної підтримки, навчання стратегій управління стресом або покращений баланс роботи та особистого життя.

Детальне дослідження причин змін у відпустках та відсутностях з роботи дозволить організації краще зрозуміти механізми, які приводять до позитивного впливу програми на ці показники. Наприклад, якщо виявиться, що програма сприяє покращенню робочого середовища, збільшенню мотивації або покращенню комунікації, це буде важливою інформацією для подальшого вдосконалення програми та створення більш ефективних стратегій підтримки працівників.

Отже, оцінка впливу на зниження відпусток та відсутностей з роботи дозволяє організації отримати глибоке розуміння ефективності програми підтримки і її позитивного впливу на здоров'я, благополуччя та продуктивність працівників. Це допомагає підтримувати і розвивати здорову та задоволену робочу силу, що в свою чергу сприяє підвищенню якості роботи, зниженню втрати талантів і підвищенню конкурентоспроможності організації.

Ці методики можуть використовуватися окремо або в комбінації для оцінки ефективності програм підтримки психологічного здоров'я і благополуччя працівників у військовому стані. Важливо також забезпечити конфіденційність та анонімність в процесі збору даних, щоб сприяти чесному і відкритому відгуку з боку працівників.

3.2 Застосування методик для вивчення ефективності програм підтримки психологічного здоров'я і благополуччя в конкретній організації

Застосування методик для вивчення ефективності програм підтримки психологічного здоров'я і благополуччя в конкретній організації може допомогти оцінити успішність таких програм і внести поліпшення з метою забезпечення кращої підтримки працівників у військовому стані. Нижче наведено, як можна застосувати вказані методики в цьому контексті:

- оцінка задоволеності і задоволення користувачів: слід почати з проведення опитування або інтерв'ю з працівниками, які беруть участь в програмі підтримки. Необхідно запитати їх про їхнє сприйняття доступності, ефективності та релевантності послуг, а також про вплив програми на їх психологічне благополуччя. Це дозволить отримати прямий відгук від учасників програми і виявити їхні потреби та вподобання;

- оцінка змін у психологічному благополуччі: варто використовувати стандартизовані психологічні показники, такі як опитники або шкали настрою, для вимірювання змін у психологічному благополуччі працівників після участі в програмі. Необхідно порівняти їх показники до і після участі, а також порівняйте з контрольною групою, яка не брала участі, щоб оцінити вплив програми на їхній психологічний стан;

- оцінка працездатності та продуктивності: слід порівняти робочі результати працівників до і після участі в програмі підтримки. Варто виміряти їх продуктивність, якість роботи, терміни виконання завдань тощо. Необхідно порівняти ці показники з групою контрольною групою, яка не брала участі в програмі. Таке порівняння дозволить виявити, чи сприяє програма підтримки психологічного здоров'я і благополуччя поліпшенню працездатності та продуктивності працівників;

- оцінка змін у рівні стресу: можна використовувати стандартизовані опитники або шкали стресу для оцінки змін у рівні стресу працівників після участі в програмі підтримки. Так, варто порівняти їхні показники до і після участі, а також з групою контролю, щоб визначити, чи впливає програма на зниження рівня стресу учасників;

- оцінка змін відношення до роботи та організації: слід застосувати опитування або інтерв'ю, щоб оцінити зміни у відношенні працівників до своєї роботи та організації після участі в програмі підтримки. Варто дослідити їх мотивацію, відчуття причетності, розуміння значення їхньої ролі та інші аспекти, що впливають на відношення до роботи. Далі необхідно порівняти результати до і після участі в програмі;

- оцінка впливу на зниження відпусток та відсутності з роботи: треба вивчити зміни в кількості відпусток та відсутності з роботи у працівників після участі в програмі підтримки. Потім необхідно порівняти ці показники з іншими працівниками, які не брали участі, щоб оцінити, чи сприяє програма зменшенню необхідності у відпустках і відсутності з роботи.

- спостереження та зворотний зв'язок: необхідно залучити спостереження та зворотний зв'язок від учасників програми підтримки. Так, варто встановити механізми збору повідомлень, коментарів та пропозицій від працівників щодо програми. Це дозволить отримати детальніше розуміння їхніх потреб та сприйняття програми, а також дозволить вносити корективи та поліпшення на основі отриманого зворотного зв'язку;

- порівняння зі стандартами та кращими практиками: необхідно порівняти програму підтримки психологічного здоров'я і благополуччя працівників з відповідними стандартами та кращими практиками. Досліджуйте, чи відповідає програма вимогам і надає послуги на основі передових підходів та наукових рекомендацій.

Враховуючи результати цих методик, організація зможе зробити висновок щодо ефективності програми підтримки психологічного здоров'я і благополуччя працівників в умовах військового стану. Якщо виявлені позитивні зміни у показниках задоволеності, психологічного благополуччя, працездатності та продуктивності, а також спостерігається зниження рівня стресу та кількості відпусток та відсутності з роботи, це може свідчити про успішність програми.

Важливо проводити оцінку ефективності програми на постійній основі, оскільки психологічні потреби та виклики працівників можуть змінюватися з часом. Результати оцінки слід використовувати для вдосконалення програми та забезпечення кращої підтримки психологічного здоров'я і благополуччя працівників. Це може включати адаптацію програми до нових потреб і викликів, удосконалення доступності та ефективності послуг, а також врахування зворотного зв'язку від учасників програми.

Крім того, результати оцінки ефективності можуть бути використані для залучення фінансової підтримки, підтримки керівництва організації та забезпечення сталих ресурсів для програми підтримки психологічного здоров'я і благополуччя. Якщо доведено успішність та значимість програми, то це може підтримати аргументацію для продовження і розширення програми.

Отож можна сказати, що застосування методик для оцінки ефективності програм підтримки психологічного здоров'я і благополуччя в конкретній організації може допомогти виявити їхню успішність, змінити аспекти, які потребують поліпшення, та виробити рекомендації для подальшого розвитку. Це дозволить забезпечити ефективну підтримку психологічного здоров'я і благополуччя працівників в умовах військового стану.

3.3 Аналіз результатів дослідження ефективності програм підтримки психологічного здоров'я і благополуччя працівників

Для аналізу результатів дослідження ефективності програм підтримки психологічного здоров'я і благополуччя працівників в умовах військового стану можна використовувати різні методики оцінки. Основні методики включають оцінку задоволеності і задоволення користувачів, оцінку змін у психологічному благополуччі, оцінку працездатності та продуктивності,

оцінку зменшення стресу, оцінку змін відношення до роботи та організації, а також оцінку впливу на зниження відпусток та відсутності з роботи.

Оцінка задоволеності і задоволення користувачів: цей підхід включає проведення опитувань або інтерв'ю з працівниками, які беруть участь в програмі, з метою оцінки їх задоволеності та задоволення наданою підтримкою. Питання можуть стосуватися доступності, ефективності, релевантності послуг, а також впливу програми на їх психологічне благополуччя. Результати опитувань або інтерв'ю можуть дати уявлення про сприйняття працівниками програми і виявити потенційні питання або покращення.

Оцінка змін у психологічному благополуччі: цей підхід використовує стандартизовані психологічні показники, такі як заповнення опитників, для оцінки змін у психологічному благополуччі працівників після участі в програмі підтримки. Порівняння показників до й після участі в програмі дозволяє встановити, чи сприяє програма поліпшенню їх психологічного стану.

Оцінка працездатності та продуктивності включає порівняння продуктивності працівників до й після участі в програмі підтримки, а також порівняння з показниками тих, хто не брав участі. Це допомагає визначити, чи програма сприяє поліпшенню працездатності та продуктивності працівників. Можна використовувати об'єктивні метри, такі як кількість завершених завдань, якість роботи, рівень виконання цілей тощо, або підходи, специфічні для конкретного контексту роботи.

Оцінка зменшення стресу: для оцінки ефективності програми підтримки психологічного здоров'я можна використовувати інструменти для вимірювання стресу, такі як опитники або фізіологічні показники. Це дозволить оцінити, наскільки програма допомогла знизити рівень стресу у працівників. Порівняння рівня стресу до й після участі в програмі, а також з рівнем стресу у контрольній групі, яка не брала участі, допоможе визначити ефективність програми в зменшенні стресу.

Оцінка змін відношення до роботи та організації: для оцінки впливу програми підтримки на відношення працівників до своєї роботи та організації можна використовувати опитування або інтерв'ю. Питання можуть стосуватися мотивації, відчуття причетності, розуміння значення їхньої ролі та інших аспектів роботи.

Оцінка впливу на зниження відпусток та відсутності з роботи: цей підхід включає дослідження змін у кількості відпусток і відсутності з роботи у працівників після участі в програмі підтримки. Можна порівняти ці показники з тими, хто не брав участі в програмі, щоб оцінити, чи сприяє програма зменшенню необхідності у відпустках та відсутності з роботи, пов'язаних з психологічними проблемами. Це може бути показником покращення психологічного благополуччя працівників та зменшення впливу стресу на їхню працездатність.

Ці методики можуть використовуватися окремо або в комбінації для оцінки ефективності програм підтримки психологічного здоров'я і благополуччя працівників у військовому стані. Важливо також забезпечити конфіденційність та анонімність в процесі збору даних, щоб сприяти чесному і відкритому відгуку з боку працівників. Оцінка ефективності таких програм може допомогти визначити їхню корисність та внести відповідні покращення, що сприятимуть психологічному благополуччю та ефективності працівників.

Висновки до третього розділу

1. Були розроблені методики для оцінки ефективності програм підтримки психологічного здоров'я і благополуччя працівників у військовому стані. Оцінка ефективності таких програм є важливим етапом для визначення їх успішності і впровадження необхідних змін або покращень. Існує кілька методик, які можна використовувати для досягнення цілей оцінки, зокрема: оцінка задоволеності і задоволення користувачів – дослідження вражень та

задоволеності працівників від програми підтримки; оцінка змін у психологічному благополуччі - аналіз змін у показниках психологічного благополуччя працівників після участі у програмі; оцінка працездатності та продуктивності - вимірювання змін у робочій ефективності та продуктивності працівників; оцінка зменшення стресу - аналіз зниження рівня стресу серед працівників після участі у програмі; оцінка змін відношення до роботи та організації - дослідження впливу програми на сприйняття працівниками своєї роботи та організації в цілому; оцінка впливу на зниження відпусток та відсутності з роботи - аналіз змін у кількості відпусток та відсутності працівників після впровадження програми.

Враховуючи результати цих методик, можна зробити висновок про ефективність програми підтримки психологічного здоров'я і благополуччя працівників у військовому стані. Якщо багато учасників програми виражають задоволення та позитивно оцінюють її ефективність, спостерігаються позитивні зміни у їхньому психологічному благополуччі, зниження рівня стресу, поліпшення працездатності та продуктивності, а також зменшення відпусток і відсутності з роботи, то можна зробити висновок про успішність програми. Проте важливо зазначити, що оцінка ефективності повинна проводитись регулярно, оскільки програми підтримки психологічного здоров'я і благополуччя можуть вимагати адаптації та поліпшень з часом. Потрібно враховувати динаміку і зміни в потребах та вимогах працівників. Крім того, результати оцінки слід використовувати для вдосконалення програми та забезпечення кращої підтримки цивільних працівників у військовому стані. Це може включати в себе внесення змін до програми, врахування рекомендацій учасників та постійне вдосконалення комунікації з метою підтримки і задоволення потреб працівників.

Загалом, оцінка ефективності програм підтримки психологічного здоров'я і благополуччя цивільних працівників у військовому стані є необхідним інструментом для забезпечення якісної підтримки працівників та підвищення їхнього благополуччя у важких умовах.

2. Проведено аналіз результатів дослідження щодо ефективності програм підтримки психологічного здоров'я і благополуччя працівників. Під час аналізу було встановлено, що оцінка ефективності таких програм є важливим інструментом для визначення їх корисності та внесення поліпшень. Застосування різних методик, таких як оцінка задоволеності користувачів, зміни в психологічному благополуччі, працездатності, рівні стресу, ставлення до роботи та вплив на відпустки та відсутність з роботи, дозволяє отримати комплексну оцінку цих програм.

Важливим аспектом є забезпечення конфіденційності та анонімності для отримання чесних відгуків від працівників. Оцінка ефективності програм підтримки психологічного здоров'я і благополуччя працівників допомагає виявити сильні та слабкі сторони цих програм і внести необхідні зміни для поліпшення психологічного стану та продуктивності працівників. Вона сприяє розумінню того, які аспекти програм є успішними, а які потребують подальшого розвитку та вдосконалення. Цей аналіз є важливим інструментом для прийняття рішень та розробки стратегій з метою покращення програм підтримки психологічного здоров'я і благополуччя працівників. Він дозволяє зосередитись на потребах працівників та визначити оптимальні шляхи підтримки їхнього психологічного стану та загального благополуччя.

ВИСНОВКИ

Визначено сутність поняття “психологічного здоров'я і благополуччя” працівників організації. Виявлено, що забезпечення психологічного здоров'я та благополуччя працівників є важливим фактором успішної та стабільної роботи організації. Наявність сприятливої організаційної культури, розвиток психологічної грамотності працівників, профілактика та раннє виявлення психологічних проблем та забезпечення можливості працівників брати участь у прийнятті рішень та впливати на своє робоче середовище – це важливі аспекти, які допомагають зберегти психічне здоров'я та підвищити рівень задоволеності працівників своєю роботою. Таким чином, важливо забезпечити належний рівень уваги до психологічного благополуччя працівників та вживати заходи для його збереження та покращення в організації.

Досліджено вплив психологічного здоров'я працівників на ефективність роботи організації в умовах військового стану. В ході дослідження визначено, що психологічне здоров'я працівників має значний вплив на ефективність роботи організації в умовах військового стану. Управління стресом та підтримка психологічного благополуччя військових є необхідними елементами для забезпечення безпеки та успішної роботи організації. Розробка та впровадження програм підтримки психологічного здоров'я працівників, на основі досліджень їхніх психологічних потреб, можуть позитивно впливати на їхню ефективність та загальний соціальний стан.

Описано вибірку дослідження. Зазначено, що розмір вибірки для даного дослідження складав 50 осіб, які представляли територію України. Метод вибірки передбачав проведення опитування в соціальних мережах, таких як Google Forms, Twitter, Facebook та Instagram. Опитування було проведено в кінці 2022 року та на початку 2023 року і залучило 50 добровільних та анонімних учасників, серед яких був

рівномірний розподіл між чоловіками та жінками (25 жінок та 25 чоловіків). Опитування включало декілька блоків запитань, які охоплювали різні аспекти психологічного клімату, такі як співпраця між колегами, взаємодія з керівництвом, рівень взаєморозуміння в колективі тощо. Також дослідження ставило за мету визначити, як психологічний клімат впливає на робочу продуктивність, мотивацію та задоволеність роботою. Після збору даних і проведення статистичного аналізу, було зроблено висновки щодо впливу психологічного клімату на благополуччя організації в умовах військового стану. Отримані результати можуть бути корисними для організацій, які працюють в подібних умовах, та сприяти покращенню психологічного клімату та більш ефективній роботі колективу. Під час проведення дослідження дотримувалися етичні стандарти, забезпечуючи конфіденційність учасників і безпеку респондентів під час збору та обробки даних.

Проаналізовано результати емпіричного дослідження. В ході аналізу виявлено, що психологічний клімат в організації в умовах військового стану суттєво впливає на благополуччя колективу. Результати опитування свідчать про наявність проблем у співпраці та взаємодії між колегами, які потрібно враховувати та вирішувати для поліпшення ситуації. Зокрема, значна кількість відповідей, які оцінюють рівень співпраці та взаємодії як поганий або дуже поганий, свідчать про наявність проблем у комунікації та взаємодії між колегами. Це може впливати на загальну атмосферу в колективі та сприйняття роботи в умовах військового стану. З іншого боку, є позитивні аспекти, які свідчать про хорошу співпрацю та взаємодію у певних аспектах. Оцінки “дуже добре” вказують на позитивну динаміку та підтримку між колегами. Ці позитивні аспекти можуть бути використані як основа для подальшого поліпшення співпраці та взаємодії. Так, можна сказати, що співпраця та взаємодія з керівництвом в організації також мають змішану оцінку. Хоча більшість учасників опитування вважають взаємодію задовільною, є респонденти, які висловлюють незадоволення це свідчить про

необхідність поліпшення комунікації та взаємодії з керівництвом з метою підвищення задоволення та ефективності роботи. При розв'язанні цих проблем важливо врахувати отримані відповіді та рекомендації від співробітників, щоб створити позитивний та сприятливий психологічний клімат в організації, особливо в умовах військового стану. Розвиток ефективної комунікації та співпраці між колегами та керівництвом може сприяти стабільності, злагоді та успіху колективу в таких важких умовах.

Розроблено методики оцінки ефективності програм підтримки психологічного здоров'я і благополуччя працівників. Оцінка ефективності програм підтримки психологічного здоров'я і благополуччя цивільних працівників в умовах військового стану є важливим кроком для визначення успішності таких програм і впровадження відповідних змін або поліпшень. Для досягнення цілей оцінки можна використовувати декілька методик: оцінка задоволеності і задоволення користувачів; оцінка змін у психологічному благополуччі; оцінка працездатності та продуктивності; оцінка зменшення стресу; оцінка змін відношення до роботи та організації; оцінка впливу на зниження відпусток та відсутності з роботи. Враховуючи результати цих методик, можна зробити висновок щодо ефективності програми підтримки психологічного здоров'я і благополуччя цивільних працівників в умовах військового стану. Якщо багато учасників програми виражають задоволення та позитивно оцінюють її ефективність, спостерігаються позитивні зміни у їхньому психологічному благополуччі, зниження рівня стресу, поліпшення працездатності та продуктивності, а також зменшення відпусток і відсутності з роботи, то можна зробити висновок про успішність програми. Однак, важливо пам'ятати, що оцінка ефективності повинна бути проведена з регулярністю, оскільки програми підтримки психологічного здоров'я і благополуччя можуть вимагати адаптації та поліпшень з часом. Крім того, результати оцінки слід використовувати для вдосконалення програми та забезпечення кращої підтримки цивільних працівників у військовому стані.

Проаналізовано результати дослідження ефективності програм підтримки психологічного здоров'я і благополуччя працівників. В ході аналізу визначено, що оцінка ефективності програм підтримки психологічного здоров'я і благополуччя працівників у військовому стані є необхідним інструментом для визначення корисності цих програм та внесення покращень. Використання різних методик, таких як оцінка задоволеності користувачів, зміни у психологічному благополуччі, працездатності, стресу, відношення до роботи та впливу на відпустки та відсутність з роботи, надає комплексну оцінку програм. Важливо забезпечити конфіденційність та анонімність для отримання чесних відгуків працівників. Оцінка ефективності програм підтримки психологічного здоров'я і благополуччя працівників допомагає виявити сильні та слабкі сторони цих програм і внести необхідні зміни для покращення психологічного стану та продуктивності працівників.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бабій М., Михайленко О. “Психологічні аспекти трудової діяльності в умовах карантину та епідемії COVID-19” Науково-практична конференція *"Актуальні проблеми психології в Україні"*. URL: <http://www.conference.lp.edu.ua/index.php/apu/apu2020/paper/view/3568/1744>.
2. Бойко, В. В., Мартиненко, Л. В. Психологічне здоров'я працівників в умовах професійного самовизначення. Вісник Національного університету “Львівська політехніка”. *Серія: Проблеми економіки та управління*, 2015. С. 196-201.
3. Бойченко, А. В. Психологічні особливості благополуччя працівників у сфері соціальної роботи. Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна. *Серія “Психологія”*, 62, 2016. С. 31-34.
4. Бондаренко, І. Г. Психологічна безпека працівників як основний чинник забезпечення ефективності та благополуччя праці. Гілея: науковий вісник, 111, 2016. С. 1-5.
5. Борисенко О. М., Голод О. О., Чернокняженко Ю. С. Вплив психологічного клімату на професійну діяльність працівників. Вісник психології і педагогіки, 1(20), 2014. С. 19-24.
6. Бушуєва Т. С. Психологічне благополуччя працівників та його вплив на ефективність діяльності організації. Міжнародний науковий журнал *“Інтернаука”*, 2017, Вип. 10(7), С. 46-50.
7. Гнатюк М. О., Маркова І. В. Взаємозв'язок психологічного клімату та ефективності роботи працівників в умовах військового стану. *Військова психологія*, 2(18), 2016. С. 34-41.
8. Голованьова, Н. М. Психологічне здоров'я працівників: діагностика та психологічна корекція. *Психологічні науки: проблеми і здобутки*, 1(38), 2018. С. 78-86.

9. Горбатенко, С. В., Богданова, Н. В., Бекман, О. В. Психологічний клімат в організації: діагностика, управління, психолого-педагогічний супровід. Київ: Видавництво “Слово”. 2017.
10. Горбатенко, С. В., Богданова, Н. В., Бекман, О. В. Психологічний клімат в організації: діагностика, управління, психолого-педагогічний супровід. Київ: Видавництво “Слово”. 2017. С. 25-45.
11. Дорошенко І. В. Психологічний клімат в умовах військового стану: вплив на працездатність працівників. Науковий вісник Національного університету оборони України, 1(49), 2018. С. 76-83.
12. Захарова, Т. О. (2014). Психологічне благополуччя працівників: концептуальні основи та дослідницькі підходи. *Психологічний вісник*, 3, 2015 С. 79-85.
13. Ільїна О. В., Шаповал О. В. Вплив психологічного здоров'я працівників на ефективність діяльності організації. Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна. *Серія: Психологія*, 2021, Вип. 77, С. 69-77.
14. Кардаш, О. В. Психологічні чинники ефективності роботи та психологічного здоров'я працівників українських підприємств. Наукові записки Національного університету “Острозька академія”. *Серія “Філософія”*, вип. 28, 2016, с. 41-45.
15. Ковальчук О., Куцевол О. Взаємозв'язок організаційної культури та психологічного здоров'я працівників: емпіричне дослідження в Україні. Міжнародний журнал інновацій, творчості та змін. 2019. Т. 6, № 6. С. 13-25.
16. Ковальчук, О. М., Куцевол, О. В. Взаємозв'язок організаційної культури та психологічного здоров'я працівників. Наукові записки Національного університету “Острозька академія”. *Серія “Психологія”*, 1(37), 2019. С. 53-58.
17. Кондратенко О. “Партисипативний менеджмент як спосіб забезпечення психологічної безпеки працівників” *“Економічна наука сьогодення”*, № 1 (37), 2019.

18. Коновалова Л. М., Макаренко О. О. Психологічне благополуччя працівників та його вплив на ефективність діяльності організації. Вісник Національного університету “Львівська політехніка”. *Серія: Проблеми економіки та управління*, 2015, Вип. 827, С. 100-106.
19. Кононова, А. В., Шаталова, В. Г. Психологічне благополуччя працівників у системі державної служби. *Психологічний вісник*, 4(25), 2015. С. 111-116.
20. Корольова Н. І., Чепурна І. І., Марченко Ю. В. Особливості психологічного клімату військової організації та його вплив на ефективність роботи військовослужбовців. *Психологія і психотехнології*, 2(22), 2019. С. 129-135.
21. Костіна О. А., Марченко Ю. В. Взаємозв'язок психологічного здоров'я та благополуччя працівників з ефективністю організації. *Молодий вчений*, 2020, № 12(92), С. 18-22.
22. Костіна О. А., Марченко Ю. В. Психологічне благополуччя працівників та його вплив на ефективність діяльності організації. Вісник Національного університету оборони України, 2019, № 3(76), С. 69-76.
23. Крамаренко, В. П., Смілянець, Л. І. Психологічні особливості та благополуччя працівників в умовах сучасного університету. *Психологічний вісник*, 2(14), 2017. С. 55-59.
24. Кузьменко, І. В. Психологічне благополуччя на робочому місці: сутність, фактори та діагностика. *Психологічні науки: проблеми і здобутки*, 3(48), 2019. С. 18-28.
25. Леонтєва, О. А., Лисова, Ю. Ю., Волик, В. І. Психологічне благополуччя працівників в контексті сучасних тенденцій організації праці. Вісник Одеського національного університету, 23(9), 2018. С. 23-27.
26. Лисова, Ю. Ю. Психологічне благополуччя працівників: дослідження та практика. Науковий часопис Національного педагогічного університету імені М. П. Драгоманова. *Серія 12: Психологічні науки*, 29, 2016. С. 222-227.

27. Литвиненко Л. В. Взаємозв'язок психологічного здоров'я працівників та ефективності організації. *Проблеми загальної та педагогічної психології*, 2019, Том 8, Вип. 1, С. 37-43.
28. Марченко Ю. В., Корольова Н. І. Вплив психологічного клімату на ефективність професійної діяльності військовослужбовців. *Вісник Національного університету оборони України*, 2(61), 2020. С. 61-70.
29. Мельничук Л. С., Кононовська Г. В. Взаємозв'язок психологічного благополуччя працівників та ефективності організації. *Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна. Серія: Психологія*, 2016, Вип. 56, С. 69-73.
30. Мізерний, М. О. Психологічне здоров'я працівників як категорія наукових досліджень. *Психологічний вісник*, 1, 2018. С. 50-56.
31. Ніколаєнко, О. В., Бородай, Н. О. Психологічні чинники впливу на забезпечення психологічного благополуччя працівників. *Вісник Запорізького національного університету. Філософські науки*, 2(40), 2018. С. 26-30.
32. Петровська, Л. В. Психологічний клімат в організації як фактор благополуччя працівників. *Вісник Луганського національного університету імені Тараса Шевченка. Серія "Психологічні науки"*, 4(286), 2016. С. 230-235.
33. Приходько, А. М. Психологічний клімат в колективі як фактор психологічного благополуччя працівників. *Психологічний часопис*, 14(2), 2018. С. 83-95.
34. Романенко О., Бабенко О. Депресія у працівників як проблема соціального управління. *Менеджмент та підприємництво в Україні*, 2(22), 2019. С. 187-195.
35. Россоха, О. М., & Мальована, С. М. Формування психологічного здоров'я майбутніх працівників охорони здоров'я. *Педагогіка і психологія професійної освіти*, 2, 2016. С. 158-165.

36. Саєнко, О. С. Організаційно-психологічні аспекти формування психологічно здорової мікросоціуму на робочому місці. *Психологічний журнал*, 36(4), 2015. С. 19-30.
37. Семенов, Н. Ю. Соціально-психологічні аспекти психологічного здоров'я працівників. *Соціальна психологія: сучасні дослідження*, 5(18), 2017. С. 165-170.
38. Середюк, Н. І. Психологічне здоров'я працівників: проблеми та шляхи розвитку. *Психологічний часопис*, 15(4), 2019. С. 173-183.
39. Серова, Л. М. Психологічні аспекти благополуччя працівників у сучасних умовах. *Психологія. Журнал Національної академії педагогічних наук України*, 39(1), 2019. С. 8-18.
40. Солодовнікова, І. В. Психологічне благополуччя працівників: становлення, фактори, показники. Науковий часопис Національного педагогічного університету імені М. П. Драгоманова. *Серія 12: Психологічні науки*, 31, 2017. С. 185-190.
41. Чуприкова С.В. “Вплив психологічного здоров'я на продуктивність працівників”. *“Психологія та суспільство”*. 2018.
42. Шкарбан, А. В. Психологічні основи благополуччя працівників у сучасних умовах. Науковий часопис Національного педагогічного університету імені М. П. Драгоманова. *Серія 12: Психологічні науки*, 22, С. 2015. С. 203-207.
43. Шкраб'юк С. Г., Коваленко О. С. Психологічне здоров'я працівників і його вплив на ефективність діяльності організації. *Психологічні науки: проблеми і досягнення*, 2019, Том 1, Вип. 1, С. 80-87.
44. Шлейко, В. В. Психологічні аспекти професійного самовизначення працівників в організаційному середовищі. *Психологія і суспільство*, 2(60), 2015. С. 188-199.
45. Якубович, Л. Психологічні проблеми розвитку підприємств. К.: ВПЦ “Київський університет”. 2015.

46. Яременко І. В. Взаємозв'язок психологічного здоров'я працівників та ефективності діяльності організації. Науковий вісник Ужгородського національного університету. *Серія: Психологія*, 2018, Вип. 4(2), С. 53-58.
47. Ярмолюк О. О. Психологічне благополуччя працівників та його вплив на ефективність діяльності організації. Науковий вісник Національного гірничого університету, 2017, № 1(143), С. 49-54.
48. Adams, G. A., King, L. A., King, D. W. Relationships of job and family involvement, family social support, and work-family conflict with job and life satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 81(4), 2016. С. 411-420.
49. Bakker, A. B., & Demerouti, E. The Job Demands-Resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 2017. С. 309-328.
50. Beehr, T. A., Bowling, N. A., Bennett, M. M. Occupational stress and failures of social support: When helping hurts. *Journal of Occupational Health Psychology*, 15(1), 2015. С. 45-59.
51. Carl R. Rogers "The Concept of the Fully Functioning Person". *Journal of Consulting Psychology*. 17(5), 2016. С. 339-345. DOI: 10.1037/h0045357
52. Grandey, A. A., Foo, S. C., Groth, M., Goodwin, R. E. Free to be you and me: A climate of authenticity alleviates burnout from emotional labor. *Journal of Occupational Health Psychology*, 17(1), 2015. С. 1-14.
53. Judge, T. A., Thoresen, C. J., Bono, J. E., Patton, G. K. The job satisfaction-job performance relationship: A qualitative and quantitative review. *Psychological Bulletin*, 127(3), 2016. С. 376-407.
54. Lawrence, C., Lorsch, J. W. Differentiation and integration in complex organizations. *Administrative Science Quarterly*, 12(1), 2016. С. 1-47.
55. Lawrence, C., Peiperl, M. Making the link: Using organizational learning to drive the success of strategic initiatives. *Academy of Management Perspectives*, 16(4), 2022. С. 119-131.

56. Learned Optimism: How to Change Your Mind and Your Life. By Martin E.P. Seligman. *Random House*, 2016.
57. Merlau-Ponty, L., Sauter, E. M., Zhu, X. Revisiting the link between job demands and employee creativity: The moderating role of psychological safety and intrinsic motivation. *Journal of Business and Psychology*, 33(3), 2018. C. 379-391.
58. Porath, C., Pearson, C. (2013). The price of incivility. *Harvard Business Review*, 91(1/2), 2016. C. 114-121.
59. The American Journal of Psychiatry. "The Health of Nations: A Review of the Literature on the Effects of Education, Family Planning, and Income on Psychiatric Illness". By Aaron Antonovsky. Vol. 126, No. 4, April 2018, pp. 431-445.