

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

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

Андрагогіка як складова кризового управління людськими ресурсами

Кваліфікаційна робота

Рівень вищої освіти – другий (магістерський)

Виконав:

студент 2 курсу, 603 групи

Гуцул Микола Борисович

Керівник:

кандидат психологічних наук,

асистент кафедри психології

Гайсонюк Н. А.

До захисту допущено

на засіданні кафедри

протокол № _____ від _____ 2023

Зав. кафедрою _____ доцент Андрєєва Я. Ф.

Чернівці - 2023

Анотація

Гуцул М. Б. Андрагогіка як складова кризового управління людськими ресурсами.

Кваліфікаційна робота зі спеціальності 053 «Психологія» – Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича - Чернівці 2023.

Дана робота відображає основні поняття андрагогіки, основні принципи андрагогіки та психологічне значення андрагогіки в управлінні людськими ресурсами. Розкладається застосування підходів андрагогіки для управління кризою в організаціях. Основна дослідницька робота направлена на розробку рекомендацій з впровадження андрагогічних методів у сфері управління персоналом з метою підвищення ефективності у вирішенні кризових ситуацій в організаціях.

Для вирішення поставлених завдань роботи було проведено емпіричне дослідження серед п'ятдесяти працевлаштованих осіб, з різних областей України. Проведено аналіз даних та виявлені кореляційні зв'язки між показниками професійно-орієнтованих та особистісно-орієнтованих опитувальників.

На основі отриманих висновків були розроблені конкретні практичні поради з метою поліпшення впровадження андрагогічного підходу в організаціях.

Ключові слова: АНДРАГОГІКА, НАВЧАННЯ ДОРΟΣЛИХ, ПСИХОЛОГІЧНЕ ЗНАЧЕННЯ АНДРАГОГІКИ, БЕЗПЕРЕРВНІСТЬ НАВЧАННЯ, УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ, ОРГАНІЗАЦІЯ, КРИЗА, УПРАВЛІННЯ КРИЗАМИ.

Abstract

M. Hutsul. Andragogy As a Component of Crisis Management of Human Resources.

Qualification work in the speciality 053 «Psychology» – Yuriy Fedkovych
Chernivtsi National University - Chernivtsi 2023.

This paper reflects the basic concepts of andragogy, the basic principles of andragogy and the psychological significance of andragogy in human resource management. The application of andragogy approaches to crisis management in organisations is described. The main research work is aimed at developing recommendations for the implementation of andragogical methods in the field of human resources management in order to increase efficiency in resolving crisis situations in organisations.

To solve the tasks of the study, an empirical study was conducted among fifty employed persons from different regions of Ukraine. The data was analysed and correlations between the indicators of professionally oriented and personality-oriented questionnaires were identified.

Based on the findings, specific practical advice was developed to improve the implementation of the andragogical approach in organisations.

Keywords: ANDRAGOGY, ADULT LEARNING, PSYCHOLOGICAL SIGNIFICANCE OF ANDRAGOGY, CONTINUING EDUCATION, TRAINING, HUMAN RESOURCE MANAGEMENT, ORGANISATION, CRISIS, CRISIS MANAGEMENT.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ АНДРАГОГІКИ ЯК СКЛАДОВОЇ КРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ.....	
1.1. Поняття андрагогіки. Основні принципи, власні поняття та психологічне значення андрагогічного знання.....	
1.2. Особливості управління людськими ресурсами під час кризи.....	
1.3. Андрагогіка як підхід до вирішення проблематики кризового управління людськими ресурсами.....	
Висновки до розділу 1.....	
РОЗДІЛ 2. МЕТОДОЛОГІЧНЕ ОБҐРУНТУВАННЯ ТА ПРОЦЕДУРА ПРОВЕДЕННЯ ЕМПІРИЧНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ.....	
2.1. Опис та обґрунтування методів дослідження.....	
2.2. Характеристика вибірки учасників дослідження та процедура дослідження.....	
Висновки до розділу 2.....	
РОЗДІЛ 3. АНАЛІЗ ЕМПІРИЧНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ ОСОБЛИВОСТЕЙ ПСИХОЛОГІЧНОГО ВПЛИВУ АНДРАГОГІКИ НА ВИРІШЕННЯ ПРОБЛЕМАТИКИ КРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ	51
3.1. Аналіз результатів проведеного дослідження	
3.2. Практичні рекомендації щодо покращення психологічного стану людей всередині компаній.....	
Висновки до розділу 3.....	
ВИСНОВКИ.....	
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....	
ДОДАТКИ.....	

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. У сучасному світі, який піддається постійним змінам та несподіваним викликам, управління людськими ресурсами в умовах кризи стає стратегічно важливою складовою успішного функціонування організацій. Завдяки розвитку технологій, геополітичним подіям, та економічним зрушенням, організації все частіше стикаються з різноманітними кризовими ситуаціями, від яких залежить їхня життєздатність та конкурентоспроможність. Звісно, це впливає і на психологічний стан працездатного та працюючого населення, яке проживає всі кризи всередині організації.

Євроінтеграційні процеси і глобальні перетворення зумовили виникнення потреби у подальшій розробці системи навчання дорослих, її спрямованості на розвиток особистості, творчих здібностей, професійної і соціальної компетентності, аби це відповідало швидким змінам світу. Суспільні трансформації здійснили перехід від концепції «освіти один раз та на все життя» до концепції «освіти протягом життя». Яка являє собою процес постійного отримання знань, пошук сучасних підходів до навчання, інноваційних технологій та нових моделей освітніх систем.

В Україні актуальність цього питання пов'язана з необхідністю адаптації методів управління персоналом до умов кризи, чим нині являється збройна агресія російської федерації проти України та її наслідки. Класичні підходи до управління персоналом стають недостатньо ефективними в умовах невизначеності. Тому, в останні роки, в Україні значного поширення набула проблема навчання дорослих.

Андрагогіка, яка базується на принципах навчання дорослих та їх активної участі, може стати ключовим інструментом у формуванні стійкості та адаптивності персоналу в умовах кризи. До того ж, нові тенденції світу, як наприклад використання та розвиток штучного інтелекту, все більше підкреслюють необхідність навчання персоналу підприємств, установ, організацій, також на виробництві. Потреба професійної підготовки,

перепідготовки і підвищення кваліфікації спеціалістів різних галузей полягає також в посиленні психологічної впевненості в майбутньому — всередині компанії чи за її межами.

Гіпотеза кваліфікаційної роботи полягає в припущенні, що використання андрагогічного підходу та врахування психологічних аспектів навчання дорослих впливає позитивно на здатність організацій ефективно долати кризові періоди.

Безперервність навчання може забезпечити навички гнучкості та адаптивності, які значно підвищують впевненість фахівців різних галузей у майбутньому та розвине професійну мобільність.

Зарубіжні науковці активно проводять дослідження у сфері андрагогіки за певними напрямками: Ф. Кунігхем, А. Моль, П. Фюртер, Т. Тюсен, М. Дюрко, П. Шуклин, А. Корреа, П. Лонгран, Ф. Джексон.

Також завдання навчання та розвитку професійних здібностей стоїть перед сферою управління людськими ресурсами (корпоративними психологами, фахівцями відділів персоналу, керівниками, тренерами, тощо).

Основні виклики для сфери управління людськими ресурсами організації виникають у забезпеченні підтримки співробітникам, збереженні ефективності роботи та вирішенні проблем, пов'язаних з кризовими обставинами.

Об'єктом дослідження є кризове управління в сфері людських ресурсів.

Предметом дослідження являється застосування андрагогічних підходів для підвищення ефективності управління персоналом під час кризових ситуацій.

Метою дослідження є розробка рекомендацій щодо впровадження андрагогічних методів в практику управління персоналом для підвищення ефективності у вирішенні кризових ситуацій в організаціях.

Відповідно до мети було поставлено наступні завдання:

- Охарактеризувати поняття андрагогіки, а також проаналізувати ідеї, концепції та психологічне значення андрагогічного знання;

- Здійснити теоретичний аналіз основних концепцій та підходів щодо управління персоналом у кризис менеджменті;
- Описати та обґрунтувати методи дослідження;
- Емпірично дослідити взаємозв'язок між навчанням дорослих, навичками адаптивності працівників, стресостійкості та лояльністю організації;
- Зробити висновки щодо доцільності використання андрагогічних методів під час кризового управління людськими ресурсами;
- Розробити рекомендації на основі аналізу та інтерпретації результатів дослідження.

Методи дослідження:

Для вирішення поставлених завдань використано наступний комплекс теоретичних та експериментальних методів.

Теоретичні методи: аналіз, синтез, узагальнення, класифікація та систематизація наукових та емпіричних досліджень явища андрагогіки як складової кризового управління людськими ресурсами;

Емпіричні методи – використання методик:

- Анкета професійного зростання в контексті зовнішніх труднощів (авторська анкета М. Б. Гуцула);
- Тест на визначення рівня стресу (Ю.В. Щербатих);
- Багаторівневий особистісний опитувальник «Адаптивність» (А. Г. Маклакова і С. В. Чермяніна);
- Опитування задоволення роботою «Job Satisfaction Survey» (П. Спектор);
- Методика дослідження локусу-контролю (Дж. Роттер).

Методи статистичної обробки експериментальних даних: кореляційний аналіз та коефіцієнт рангу.

Інтерпретаційні методи: аналіз та інтерпретацію отриманих результатів.

Практичне значення дослідження полягає у виявленні взаємозв'язку між навчанням персоналу та кризовим управлінням людськими ресурсами.

Результати дослідження доцільно застосовувати у теоретичних і експериментальних дослідженнях з андрагогіки та у сфері управління людськими ресурсами. Прогностичний потенціал дослідження полягає у можливості організувати на його основі рекомендації керівникам, корпоративним психологам та фіхівцям з персоналу.

Експериментальна база дослідження. Дослідження проводилося в різних областях України. Вибірку склали 50 працівників, з різним досвідом та сферою зайнятості.

Структура роботи. Дипломна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, що налічує 51 найменування, додатків на 24 сторінках. Основний зміст роботи викладено на 69 сторінках. Загальний обсяг роботи 109 сторінок.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ АНДРАГОГІКИ ЯК СКЛАДОВОЇ КРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ

1.1. Поняття андрагогіки. Основні принципи, власні поняття та психологічне значення андрагогічного знання

В сучасному світі, на фоні стрімких та непередбачених змін, питання ефективного навчання та розвитку дорослих набуває все більшого значення. Особливу актуальність у цьому контексті має андрагогіка – галузь педагогічної та психологічної науки, яка спрямована на навчання та розвиток осіб із вже наявним життєвим та професійним досвідом. У цьому підрозділі дослідження буде детально розглянуто поняття андрагогіки, висвітлено основні ідеї та концепції, а також проаналізовано психологічне значення андрагогічного знання.

Андрагогіка визначається як наука, що вивчає особливості навчання дорослих, зокрема їхні власні потреби, досвід, та готовність до вивчення нового матеріалу. Це не лише методологія викладання, але й підхід до розуміння індивідуальних особливостей кожного дорослого під час опанування нових знань.

Дорослі вже мають певний рівень життєвого досвіду, що впливає на їхній спосіб навчання та сприйняття інформації. Андрагогіка враховує ці особливості, забезпечуючи гнучкі та індивідуалізовані методи навчання [26].

Психологічне значення андрагогічного знання полягає в тому, що воно враховує психологічні аспекти дорослого розвитку. Розуміння індивідуальних особливостей, мотивацій та потреб дорослих дозволяє ефективно стимулювати їхній інтелектуальний розвиток та вдосконалення навичок [7].

Варто зазначити, що у вітчизняному та зарубіжному дискурсі накопичено значний теоретичний потенціал з освіти дорослих, проте немає єдиного інтегрованого підходу до даного поняття. Серед вітчизняних науковців

андрагогіку активно досліджують О. Аніщенко, С. Бабушко, О. Баніт, А. Боярська-Хоменко, І. Литовченко, Л. Лук'янова, О. Огієнко, В. Олійник, С. Прийма, Л. Сігаєва, Л. Тимчук та ін.

Зарубіжні науковці в полі зору яких знаходиться андрагогіка: С. Брукфілд, Г. Кофессор, М. Делен, Дж. Девенпорт, Г. Дін, М. Деррік, К. Доллхаузен, Дж. Дрепер, Д. Фор, П. Фрейре, Г. Гроу, Р. Хіємстра, Р. Брокетт, К. Хоул, Р. Хатчинс, Дж. Джарвис, Л. Сворм, С. Мерріам, М. Ноулз, К. Неппер, Д. Колб, Д. Літл.

У теперішніх наукових доробках з освіти дорослих не існує єдиного визначення категорій андрагогічного підходу, адже теоретична база андрагогіки лише перебуває у процесі становлення.

Розгляд основного питання доцільно розпочати з аналізу понять, які відносяться до сфери андрагогічного знання.

Український дослідник В. Кремень у загальному розумінні андрагогічний підхід розуміє як: «категорію наукової методології, яка використовується для вирішення теоретичних та практичних проблем освіти дорослих».

У специфікованому розумінні, дослідники Л. Лук'янова та О. Аніщенко описують андрагогічний підхід як: «Сукупність концепцій, які передбачають врахування особливостей цілеспрямованого процесу стимулювання, виховання, навчання та вдосконалення вже дорослої особистості під час професійної підготовки та перепідготовки. Цей підхід інтегрує досвід індивідуального, творчого і особистісно-орієнтованого підходів».

Отже, андрагогічний підхід представляє собою методологічну концепцію, що ґрунтується на унікальних рисах дорослої особистості, її потребах і цінностях. В рамках цього підходу передбачається врахування особливостей спрямованого процесу стимулювання, навчання та удосконалення людини в ході професійної підготовки.

На основі аналізу наукових досліджень Л. Лук'янової виявлено чотири позиції визначення терміну «андрагогіка».

Перша позиція ставить під сумнів всі основи, які пов'язані з науковою

самостійністю андрагогіки, адже вважає, що освіта дорослих входить до сфери наук, сформованих раніше, таких як соціологія, психологія, антропологія тощо.

Друга позиція тлумачить андрагогіку як галузь знань, проте вважає її вміст достатньо прагматичним і підпорядкованим визначенню поведінки суб'єктів навчального процесу.

Третя позиція визначає андрагогіку як досить незалежну наукову дисципліну з чітко визначеним предметом, завданнями та методами дослідження.

Четверта позиція розглядає андрагогіку як самостійну галузь і розглядає її як складову інтегральної науки про навчання та освіту особистості протягом життя [25].

Таким чином, різні точки зору на позначення андрагогіки вказують на різноманітні підходи та розуміння її місця в науковому співтоваристві. Кожна з цих позицій має свої особливості та внесок у розвиток андрагогічної науки.

Науковець Н. Нічкало зазначає, що Андрагогіка спрямована на всебічне розуміння можливості перенавчання дорослої особистості, її здатності до ефективного функціонування в різноманітних соціальних ролях, а саме:

- в ролі особистості, яка вдосконалює та розвиває власну індивідуальність;
- в ролі члена родини;
- в ролі члена споживача;
- в ролі члена суспільства;
- в ролі громадянина;
- в ролі працівника [30].

Андрагогіка, в умовах інформаційно-технологічного розвитку, представляє собою складне явище, оскільки вона об'єднує в собі елементи історико-філософського, культурологічного та дидактичного аналізу, а також взаємодіє з актуальними та високоактуальними проблемами сучасної освіти дорослих особистостей [39].

Вищезазначене дозволяє нам систематизувати андрагогічні засади професійної підготовки дорослих у чотири групи, враховуючи різні аспекти:

- **Методологічні аспекти.** В даній групі визначаються категорії та поняття андрагогічного знання, які є методологічною основою навчального процесу для дорослих. Це включає в себе систематизацію сфери професійної підготовки фахівців, що допомагає створити зрозумілу та ефективну базу для організації навчання.
- **Теоретичні аспекти.** У цій групі розглядаються сучасні теорії навчання дорослих та психологічні особливості цільової аудиторії. Фокус розміщений на психологічних аспектах, таких як автономія, особиста відповідальність, мотивація, рефлексія та досвід. Ці аспекти становлять теоретичну основу для розуміння та взаємодії з дорослими в процесі навчання.
- **Організаційні аспекти.** В даному випадку розглядаються фінансові та інформаційні інструменти, спрямовані на підтримку дорослих у процесі навчання. Організаційні аспекти включають в себе ефективність ресурсів та інструменти, які полегшують доступ та участь дорослих у професійній підготовці.
- **Процесуальні аспекти.** У цій групі розглядаються особливості навчального процесу для дорослих, використання інформаційно-комунікаційних засобів та характеристики міжсуб'єктної взаємодії в освітньому процесі. Ці аспекти є методичною основою для ефективної організації та проведення навчання для дорослих.
- **Психологічні аспекти.** важливо враховувати індивідуальні особливості, мотиваційні фактори та рівень досвіду дорослих у процесі їхнього навчання. Це дозволяє створити адаптовані та ефективні стратегії навчання, враховуючи психологічні особливості цільової аудиторії.

Розглянемо поняття «загальна андрагогіка». У контексті андрагогіки це означає визначення загальних принципів, умов та методів наукового

дослідження, які застосовуються в емпіричних студіях в рамках конкретної андрагогічної дисципліни.

Загальна андрагогіка уточнює загальнометодологічні задачі та принципи таких досліджень, формулює ключові цілі, які слід досягти в процесі навчання, та направляє на пошук конкретної інформації щодо фактів, явищ та їх взаємозалежності.

Андрагогіка, орієнтована на вирішення протиріч у загальних андрагогічних концепціях, які відображають діалектику процесів навчання, самонавчання та самовдосконалення дорослих. Вона вимагає розуміння підходу, що може підтвердити закономірність таких процесів. У зв'язку з цим розвиток конкретних субдисциплін андрагогіки відбувається нерівномірно [32].

Сучасна андрагогіка ґрунтується на комплексі основних принципів, які визначають підходи до навчання та розвитку дорослих.

Розглянемо кожен принцип та розширимо їхнє тлумачення:

1. Пріоритет самостійного навчання. Підкреслення важливості самостійної організації процесу навчання є ключем до розвитку дорослих. Важливо визнати, що самостійність – це не тільки здатність навчатися, але і вміння управляти власним освітнім шляхом.

2. Принцип спільної діяльності. Спільна діяльність розглядається як основа для єдності всіх учасників освітнього процесу. Це охоплює не лише взаємодію між учнями та викладачами, але й залучення інших учасників, таких як колеги.

3. Принцип опори на досвід. Використання досвіду для навчання визнає, що кожна особа має унікальний досвід, який може слугувати джерелом навчання для інших. Заохочення обміну досвідом сприяє поглибленню знань.

4. Індивідуалізація навчання. Відповідно до цього принципу кожен, хто навчається, спільно з тим, хто навчає, визначає індивідуальну програму навчання, враховуючи освітні потреби, рівень підготовки та особливості кожного.

5. Системність навчання. Даний принцип передбачає взаємозв'язок всіх компонентів освітнього процесу – цілей, змісту, методів, засобів та оцінювання результатів.

6. Контекстність навчання. Фокус на життєво важливих цілях дозволяє наставникам адаптувати матеріали та методи до конкретних умов професійного та особистісного розвитку.

7. Принцип актуалізації результатів навчання. Вміння відразу використовувати набуті знання та навички в практичній діяльності допомагає зберегти та зміцнити отримані компетенції.

8. Принцип елективності навчання. Забезпечення свободи вибору сприяє більшій мотивації та адаптації навчання до індивідуальних потреб.

9. Принцип розвитку освітніх потреб. Здобуті навички та знання перевіряються не лише обсягом засвоєного матеріалу, а й визначенням нових пізнавальних потреб, які формуються в процесі досягнення цілей.

10. Принцип усвідомленості навчання. Усвідомлення всіх параметрів та дій в організації навчального процесу надає учасникам можливість активно впливати на власний розвиток та вдосконалення [15].

Андрагогія визначається значним розмаїттям понять та термінів, що входять у її понятійно-термінологічний апарат, нараховуючи понад 850 термінів. Важливо зауважити, що ці терміни існують не самостійно, а взаємодіють із загальним контекстом науки.

Серед основних понять андрагогіки виділяються основні такі, як «освіта дорослих», «неперервна освіта», «самоосвіта», «самовдосконалення», «саморозвиток» та інші.

Насамперед, освіта дорослих представляє собою необхідний компонент системи освіти, фокусує на сприянні всебічному розвитку людини під час її самостійного життя.

Неперервна освіта охоплює цілеспрямовану і узгоджену систему освіти та виховання, орієнтовану на довічний процес самостійного навчання та оновлення змісту освіти.

Самоосвіта – в широкому розумінні передбачає усвідомлену, заплановану та саморегульовану пізнавальну діяльність особистості, спрямовану на гармонійний розвиток та задоволення пізнавального інтересу. Це ініційована бажанням вивчити нове або підвищити адаптивність професійної діяльності.

Саморозвиток особистості – охоплює процес збагачення здібностей та особистих якостей через різні форми діяльності. У цьому контексті важливими факторами стають якість освіти та здатність індивіда до діяльності «зі знанням справи» [8].

Узагальнюючи, андрагогічні концепції не лише визначають та систематизують ці поняття, але й встановлюють важливі взаємозв'язки між ними, що визначає напрямок розвитку освіти дорослих у сучасному суспільстві.

Отже, андрагогіка націлено на вивчення всіх явищ, які впливають на розвиток дорослої людини в ході цілеспрямованої суспільної діяльності. Об'єктом цієї науки можна вважати широкий спектр процесів та явищ, які визначають неперервну освіту дорослих. Цей об'єкт охоплює не лише інституційні форми навчання, але й неформальні освітні можливості, враховуючи соціокультурний контекст.

Андрагогіка визнає необхідність вивчення усіх аспектів дорослої освіти, що відбувається в різних соціокультурних умовах. Це означає, що у фокусі уваги знаходяться не лише формальні установи освіти, а й широкий спектр неформальних контекстів, в яких може відбуватися процес навчання дорослих. Андрагогічні дослідження охоплюють інноваційні підходи та трансформації у галузі дорослої освіти з метою покращення результатів цього процесу.

Психологічне значення андрагогічного знання полягає в тому, як це знання впливає на психологічний аспект дорослої особи, її навчання та розвиток. Ось деякі ключові психологічні аспекти андрагогічного знання:

Самостійність та самовизначення. Андрагогічне знання сприяє розвитку самостійності та самовизначення дорослих. Це дозволяє їм брати активну участь у визначенні своїх освітніх цілей та шляху розвитку.

Мотивація до навчання. Знання андрагогіки спрямоване на розуміння психологічних механізмів мотивації дорослих. Воно допомагає створити стимули та умови, які збуджують інтерес до навчання.

Врахування індивідуальних особливостей. Андрагогічне знання підкреслює важливість врахування індивідуальних особливостей кожного дорослого. Це дозволяє створювати персоналізовані методи навчання, враховуючи психологічні особливості кожного учня.

Активна участь та взаємодія. Андрагогіка сприяє активній участі та взаємодії дорослих у навчальному процесі. Це розвиває соціальні навички, сприяє обміну досвідом та підтримці спільного навчання.

Підтримка психологічного розвитку. Знання андрагогіки може бути використане для підтримки психологічного розвитку дорослих, сприяючи їхньому внутрішньому зростанню, самовдосконаленню та адаптації до змін.

Забезпечення психологічного комфорту. Андрагогічне знання розуміє важливість створення психологічно комфортного середовища для навчання. Це може включати в себе структурованість процесу, підтримку викладача та психологічну безпеку учнів [49].

Безперервна освіта дорослих є умовою розвитку особистості та суспільства. Основними факторами, що доводять важливість безперервного навчання є: активне впровадження нової техніки та технологій, що є результатом науково-технічного прогресу, досить часто спричиняє зміну деяких видів робіт. Таким чином зрозуміло, що наявна кваліфікація працівника та керівника не може бути гарантована базовою освітою і досвідом попередньої діяльності.

Існують чинники, що можуть мотивувати дорослих до навчання, в організаціях:

- Прагнення зберегти роботу, залишитися на займаній посаді. Цей чинник мотивації відображає основний інтерес дорослих до навчання, який полягає в збереженні своєї роботи та підтриманні стабільності в кар'єрному розвитку. Організації можуть використовувати цей мотив,

пропонуючи навчання, спрямоване на покращення професійних навичок, необхідних для виконання поточних обов'язків.;

- Бажання отримати підвищення чи зайняти іншу посаду. Дорослі також можуть бути мотивовані навчанням з метою отримання підвищення по службі або переходу на іншу, більш відповідальну посаду. Організації можуть стимулювати цей мотив, пропонуючи програми розвитку, які сприяють кар'єрному росту та розширенню компетенцій;
- Зацікавленість у підвищенні заробітної плати. Мотивація збільшити фінансовий дохід може бути потужним стимулом для дорослих. Навчання, спрямоване на розвиток навичок та знань, які підвищують конкурентоспроможність на ринку праці, може вести до підвищення заробітної плати;
- Інтерес до пізнання, до оволодіння новими знаннями і навичками, бажання встановити контакти з іншими суб'єктами освіти. Цей чинник відображає особистісну мотивацію, пов'язану з бажанням розвиватися та розширювати свій кругозір. Дорослі можуть бути зацікавлені у навчанні як інструменті власного самовдосконалення та особистісного зростання. Участь в навчальних програмах може також викликати бажання встановлення контактів з іншими учасниками освітнього процесу, що сприяє обміну досвідом і створенню спільнот [48].

Отже, психологічне значення андрагогічного знання глибоко вплетене в розуміння та вплив на психологічний стан та розвиток дорослих під час їхнього навчання та самовдосконалення. Андрагогічне знання враховує унікальні аспекти дорослої аудиторії, орієнтуючись на їхні особистісні риси, досвід, та внутрішню мотивацію.

В даній роботі розглядається андрагогіка з точки зору навчання дорослих людей в організаціях враховуючи наступні положення:

- особистість має орієнтуватися у тому що і як вона буде вивчати;
- особистість має незалежну самооцінку та здатна керувати власним навчанням;

- особистість має власний життєвий досвід, що є багатим джерелом навчальної діяльності;
- особистість орієнтується на практичні проблеми та розраховує власні сили для їх розв'язання;
- особистість має внутрішню та зовнішню мотивацію до навчальної діяльності;
- особистості належить провідна роль у процесі навчання [16].

Таким чином, нами було з'ясовано, що поняття андрагогіки має різноманітні тлумачення, однак у контексті нашого дослідження ми будемо розглядати її, як поняття управління людськими ресурсами організації.

У цьому контексті, психологічне значення андрагогічного знання виявляється у його здатності розкривати та аналізувати особливості психіки дорослих, визначати їхні потреби, та забезпечувати оптимальне сприйняття та усвідомлення нових знань. Це знання слугує ключовим фактором у визначенні ефективних підходів до мотивації та підтримки самонавчання дорослих.

Принципи андрагогіки та пов'язані з нею поняття несуть в собі різноманіття поглядів та підходів до освіти дорослих. Це допомагає розширити розуміння андрагогічної сфери та визначити науково обґрунтовані та практично ефективні методики, враховуючи індивідуальні особливості та потреби дорослих. Такий підхід забезпечує ширший та більш гнучкий підхід до навчання та розвитку дорослих, сприяючи їхньому сталому особистісному і професійному зростанню.

1.2. Особливості управління людськими ресурсами під час кризи

Науковець Мухаммад Аконі визначає, що людські ресурси є одними з найважливіших активів в організаціях, і одночасно це один із найважливіших ресурсів. Управління людськими ресурсами дозволяє установам виконувати свої цілі. Активи, що належать організаціям, не можуть бути під належним управлінням без людей.

Відділ керування людськими ресурсами (англ. Human Resource Department) займається управлінням цими людьми за допомогою конкретних стратегій та методів, що підвищують продуктивність співробітників, вирішують проблеми і досягають задуманих цілей організації, а також допомагають їй здобути конкурентну перевагу, враховуючи, що людські ресурси – це інвестиційний капітал, який потрібно розвивати, оскільки він має стратегічний аспект для успіху організації чи роботи [48].

Громадська Організація Індивідуального Управління (NIPM) Індії характеризує HR як – ту частину управління, яка турбується про людей на роботі та їхні взаємини в організації. Її метою є розвиток потенціалу працівників, враховуючи благополуччя працівників та робочих команд. Ключовим аспектом чого виступає навчання персоналу.

Відділ кадрів в організаціях турбується про людський аспект управління. Оскільки кожна організація складається з людей. Розвиток їхніх навичок та мотивації забезпечує високий рівень відданості організації, що є важливим для досягнення організаційних цілей. Дане питання має актуальність для будь-якого типу організації: урядової, громадської, комерційної, освітньої, медичної, соціальної і т.д.

Людські ресурси – це люди, які працюють в організаціях і установах. Це управління будь-якою установою чи організацією через нагляд, планування, вивчення, призначення, організацію, керівництво та контроль усіх аспектів, що стосуються осіб та працівників, з метою збереження, розвитку, виховання та компенсації їхніх потреб без необхідності в спеціалізованому управлінні.

Загалом ідентифікують п'ять основних *обов'язків для управління людськими ресурсами організації*:

- Планування (кадрові фахівці відповідають за розробку стратегічних планів у сфері управління персоналом. Це включає визначення потреб у робочій силі, аналіз ключових компетенцій, ідентифікацію кадрових ризиків та розробку планів розвитку кадрів);

- Організація (кадрові фахівці відповідають за вивчення та впровадження ефективних процесів рекрутингу та відбору персоналу. Це включає планування і проведення співбесід, адміністрування тестувань, а також організацію інтеграції нових працівників у колектив);
- Формування (кадрові фахівці відіграють роль у створенні та підтримці корпоративного клімату. Це включає в себе розробку та впровадження програм побудови команди, мотиваційних заходів, а також психологічної стабільності працівників);
- Управління (кадрові фахівці відповідають за управління процесами навчання та розвитку персоналу. Це включає планування та реалізацію тренінгів, розвитку кар'єри, а також визначення потреб у навчальних програмах для забезпечення кадрового росту);
- Контроль (кадрові фахівці відповідають за визначення ключових показників ефективності та розробку систем контролю за виконанням робочих завдань. Це включає в себе відстеження показників продуктивності, оцінку роботи персоналу та вчасну корекцію можливих відхилень).

Певні науковці визначають управління людськими ресурсами (УЛР), як «вищий метод управління компанією», який спрямований на отримання конкурентної переваги. Встановлюючи фундаментальний план для високопрофесійного та здатного персоналу, використовуючи різноманітні соціальні та структурні процедури.

В той час як Браянс Ру визначає управління людськими ресурсами, як «створення та координацію діяльності ресурсів людини для підприємства». Дослідник вважає, що управління людськими ресурсами вважається одним із найважливіших управлінських процесів в організації.

Ефективне управління людськими ресурсами допомагає навчати та розвивати працівників сучасними способами, що дозволяє їм подолати труднощі та проблеми, що виникають. Такий спосіб управління надає організації конкурентну перевагу на ринку праці, особливо під час криз.

Управління людськими ресурсами – це зв'язок між адміністрацією та її працівниками, які працюють над вирішенням всіх проблем і конфліктів між самими працівниками, між управлінням та працівниками, а також відіграє активну роль в управлінні поточними чи майбутніми кризами організації.

Функції управління людськими ресурсами відіграють важливу роль у визначенні поточних проблем організації та працюють над пошуком найкращих рішень і методів їх вирішення.

Згідно з М. Армстронгом, функції управління людськими ресурсами включають наступні дії:

- Планування (Розробка конкретних цілей і завдань для досягнення успішної роботи в галузі управління людськими ресурсами);
- Організація (Розподіл обов'язків та визначення ланцюга командування в галузі управління людськими ресурсами);
- Керівництво (Створення стимулів для працівників, а також забезпечення ефективної комунікації всередині організації);
- Контроль (Систематична перевірка виконання поставлених завдань та цілей у галузі управління людськими ресурсами).

Термін *криза* викликає багато різних асоціацій при його розгляді. Кризу можна охарактеризувати як окремі події, які не можна передбачити і які відбуваються поза поточними процесами організації, призводячи до великого рівня недовіри і загрози досягнення цілей. Впливають на стратегії організації та складні у прогнозуванні.

В свою чергу кризовий менеджмент може бути визначений як дія, яку виконує організація для оцінки та управління кризою. Також кризовий менеджмент можна визначити, як обдуманий план організації з метою мінімізації, управління кризою або уникнення кризи.

Організаційна криза – це криза, що становить загрозу існуванню організації в очах основних бенефіціарів. Під час кризи прийматимуться рішення під впливом короткого періоду часу та обмежень знань.

Криза створює значний операційний ризик, якщо його не керувати належним чином, вона може бути катастрофічною [43].

Дослідники визначають кризу як раптовий дисбаланс, важливу та впливову подію в організації через раптові та несподівані ситуації, які можуть вплинути на систему організації, і це поворотний момент.

Якщо кризу вдасться стримати та управляти, ідентифікуючи проблему та оптимізуючі планування для знаходження відповідного рішення вчасно це призводить до зростання професійних навичок працівників.

Якщо кризу не вдасться стримати та не будуть прийняті необхідні заходи для її виправлення з боку зацікавлених сторін через відсутність експертів та фахівців, це може призвести до повного руйнування організації.

Науковці Сантос і Карвалью висловлюють думку, що усвідомлення кризи – це ситуація корпоративної оперативності для передбачення та успішного вирішення внутрішніх і зовнішніх криз. Це може вплинути на кризовий менеджмент в організації, при застосуванні свідомого відзначення змін та практичної підготовки до виникнення криз.

Однак О. Александер стверджує, що незалежно від виду кризи, чи то викликаної людьми, природної чи пандемії, неможливо передбачити надзвичайні ситуації. Це тому, що криза розглядається як невідворотні перешкоди, з яким кожна організація повинна стикнутися в певний момент своєї діяльності. Здебільшого кризи виникають несподівано.

Висловлюючи думку, що «жодна організація не може функціонувати без виникнення непередбачених обставин чи незапланованих змін у діяльності,» Опаранма і Вечі вказують на необхідність врахування непередбачуваних чинників та готовності до змін у контексті управління організацією.

Організації повинні бути готові до того, що зміни можуть виникнути в будь-який момент і з різних причин, таких як зміни в ринкових умовах, технологічних інноваціях, зміна у законодавстві чи навіть екстраординарні події, такі як природні катастрофи або епідемії.

Управління кризою в організаціях розглядається у трьох етапах:

- **Передкризовому** (На цьому етапі управління кризою включає аналіз можливих ризиків та передбачення можливих сценаріїв кризових ситуацій. Компанія або організація проводить детальний аудит, визначаючи потенційні загрози, які можуть виникнути, і оцінює їхні наслідки. На основі виявлених ризиків формується стратегія управління ризиками. Це включає в себе розробку плану дій, призначеного для попередження кризових ситуацій або зменшення їхніх наслідків. Проводяться тренування та семінари з управління кризою для персоналу. Це сприяє підвищенню готовності та кваліфікації персоналу до дій у випадку виникнення кризової ситуації);
- **Періоді кризи** (При виникненні кризової ситуації створюється кризовий штаб, який включає ключових представників управління та експертів. Цей штаб бере на себе керівництво управлінням кризою та координує дії персоналу. На цьому етапі важливо оперативно та ефективно реагувати на виниклу ситуацію, вживати заходів для ліквідації загроз та мінімізації шкоди. Контроль за виконанням заходів здійснюється через систему звітності. Важливим елементом є ефективна комунікація із зацікавленими сторонами, включаючи громадськість, клієнтів та інвесторів. Керівництво повинно активно управляти іміджем організації, пояснюючи вжиті заходи та плани на майбутнє);
- **Післякризовому** (Після усунення негативних наслідків кризової ситуації проводиться оцінка вчинених заходів та аналіз причин виникнення кризи. Це допомагає уникнути подібних проблем у майбутньому. На основі отриманих даних розробляються нові стратегії управління ризиками та плани надзвичайних ситуацій. Використовуються отримані в ході кризи досвід та навички. Здійснюється відновлення нормальної роботи бізнес-процесів.

Проводяться заходи зі стабілізації і відновлення функцій організації після кризового періоду).

Гебрам Карам вніс значний внесок у розуміння управління кризою, поділяючи цей процес на чотири основні етапи: планування кризи, реагування на кризу, оцінку кризи та післякризовий досвід. Його модель надає структуру для ефективного взаємодії з кризовими ситуаціями. Такий підхід дозволяє організаціям передбачити, приймати відповідні заходи, а потім оцінити та вивчити досвід для підготовки до майбутніх криз [48].

Важливо зауважити, що інші дослідники можуть розглядати ці етапи як підетапи, що може вказувати на деяку різноманітність у підходах до класифікації етапів управління кризою.

Коли мова заходить про кризу, зазвичай це сприймається як час загроз та негативних наслідків. Однак за дослідженнями можна зазначити, що в кожній кризі криється певний потенціал можливостей.

По-перше, вона може стимулювати інновації та творчий розвиток, оскільки організації шукають нові та ефективні способи вирішення проблем. Криза також може викликати переосмислення стратегій та підходів, що сприяє удосконаленню систем та процесів.

По-друге, в умовах кризи виникає необхідність впровадження оперативних та стратегічних змін. Це може призвести до покращення ефективності, зниження витрат та вдосконалення управлінських практик.

По-третє, криза може висвітлити слабкі сторони організації та надати можливість для їх виправлення або покращення. Такий аналіз дозволяє стати більш конкурентоспроможною після подолання кризового періоду.

Раніше в літературі було визначено декілька позитивних можливостей кризи, включаючи виникнення героїв, прискорення трансформації та зіткнення з прихованими проблемами.

Карен Могендорф внесла важливий внесок у розуміння позитивних можливостей, які можуть виникнути внаслідок кризи. Однією з таких можливостей є оновлення активів. Кризові періоди можуть вимагати перегляду

та модернізації активів організації, що може призвести до покращення її конкурентоспроможності та здатності адаптуватися до змін.

Другою важливою можливістю є визначення потреб та навичок персоналу. Криза може виокремити ключові області, в яких потрібна додаткова підготовка чи розвиток компетенцій. Підприємства можуть використовувати цей час для ідентифікації сильних сторін свого персоналу та визначення областей, де можливі поліпшення.

Третьою можливістю, яку вказала Могендорф, є переформатування команд. Криза може вимагати більш ефективного та адаптивного співробітництва в середині організації. Формування нових або переформатування існуючих команд може призвести до кращого розподілу завдань, збільшення комунікації та покращення загальної ефективності.

Гебрам Карам впроваджував дослідження, спрямоване на визначення впливу стратегічного планування на кризове управління. У фокусі цього дослідження були різні стилі кризового управління, такі як уникання, протистояння, співпраця і стримування, та їх взаємозв'язок із процесами стратегічного планування. Для отримання об'єктивних результатів, в дослідженні використовувався описово-аналітичний метод, який поєднував якісний і кількісний підходи.

Аналіз результатів показав, що існує статистично значуща кореляція та взаємозв'язок між процесами стратегічного планування та різними стилями кризового управління. Зокрема, виявлено негативну кореляцію між стратегічним плануванням і униканням, тоді як стратегічне планування та протистояння, співпраця та стримування виявили позитивні взаємозв'язки.

Зроблені висновки підкреслюють важливість стратегічного планування, включаючи аспекти управління людськими ресурсами, у періоди кризи. Зазначено, що це може виступати ефективним інструментом для поліпшення здатності організації процвітати в умовах кризи та ефективно реагувати на негативні виклики.

Дослідник рекомендує, що кожна організація повинна впроваджувати стратегічний підхід до кризового управління з метою підвищення своєї здатності ефективно навігувати та реагувати на кризи. Інтеграція стратегічного планування в структуру організації дозволяє краще визначати потенційні ризики, розробляти проактивні стратегії та швидко та ефективно реагувати на кризи. Цей проактивний підхід може перетворити кризи в можливості для позитивних змін і зростання.

Керівництво, яке активно використовує стратегічне планування, менше схильне до уникання і більш здатний управляти кризою, використовуючи стилі співпраці, протистояння чи стримування.

Дослідник висунув рекомендації щодо ефективного кризового управління, спрямованого на організаційних психологів, фахівців з персоналу та керівників. Згідно з його висновками, важливо впроваджувати стратегічний підхід у кризовому управлінні, і це включає інтеграцію планування кризового управління в загальний процес стратегічного планування організації.

Цей стратегічний підхід передбачає не лише реакцію на вже виниклі проблеми, а й передбачення можливих кризових сценаріїв та розробку планів дій для їх запобігання чи ліквідації. Використання кризового управління як складової стратегічного планування дозволяє створити системний підхід до управління ризиками та забезпечити гнучкість відповіді на непередбачувані обставини.

Організаційні психологи можуть відігравати ключову роль у визначенні впливу кризових ситуацій на психологічний стан персоналу та розробці стратегій збереження робочої ефективності. Фахівці з персоналу мають активно сприяти інтеграції кризового управління у рекрутинг, навчання та розвиток персоналу, щоб забезпечити готовність колективу до виникнення непередбачених ситуацій [40].

Керівництво, використовуючи стратегічний підхід до кризового управління, може активно впливати на формування культури безпеки та

готовності до змін в організації. Цей підхід дозволяє переглядати кризові ситуації не лише як загрозу, але і як можливість для покращення та розвитку.

Патрік Навотний та Річард Джейкобс у своєму дослідженні проактивного кризового управління підтвердили, що через конкурентне, глобалізоване та безперервно змінне середовище практично неможливо уникнути криз різних типів та масштабів для організацій.

Метою їх дослідження було встановлення взаємозв'язків між сприйняттям усвідомлення кризи, готовністю до кризи та реальними ініціативами організацій у справах великих криз. Також дослідження ставило за мету уточнити, чи сприйняття усвідомлення кризи та готовності до кризи може вплинути на дії, які повинні бути враховані в кризовому управлінні в організаціях.

Висновки дослідження свідчать про те, що усвідомлення кризи та готовності до неї в організації має прямий вплив на ініціативи та дії кризового управління в організації. Також існують елементи, такі як корпоративна культура, освіта персоналу з кризового управління, корпоративна комунікація, а також інші фактори, які можуть впливати на сприйняття кризи в організаціях.

Дослідження пропонує, що ефективне використання вищезазначених елементів може позитивно впливати на усвідомлення та готовність персоналу до кризи, тим самим зміцнюючи кризові можливості організацій.

Також науковці дослідили вплив стратегії кризового управління на організаційну ефективність. Висновком роботи стало те, що кризове управління утворює основу для мирного співіснування між роботодавцями та працівниками, а також суспільством в цілому. Криза є невід'ємною частиною будь-якої організації, оскільки вона приймає різноманітні форми та ступені.

На підставі встановлених результатів дослідження, були сформульовані конкретні рекомендації, в яких відзначено, що корпорації повинні активно сприяти розвитку свого персоналу шляхом надання фінансової підтримки для навчання та підвищення кваліфікації. Це рекомендації мають на меті

забезпечити постійний процес розвитку та удосконалення людських ресурсів у корпоративному середовищі.

Зазначені рекомендації можуть включати в себе фінансування для участі працівників у навчальних програмах, тренінгах, семінарах та інших освітніх заходах. Такий підхід дозволяє працівникам оволодівати новими знаннями, розвивати навички та адаптуватися до змін у своєму професійному середовищі.

Корпорації, надаючи фінансову підтримку для навчання та підвищення кваліфікації, можуть створити стимул для співробітників активно брати участь у навчальних програмах. Це не лише сприяє професійному розвитку працівників, а й позитивно впливає на мотивацію та відданість персоналу компанії.

Загалом, рекомендації наголошують на важливості інвестування у розвиток персоналу як стратегічного ресурсу, спрямованого на досягнення успіху та сталого зростання корпорації в умовах постійної динаміки бізнес-середовища.

Також було рекомендовано, що управління організацій повинно бути проактивним у справах управління людськими ресурсами. Таким чином, успіх організації, незважаючи на невідворотність криз, буде залежати великою мірою від менеджерів з управління людськими ресурсами, на яких покладено задачу вирішення криз.

Шляхом належного стратегічного планування кожна організація на кожному етапі повинна бути здатною аналізувати та визначати тип кризи, а також її джерело, щоб застосовувати відповідний стиль кризового управління, який підходить для точних результатів [43].

Отже, за результатами наукової літератури, яку було переглянуто, виявлено, що організації з відповідним стратегічним плануванням мають більше можливостей ефективно управляти кризою. Додатково виявлено, що будь-який стиль кризового управління, який використовується під час, визначить, який місштаб будуть мати наслідки.

На основі аналізу літератури встановлено, що криза може бути руйнівною або позитивною в залежності від стратегічного підходу та стилю управління кризою, які використовуються. Стратегічне планування відіграє значущу роль у кризовому управлінні.

1.3. Андрагогіка як підхід до вирішення проблематики кризового управління людськими ресурсами

Необхідно зазначити, що в українській науці є велика кількість питань щодо андрагогіки, проте впродовж останніх років помітно зросла увага до проблем, що пов'язані з освітою різноманітних категорій дорослого населення.

Для кращого розуміння проблематики варто послуговуватись закордонним досвідом. До прикладу, Міністерство охорони здоров'я та соціальних служб США виділяє потребу у навчанні та досягненнях, як одну з п'яти основних потреб добробуту на робочому місці.

Навчання – це процес здобуття нових знань та навичок на робочому місці, що надає можливості для індивідуального інтелектуального, соціального, професійного та емоційного зростання. Навчання допомагає співробітникам досягати цілей на роботі, сприяючи при цьому здоровим соціальним взаємодіям. Без навчання або праці над спільними цілями працівники можуть відчувати стагнацію, розчарування та симптоми професійного вигорання.

Хоча навчання – це процес, а досягнення – це результат, вони безперервно з'єднані один з одним. Досягнення дають відчуття компетентності, яке зменшує стрес, тривогу та невпевненість у професійних здібностях. Коли управлінці з персоналу організації створюють більше можливостей для навчання, досягнень та зростання, працівники стають більш оптимістичними стосовно своїх здібностей та внеску в організацію, відчуваючи причетність.

Результати дослідження, проведеного серед 129 керівників великих та середніх компаній у США у 2021 році, свідчать, що за останні три роки 59% опитаних підприємств надавали високий пріоритет навчанню та розвитку свого

персоналу. Ці дані дозволяють зробити висновок, що для значної частини організацій навчання працівників не тільки стало актуальним, але й є стратегічно важливою складовою успішного управління.

Таким чином, навчання персоналу стає визначальним елементом корпоративної стратегії для тих, хто розуміє його значущість і вплив на загальний успіх компанії.

Навчання для підвищення навичок також може супроводжуватися можливостями для отримання освіти поза роботою для розширення знань у власній сфері роботи або в інших цікавих областях.

Роботодавці можуть неформально сприяти можливостям росту, виявляючи зацікавленість у працівниках через організацію навчань не пов'язаних з фаховими компетенціями.

Фахівцям з управління персоналом, корпоративним психологам та тренерам необхідно враховувати наступні андрагогічні особливості при складанні програм навчання, тренінгів та воркшопів:

- врахування автономії дорослої особистості (дорослий має здатність ставити цілі, виконувати завдання та проекти, організовувати власне робоче середовище, створювати сприятливі умови для діяльності на основі власних потреб, а саме: обирати навчальну програму, методи та технології навчання);
- опори на власний життєвий досвід (досвід дорослої особистості має надзвичайно важливе значення у отриманні нових знань та на етапі конструювання навчальної програми, вибору форм, методів та засобів навчальної діяльності);
- персоналізація та гнучкість змісту навчального процесу (план конструюється індивідуально відповідно до потреб особистості);
- врахування особистої відповідальності дорослого (особиста відповідальність є специфічною формою саморегуляції, самодетермінації та самоконтролю, тобто людина усвідомлює себе дорослою як причини власних вчинків і їх наслідків,) [47];

Функція управління людськими ресурсами у кризовому управлінні полягає в покращенні готовності працівників до різних викликів шляхом отримання додаткових знань коштом компанії. та, таким чином, забезпеченні успішного планування в періоди стрімких змін.

Управління людськими ресурсами надає навчання та інформацію, необхідні для забезпечення того, щоб співробітники могли сприяти довгостроковій життєздатності організації, беручи участь у процесі управління кризою. Також це забезпечує усвідомлення співробітниками потенційних криз, які можуть вплинути на організацію, та розуміння своєї ролі у вирішенні кризи.

Згідно з науковими дослідженнями, проведеними після всесвітньої пандемії коронавірусу підприємства, які включають благополуччя працівників у кризове управління, мають більше шансів на успіх порівняно з організаціями, які традиційно більше звертають увагу на безпеку систем, процеси, інфраструктуру та публічні відносини.

Найбільша глобальна криза, за останні десятиліття — пандемія коронавірусу (COVID-19) зробила світ вразливим і також порушила світову економіку. Тому існує велика потреба у експертах і стратегах з управління кризою в організаціях для співпраці та пошуку рішень.

Поява коронавірусу та карантинні обмеження стали значущим викликом не тільки для управління людськими ресурсами, але й для інших відділів та виконавців для ефективного виконання своїх обов'язків, створення інноваційних практик для пом'якшення впливу фінансового чиннику.

Вкладання фінансових ресурсів компанії в організацію навчання підвищують здатність організації впоратися з кризою та гарантують оперативне відновлення, коли організація стикається з кризою фактично. А також навчання працівників організацій, забезпечує навички та знання, необхідні для забезпечення можливості самих фахівців зробити свій внесок у стійкість установи через участь у процесі кризового управління.

Один із способів стишення наслідків пандемії та підвищення гнучкості організацій став план інвестування фінансових ресурсів у навчання

працівників. Особливо враховуючи збільшення можливостей онлайн навчання, зниження ціни даних тренінгів, збільшення вільного часу та бажання урізноманітнити перебування в домашніх умовах.

Ефективним методом себе показало зменшення наслідків пандемії та підвищення гнучкості організацій через впровадження стратегії інвестування фінансових ресурсів у навчання працівників. Особливо актуальним стало це враховуючи розвиток можливостей онлайн навчання, зниження вартості доступу до тренінгів, збільшення вільного часу та зростання бажання працівників урізноманітнити своє перебування в домашніх умовах.

Інвестування в навчання працівників є стратегічним кроком для підтримки високого рівня компетентності та адаптивності колективу в умовах змін і нестабільності. Це може включати в себе оновлення професійних навичок, вивчення новітніх технологій та вдосконалення комунікативних та міжособистісних вмій.

За допомогою онлайн навчання можна забезпечити доступ до високоякісних навчальних ресурсів з будь-якого місця та у зручний час для працівників. Зниження вартості тренінгів робить цей підхід більш доступним для організацій різного розміру та обсягу фінансування.

Збільшення вільного часу працівників та їх бажання урізноманітнити перебування в домашніх умовах відкриває можливості для інтенсивного та цільового навчання, а також стимулює ініціативу самостійного розвитку. Це може сприяти підвищенню мотивації та залучення працівників до навчальних ініціатив.

Загалом, інвестування у навчання працівників враховуючи сучасні умови, може стати ключовим елементом стратегії управління людськими ресурсами та забезпечити стійкість та конкурентоспроможність компанії у невизначеному економічному та соціальному середовищі [11].

Успішне управління кризами передбачає уникнення криз та намагання стримати кризу з мінімальними втратами шляхом пошуку причин криз та прийняття відповідних заходів для їх вирішення найкращим чином.

Кризи не обмежуються лише взаєминами між індивідами, вони також охоплюють всі форми криз, що виникають в робочому середовищі, чи то внаслідок непередбачуваних проблем, що виникають внаслідок політичних та економічних змін, чи навіть юридичних обставин, або криз, які виникають через проблеми управління та рівень адміністративної організації всередині установи, або навіть через відсутність інформації чи її спотворення, що вимагає постійного реагування.

Поміж глобальних тенденцій, які визначають необхідність навчання дорослих, особливий вплив на цей процес справляють кризові ситуації, що викликають значущі трансформації у працевлаштуванні та управлінні організаціями. Особливо актуальними для українського суспільства стали пандемія коронавірусу (COVID-19) та збройна агресія російської федерації проти України.

Згадані кризи виокремлюють необхідність адаптації підходів до навчання дорослих, особливо в умовах швидкої зміни робочого середовища. Пандемія викликала не тільки перехід до віддалених форм роботи, але й поставила завдання переосмислити стратегії професійного розвитку та навчання.

Збройний конфлікт також викликав потребу в адаптивних навчальних програмах, щоб працівники могли ефективно впроваджувати нові навички та забезпечувати стабільність у важливих секторах економіки.

Українське суспільство, зіткнувшись з такими викликами, змушене переглядати свій підхід до освіти та розвитку працівників. Розширення використання онлайн навчання, впровадження інтерактивних технологій та підтримка гнучких форматів навчання стають критичними для забезпечення продуктивності та конкурентоспроможності працівників у нових реаліях.

Більше того, враховуючи вплив кризових ситуацій на психосоціальний стан співробітників, важливим стає розвиток програм психологічної підтримки та стрес менеджменту, спрямованих на зміцнення резилієнтності та адаптації до змін.

Отже, надзвичайні події впливають на стратегії навчання дорослих, вимагаючи не лише адаптації до нових умов, але і активного вдосконалення системи навчання та розвитку для забезпечення стійкості та успішності в умовах невизначеності.

Висновки до розділу 1

У сучасному світі, де темпи змін неймовірно високі, і передбачення майбутнього є викликом, питання ефективного навчання та постійного розвитку дорослих набуває ключового значення. Це особливо актуально в умовах стрімкого розвитку технологій, змін у ринкових умовах праці та постійного оновлення інформації.

Андрагогіка, в якості галузі педагогічної та психологічної науки, стає необхідною складовою процесу навчання та розвитку осіб, які вже мають життєвий та професійний досвід. Цей підхід орієнтований на індивідуальні особливості дорослих, їхні потреби та наявний багаж знань.

Значущою тенденцією в даному контексті є зміна у сприйнятті дорослих у сфері освіти. Ми переходимо від традиційної концепції «освіти на все життя» до більш гнучкої концепції «освіти протягом життя». Це відзначає необхідність постійного самовдосконалення, адаптації до нових викликів та здатності навчатися протягом усього життя.

У світлі надзвичайних подій, таких як пандемія коронавірусу (COVID-19) та збройна агресія російської федерації проти України, важливість знань і кваліфікації працівників стає визначальною. Організації все більше залежать від людського капіталу для конструювання міцних команд та утвердження стійких інституцій.

Управління людськими ресурсами відіграє ключову роль у забезпеченні стабільності та ефективності в умовах криз та змін. Стратегії управління кризою та неперервність організації повинні включати активне використання

людського капіталу. Це означає реалізацію планів кризового спілкування, кризового планування, навчання з безпеки, управління талантами та планування наступності. Такий підхід сприяє заспокоєнню співробітників, підвищенню лояльності та забезпеченню продовження операцій.

Залучення управління людськими ресурсами до кризового управління стало однією з важливих трансформацій, що дозволяє їм активно брати участь у плануванні та навчанні персоналу.

В результаті теоретичного дослідження можна зробити висновок, що андрагогіка в сучасному розумінні повинна розширювати свої традиційні ролі та включати більше аспектів. Працівники, з свого боку, визнаються ключовими учасниками у процесі кризового управління, підкреслюючи важливість розвитку талантів через постійне підвищення кваліфікації та навчання.

Цей підхід не лише дозволяє ефективно впоратися з поточними труднощами, але й готує працівників організацій до майбутніх викликів та невизначених обставин.

РОЗДІЛ 2. МЕТОДОЛОГІЧНЕ ОБҐРУНТУВАННЯ ТА ПРОЦЕДУРА ПРОВЕДЕННЯ ЕМПІРИЧНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ

2.1. Опис та обґрунтування методів дослідження

Для виконання поставлених завдань були використані різноманітні методи дослідження, які включають теоретичні та емпіричні підходи, а також методи статистичної обробки даних.

У рамках теоретичних досліджень був проведений аналіз науково-психологічної літератури, що стосується проблеми дослідження. Результати цього аналізу були узагальнені та обґрунтовані, що сприяло формуванню ключових висновків.

Емпіричний підхід включав в себе використання психодіагностичних методик, які були добірно вибрані відповідно до предмета дослідження та поставлених завдань. Проведення психодіагностичних процедур відбувалося за допомогою спеціально підібраних пакетів методик, які забезпечували комплексний та об'єктивний аналіз психологічних характеристик об'єкту дослідження.

Також, важливо відзначити, що дані, отримані в ході дослідження, були піддані методам статистичної обробки для отримання достовірних результатів та підтвердження наукової обґрунтованості отриманих висновків.

Таблиця 2.1

Методи дослідження

№	Назва методики	Автор	Спрямована на
1	Авторська Анкета професійного	М.Б. Гуцул	Дослідження професійного розвитку та зростання людей в організаціях умовах зовнішніх

	зростання в контексті зовнішніх труднощів		труднощів, зокрема, в контексті кризового управління людськими ресурсами
2	Тест на визначення рівня стресу	Ю.В.Щербатих	Визначення рівня стресу
3	Багаторівневий особистісний опитувальник «Адаптивність»	А. Г. Маклаков та С. В.Чермянін	Оцінку адаптивності за допомогою таких параметрів: стійкість нервово-психічна, комунікативні вміння, та моральна нормативність
4	Опитування задоволення роботою «Job Satisfaction Survey»	П. Спектор	Визначення за допомогою тесту рівня задоволеності працівників роботою
5	Методика дослідження локусу-контролю	Дж. Роттер	Оцінку локус-контролю особистості

Для аналізу рівня професійного зростання в умовах зовнішніх труднощів була використана авторська анкета, розроблена М. Б. Гуцулом.

Анкета включає 15 запитань, на які респондент відповідає шляхом позначення «так» або «ні». Перед підрахунком результатів проводиться обчислення суми балів за відповіді «так», при цьому кожна позначка «так»

оцінюється у 5 балів. Важливо відзначити, що відсутність відповіді хоча б на одне питання призводить до достовірності результатів методики.

Анкета, розроблена М. Б. Гуцулом для дослідження, має за мету вивчити рівень професійного зростання осіб в умовах зовнішніх труднощів. Такий підхід може бути корисним для розуміння того, як працівники або фахівці реагують на виклики у своєму професійному середовищі та як ці труднощі впливають на їхній професійний розвиток.

Анкета, включає ряд питань, спрямованих на отримання інформації про професійний досвід респондентів, їхні навички та компетенції. Також досліджуються аспекти сприйняття андрагогіки, тобто навчання в організаціях і як це впливає на їхній розвиток.

Додатково, в контексті дослідження, анкета звертає увагу на стратегії розвитку, які працівники обирають в умовах викликів. Це може включати самостійне навчання, залучення до професійних спільнот чи інші форми самовдосконалення.

Окрім того, анкета ставить питання про те, як працівники отримують підтримку та навчання в умовах зовнішніх труднощів. Це може включати аспекти взаємодії з колегами, доступ до професійних ресурсів або інші форми сприяння професійному розвитку.

Загалом, за допомогою цієї анкети можна отримати глибше розуміння того, як працівники адаптуються до труднощів та як це впливає на їхні можливості професійного росту та самореалізації та яку роль відіграє андрагогіка у вищезазначеному процесі.

Аналіз відповідей на наведені питання може надати глибше розуміння теми андрагогіки, спрямованої на освіту та розвиток дорослих. Зокрема, питання про наявність професійного навчання та підвищення кваліфікації в умовах кризи вказує на те, як організація вирішує виклики та сприяє розвитку свого персоналу в умовах змін.

Питання про навчання тактичної медицини, безпеки праці, а також інших аспектів безпеки підкреслює важливість навичок, необхідних для ефективної

роботи, і може свідчити про застосування андрагогічних методів, орієнтованих на конкретні потреби та досвід дорослих. Особливо важливим питання є для українського контексту зовнішніх криз.

Питання про вивчення іноземних мов, тренінги психологічної підтримки та горизонтальне навчання вказують на розширення поглядів на освіту, яка враховує не лише технічні аспекти роботи, а й соціокультурні та психологічні аспекти дорослого навчання.

Питання, що стосуються постійного розвитку та підтримки організацією професійного росту працівників, сприяють визнанню важливості освіти як ключового фактору у кар'єрному зростанні та викликають рефлексію щодо власного ставлення до навчання та розвитку навичок.

Усе це взятте разом може вказати на важливість андрагогічних підходів в управлінні освітою та розвитком працівників дорослого віку в організації, а також на готовність індивідів до постійного саморозвитку та зміни у професійному житті.

Дане анкетування можна проводити серед різних категорій працівників, особливо тих, чиє професійне середовище пов'язане із зовнішніми труднощами чи непередбачуваними ситуаціями.

Респондентами опитування можуть бути представники наступного ряду професії:

- Професіонали в галузі безпеки: Рятувальники, військовослужбовці, працівники екстрених служб, які можуть зіткнутися із складними ситуаціями та стресами.
- Лікарі та медичний персонал: Особи, які працюють у медичних установах, де часто зустрічаються складні та несподівані випадки.
- Працівники гуманітарних організацій: Особи, що працюють у сфері гуманітарної допомоги, які можуть знаходитися в умовах кризи та нестабільності.

- Співробітники компаній, які працюють у ризикованих областях: Працівники, які мають справу із небезпекою або можливими конфліктами.
- Працівники психологічної підтримки: Ті, хто надає психологічну допомогу та підтримку в умовах стресу.

Фахівцями, що проводять тест, можуть виступати: психологи, консультанти з розвитку персоналу, керівники з розвитку організацій, тренери, фасилітатори, спеціалісти з управління ризиками та управлінці різних щаблів.

Тест на оцінку рівня стресу, розроблений Ю. Щербатих, спрямований на визначення індивідуального рівня стресу у людини. Тест включає декілька розділів, кожен з яких віддзеркалює певний аспект стресу. Для кожної характеристики надаються стани, які можуть виникати у людини. Учасник тесту повинен обрати відповідь «Так» або «Ні» для кожного стану відповідно до того, чи є цей стан характерним для нього.

Ціль використання тесту на оцінку рівня стресу, розробленого Ю. Щербатих, полягає в комплексному визначенні індивідуального рівня стресу у людини, охоплюючи його інтелектуальний, поведінковий, емоційний та фізіологічний аспекти. У контексті дослідження андрагогіки у управлінні людськими ресурсами, використання цього тесту набуває значущості через можливість зрозуміти, як саме андрагогічні підходи та методи впливають на рівень стресу серед працівників.

Аналіз результатів тесту може надати важливі відомості щодо того, наскільки успішно застосовані андрагогічні стратегії сприяють адаптації працівників до вимог сучасного робочого середовища та забезпечують їхній психологічний комфорт. Врахування інтелектуальних, поведінкових, емоційних та фізіологічних аспектів стресового впливу дозволяє отримати глибоке розуміння того, як андрагогічні підходи можуть бути оптимізовані для підтримки психологічного благополуччя та ефективності працівників в умовах сучасних організацій.

Респонденту необхідно обрати декілька варіантів відповідей по чотирьох основних шкалах: шкала стресу за інтелектуальними ознаками (макс. 12 балів), шкала стресу за поведінковими ознаками (макс. 12 балів), шкала стресу за емоційними ознаками (макс. 18 балів), шкала стресу за фізіологічними ознаками (макс. 18 балів). Рекомендовано надавати відповіді, які вказані ознаки проявлялися протягом останніх двох тижнів.

Для аналізу адаптивності респондентів обраний **багаторівневий особистісний опитувальник «Адаптивність» від А. Г. Маклакова та С. В. Чермяніна.**

Методика включає 165 питань, на які досліджуваним необхідно було відповісти «Так» чи «Ні». Результати обчислюються за співпадінням із ключем для кожної шкали. Спочатку важливо підрахувати кількість балів в шкалі достовірності, оскільки якщо досліджуваний отримав більше 10 балів, отримані результати вважаються неадекватними. Потім бали конвертуються в стени.

Багаторівневий особистісний опитувальник «Адаптивність», розроблений А. Г. Маклаковим та С. В. Чермяніним, використовується в науковому дослідженні з метою глибокого вивчення адаптаційних особливостей та стратегій особистості в різноманітних ситуаціях. Цей опитувальник дозволяє систематично та об'єктивно оцінити рівень адаптивності індивіда за ключовими категоріями, такими як нервово-психічна стійкість, комунікативні здібності та моральна нормативність.

По-перше, визначення нервово-психічної стійкості відображається у здатності особистості ефективно впоратися із стресовими ситуаціями, контролювати свої емоції та зберігати емоційну стабільність.

По-друге, аналіз комунікативних здібностей розкриває суспільні навички та здатність встановлювати ефективний міжособистісний контакт. Це важливо для успішної адаптації в різних соціальних ситуаціях та робочих оточеннях.

По-третє, оцінка моральної нормативності дозволяє визначити, наскільки індивід дотримується етичних та моральних стандартів у своїй поведінці та взаємодії з іншими.

Цей опитувальник, враховуючи ці параметри, створює комплексний підхід до вивчення адаптивних стратегій особистості в різних життєвих ситуаціях, що дозволяє розуміти її здатність адаптуватися до нових умов та ефективно взаємодіяти з оточуючим середовищем. Внаслідок цього, дослідження з використанням цього опитувальника може принести важливі висновки про фактори, що впливають на адаптаційні процеси та поведінкові реакції індивіда в різноманітних життєвих обставинах.

Даний опитувальник «Адаптивність» може бути корисним у дослідженні андрагогіки у кризовому управлінні людськими ресурсами з кількох ключових поглядів:

- Оцінка стресостійкості працівників. Параметр нервово-психічної стійкості в опитувальнику дозволяє визначити, наскільки ефективно працівники управляють своїм емоційним станом в умовах кризи. Це допомагає виявити, як андрагогічні методи впливають на розвиток стресостійкості та емоційного благополуччя.
- Аналіз комунікативних здібностей в кризовому середовищі. Комунікативні навички стають важливим фактором під час кризового управління. Оцінка цього аспекту дозволяє визначити, наскільки ефективно працівники здатні спілкуватися та співпрацювати в умовах невизначеності та стресу.
- Моральна нормативність в управлінні кризовими ситуаціями. У кризовому управлінні важливо дотримуватися етичних та моральних стандартів. Оцінка цього параметру може вказати на готовність працівників діяти відповідно до моральних норм у складних умовах.

Враховання андрагогічних підходів у кризовому управлінні може сприяти ефективнішому навчанню та розвитку персоналу. Використання опитувальника «Адаптивність» дозволяє не лише виміряти рівень адаптивності працівників, а

й визначати, наскільки андрагогічні методи впливають на їхню готовність до кризового управління та самовдосконалення в умовах нестабільності.

Опитування задоволення роботою (Job Satisfaction Survey) П. Спектора – це шкала із 36 елементів та дев'ятьма аспектами для оцінки відношень працівників до роботи та її аспектів. Кожен аспект оцінюється чотирма елементами, і загальний бал розраховується на основі всіх елементів.

Використовується формат сумованої шкали оцінювання, з шістьма варіантами відповідей на кожен елемент від «повністю не згоден» до «повністю згоден». Елементи написані в обох напрямках, тому приблизно половина з них має бути перевернуто оцінена.

Таблиця 2.2

Аспекти вимірювані методикою JSS

№	Аспект	Опис
1	Зарплата	Оплата праці та винагороди
2	Ріст	Можливість кар'єрного росту
3	Нагляд	Безпосередній керівник
4	Соціальні пільги	Грошові та негрошові соціальні пільги
5	Заохочення результатів	Визнання та винагороди за хорошу роботу
6	Робочі процедури	Робочі політики та процедури
7	Співробітники	Люди, з якими працюєте
8	Характер роботи	Робочі обов'язки
9	Комунікація	Комунікація в організації

Використання цієї методики дозволяє глибше розуміти, як різні аспекти робочого середовища впливають на загальне задоволення працівників, виявляти ключові сфери для подальших покращень у керуванні людськими ресурсами та створювати більш ефективні стратегії управління персоналом, спрямовані на підвищення якості праці та задоволення працівників.

Рішення включити Методику задоволення роботою П. Спектора до конструкції дослідження базується на визнанні надійності цього опитування у відтворенні багатогранного погляду на задоволення працівників їхнім робочим середовищем.

Задоволення роботою – це складне та багатоаспектне явище, що піддається впливу множини чинників, починаючи від конкретних аспектів, таких як оплата праці та можливості кар'єрного зростання, і закінчуючи більш абстрактними факторами, такими як міжособистісні відносини, організаційні політики та ефективність комунікацій.

Цей метод дослідження, розроблений Полом Спектором, визнаний за можливість систематичного вимірювання різних аспектів цього явища. Він виходить за межі поверхневого оцінювання і глибоко вдається у деталі того, як працівники сприймають та переживають різні аспекти свого професійного життя. Такий аналіз вкрай корисний для дослідників та організацій, які прагнуть отримати витончене розуміння факторів, які впливають на задоволення працівників.

У контексті дослідження Методика задоволення роботою виявилася інструментальною не лише в кількісному вимірюванні рівня задоволення, але і в ідентифікації конкретних областей, які можуть вимагати уваги чи вдосконалення.

Ця інформація важлива для розробки цілеспрямованих втручань, вдосконалення стратегій управління людськими ресурсами та формування корпоративної культури, сприятливої для високого рівня задоволення праці. В суті, це опитування служить інструментом діагностики, який надає конкретні

практичні висновки, спрямовані на постійне вдосконалення робочого середовища та, відповідно, благополуччя та продуктивності персоналу.

Методика дослідження локусу контролю розроблена Джорджем Роттером. Термін локус контролю визначає стійку особистісну рису, що відображає схильність особи пояснювати причини подій зовнішніми або внутрішніми факторами. Цей показник дозволяє визначити, де особа розміщує контроль над значущими подіями, інакше кажучи – рівень особистої відповідальності.

Застосування методики дослідження локусу контролю, розробленої Джорджем Роттером, у контексті дослідження андрагогіки як складової кризового управління людськими ресурсами має на меті вивчення сприйняття та реакції дорослих на кризові ситуації в робочому середовищі, зокрема в аспекті управління персоналом під час кризових умов.

Ця методика може надати інформацію про те, наскільки працівники вірять у власну здатність впливати на обставини під час кризових ситуацій, або чи вони віддають перевагу зовнішнім чинникам та владі в управлінні кризовими ситуаціями. Це знання може бути корисним для розробки адаптивних стратегій андрагогічного навчання та підтримки, спрямованих на розвиток внутрішнього локусу контролю, що може позитивно впливати на ефективність управління персоналом під час кризових ситуацій.

Дана методика ідентифікує два основних типи локусу контролю: інтернальний та екстернальний.

Для оцінки спрямованості локусу контролю важливо аналізувати відносне перевищення результатів одного вимірювання над іншим. У сфері психодіагностики локусу контролю висновки зазвичай стосуються когнітивного стилю, що виявляється в навчальній та професійній сферах. Оскільки когнітивні аспекти психіки відображаються у всіх її проявах, концепції локусу контролю застосовуються і до аналізу особистісних характеристик та діяльності. У екстерналів спостерігається зовнішньо спрямована захисна поведінка, свідченням чого є бажання

зовнішнього стимулювання у всіх ситуаціях, зокрема, успіх відзначається демонстрацією власних здібностей. Екстернали вважають свої невдачі результатом невезіння, випадковостей та негативного впливу інших. Для них важливе схвалення та підтримка, інакше їхню продуктивність може впливати негативно. Проте, екстернали рідко виявляють вдячність за співчуття.

Інтерналі вважають свої успіхи та невдачі результатом компетентності, цілеспрямованості, здібностей та активної діяльності. Їхня мотивація полягає в пошуку еґо-ідентичності, що не залежить від зовнішніх впливів. Вони активно структурують процес цілеутворення та його стратегії, покладаючись на внутрішні ресурси. Інтерналі, завдяки вищій когнітивній активності, мають широкі тимчасові перспективи, що включають як минулі, так і майбутні події. Їхня поведінка спрямована на послідовне досягнення успіху шляхом розвитку навичок та глибокої обробки інформації. За висновками Дж. Дигмана, Р. Кеттелла та Дж. Роттера, інтерналі вражають як впевнені у собі особистості, що частіше досягають вищого громадського статусу порівняно з екстерналами.

Кожна особистість займає певне положення на континуумі між цими двома полярними локусами контролю, визначаючи свою уявну міру внутрішньої чи зовнішньої впливовості на своє життя та події, що його оточують.

У сучасних наукових дослідженнях для визначення можливих зв'язків у наборі даних широко використовуються різноманітні методики. Однією з ключових технік у цьому контексті є кореляційний аналіз, що ґрунтується на визначенні ступеня взаємозв'язку між різними змінними. Застосування кореляційного аналізу виявляється необхідним етапом для подальшого ретельного аналізу та інтерпретації отриманих результатів.

Цей метод не лише дозволяє встановлювати наявність кореляційних зв'язків, а й вимірювати силу та напрямок цих зв'язків між різними змінними. При цьому важливо враховувати, що кореляція сама по собі не підтверджує причинно-наслідкові зв'язки, але надає підставу для гіпотез та подальших досліджень.

У зв'язку з цим, для подальшого розгляду та аналізу отриманих результатів дослідження був використаний коефіцієнт кореляції Пірсона, який встановлює та кількісно оцінює залежність між різними ознаками. Коефіцієнт кореляції Пірсона, специфічно вказує на лінійний характер зв'язку.

Важливо відзначити, що коефіцієнт кореляції Пірсона є ефективним інструментом для вимірювання ступеня взаємозв'язку лише в разі лінійних залежностей. Це означає, що він враховує лише ті зміни, які можуть бути адекватно виражені лінійно, і підходить для аналізу безперервних величин, таких як ознаки, що розглядаються у даному дослідженні.

Застосування коефіцієнта кореляції Пірсона у аналізі даних дозволило точно визначити ступінь та напрямок лінійного взаємозв'язку між різними ознаками, що в свою чергу покращує розуміння взаємодії між ними. Цей етап аналізу є ключовим для ретельного та обґрунтованого подальшого висвітлення результатів дослідження.

Для оцінки взаємозв'язку якісних та кількісних ознак, був додатково використаний коефіцієнт рангової кореляції Спірмена. Цей коефіцієнт є ефективним інструментом як для дискретних, так і для безперервних даних, і враховує не тільки лінійні, але й монотонні залежності між змінними.

Такий двоступеневий підхід до використання різних коефіцієнтів кореляції дозволяє нам більш повно та об'єктивно оцінити різноманітні аспекти взаємозв'язку між різними параметрами у нашому дослідженні. Тобто дає комплексний погляд на взаємозв'язок між параметрами.

Важливо зауважити, що коефіцієнт кореляції Пірсона та коефіцієнт рангової кореляції Спірмена визначають лише ступінь лінійного взаємозв'язку у даних. При оцінці результатів аналізу важливо враховувати, що будь-які висновки та рекомендації, стосовно наявності чи відсутності зв'язку, стосуються виключно лінійного характеру цього зв'язку. Інші форми взаємозв'язку, такі як нелінійні або немонотонні, можуть залишатися непоміченими цими методами та вимагатимуть додаткових досліджень.

Ще одним важливим аспектом перевірки даних є попередній аналіз якості, розподілу даних та візуалізація попарних діаграма розкиду.

Цей етап аналізу спрямований на визначення можливих взаємозв'язків та тенденцій між показниками перед застосуванням кореляційних методів. Попарні діаграми розсіювання служать не лише важливим інструментом візуалізації даних, але й дозволяють виявити потенційні аномалії, групи подібних спостережень та загальні тенденції в розподілі даних. Парна діаграма розкиду використовується для графічного відображення взаємозв'язку між двома змінними, що дозволяє отримати важливі відомості про кореляцію, розподіл даних та інші взаємодії між ними. Основний аналіз цієї діаграми може допомогти виявити закономірності та визначити вплив факторів на взаємне поведінку змінних.

Особлива увага повинна бути приділена видимому напрямку між точками. Напрямок у праву сторону вказує на позитивний зв'язок між показниками, тоді як напрямок у ліву сторону вказує на від'ємний зв'язок. Це означає, що при збільшенні значення однієї змінної, інша змінна схильна змінюватися в певному напрямку.

Якщо точки утворюють лінію, або візуально більш сплюснуту фігуру це може свідчити про наявність кореляції між змінними. Більш товста, розширена та кругла фігура може вказувати на велику варіабельність в даному діапазоні значень.

Читання попарної діаграми розкиду вимагає ретельного вивчення візуальних властивостей та обережного аналізу. Важливо пам'ятати, що кореляція не завжди означає причинно-наслідковий зв'язок, і важливо розглядати інші можливі фактори, які можуть впливати на дані.

2.2. Характеристика вибірки учасників дослідження та процедура дослідження

У проведеному дослідженні прийняли участь 50 респондентів, що надає достатньо репрезентативний обсяг для аналізу та узагальнення отриманих результатів.

Зазначено, що серед учасників дослідження переважали представниці прекрасної половини – 32 жінки (64%), і спостерігалася певна дисбаланса динаміка за статевою ознакою, де чоловіки склали 18 осіб (36%). Участь 64% жінок та 36% чоловіків може віддзеркалювати особливості робочого середовища, де певні галузі можуть бути більш або менш представленими однією з статей, особливо враховуючи різноманітні сфери зайнятості респондентів.

Детально аналізуючи соціально-професійний аспект учасників, слід відзначити, що дослідження охопило працевлаштованих індивідів, середній термін роботи яких склав 7 років та три місяці. Це свідчить про великий досвід респондентів у сфері зайнятості та можливість взяти до уваги їхню глибоку інсайтову перспективу при аналізі отриманих даних. За вказаним періодом ці люди в середньому зазнали зміни роботи 4,5 разів, що є цікавим аспектом для подальшого розгляду та розуміння динаміки професійного розвитку. Це може вказувати на високий рівень професійної стабільності серед респондентів, а також слугує ключовим фактором для подальшого розуміння їхнього відношення до кар'єрного розвитку та задоволеності роботою.

Регіональний аспект також був врахований у дослідженні, охопивши різні частини України. Найбільше представників прийшло з Чернівецької та Київської областей, де кількість респондентів складала відповідно по 40%. Порівняно менше представників брали участь з Одеської (8%), Донецької (4%), Львівської (2%), Івано-Франківської (2%), Чернігівської (2%) та Харківської (2%) областей. Також широкий географічний охоп областей України містить різноманітні економічні та культурні контексти, що можуть впливати на професійні та життєві аспекти учасників. Вивчення таких регіональних різниць

може допомогти в розумінні унікальних викликів та можливостей, які виникають в різних частинах країни, особливо в умовах триваючої агресії РФ проти України.

Щодо вікової характеристики респондентів, варто відзначити, що середній вік становив 28 років, з різницею в віці між наймолодшим і найстаршим респондентами 28 років. Мінімальний вік досліджуваних становив 20 років, тоді як максимальний досягав 48 років. Це вказує на широкий спектр вікових груп учасників, що вносить різноманітність та підкреслює репрезентативність зразка.

Широкий віковий спектр від 20 до 48 років робить дослідження більш всебічним і показовим. Мінімальний вік свідчить про участь молоді в дослідженні, тоді як максимальний вік вказує на включення більш досвідчених фахівців. Це дає можливість розглядати результати з різних перспектив та аналізувати еволюцію досвіду та думок в залежності від вікових категорій.

Також широкий віковий спектр свідчить про різноманіття вікових груп серед респондентів, і це може бути важливим фактором для подальшого розгляду або врахування у аналізі результатів дослідження.

Висновки до розділу 2

Для вирішення поставлених завдань використовувався різноманітний комплекс методів дослідження. У межах теоретичних методів були використані аналіз, синтез, узагальнення, класифікація та систематизація наукових даних. Щодо емпіричних методів, використано авторську анкету з питань професійного зростання в умовах зовнішніх труднощів, опитувальник для визначення рівня стресу, багаторівневий особистісний опитувальник «Адаптивність», анкету щодо задоволення роботою за методикою «Job Satisfaction Survey» та методику вивчення локусу контролю. Для обробки експериментальних даних використано кореляційний аналіз та коефіцієнт рангу.

У загальному обсязі дослідження взяли участь 50 респондентів, що гарантує отримання репрезентативного обсягу для подальшого аналізу. Переважали жінки (64%) порівняно з чоловіками (36%). Важливо зауважити, що учасники дослідження були працевлаштованими особами з середнім стажем роботи 7 років та три місяці, проживають у різних регіонах України. Це дозволило здійснити аналіз в контексті різних соціокультурних та економічних умов.

РОЗДІЛ 3. АНАЛІЗ ЕМПІРИЧНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ ОСОБЛИВОСТЕЙ ПСИХОЛОГІЧНОГО ВПЛИВУ АНДРАГОГІКИ НА ВИРІШЕННЯ ПРОБЛЕМАТИКИ КРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ

3.1. Аналіз результатів проведеного дослідження взаємозв'язку між навчанням персоналу та кризовим управлінням людськими ресурсами

На першому етапі дослідження, за допомогою анкети професійного зростання в контексті зовнішніх труднощів М. Б. Гуцула, було діагностовано рівень професійного розвитку та зростання працівників в організаціях умовах зовнішніх труднощів, зокрема, в контексті кризового управління людськими ресурсами.

Результати дослідження представлено на Рис. 3.1

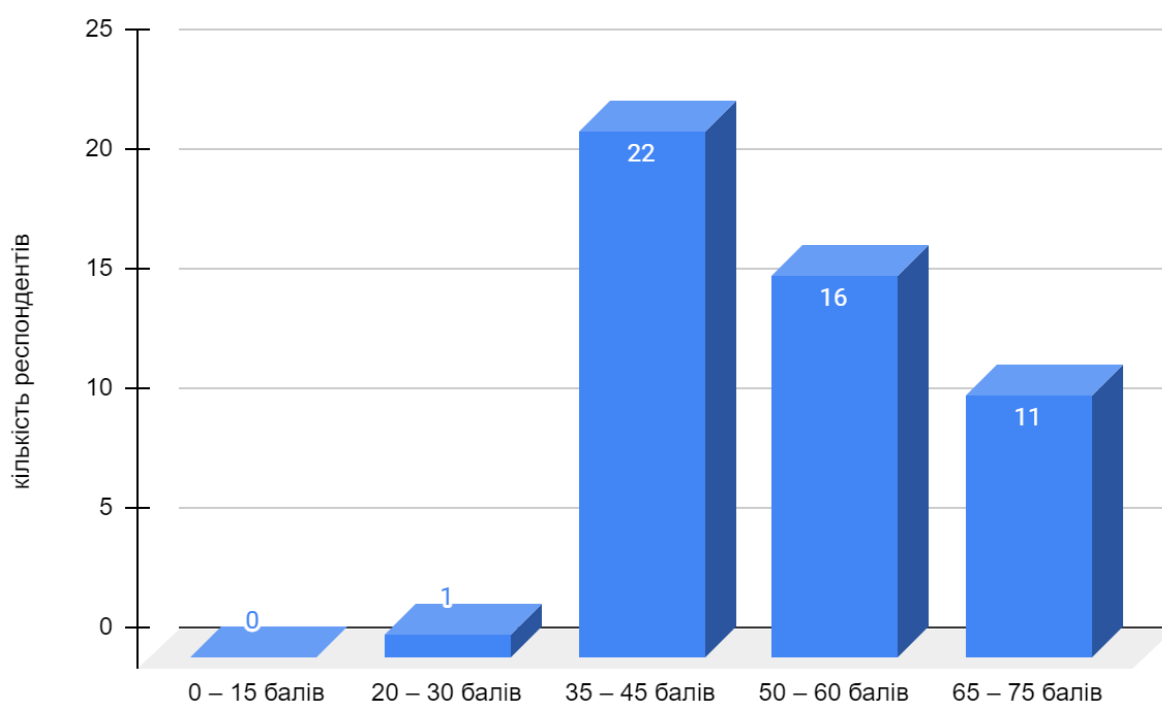


Рис 3.1. Кількісні характеристики рівня професійного розвитку та зростання працівників в організаціях умовах зовнішніх труднощів

За результатами анкетування, зображеними на рисунку, ми можемо зробити наступні висновки.

44% респондентів демонструють високий рівень готовності до професійного зростання в умовах зовнішніх труднощів. Ймовірно, вони та їхні організації ефективно використовують виклики як стимул для самовдосконалення та розвитку.

32% респондентів показали високий рівень готовності до професійного зростання та навчання в умовах несприятливих обставин. Ймовірно, вони мають високий рівень адаптивності.

22% респондентів виокремлюються над високим рівнем готовності до професійного зростання в умовах зовнішніх труднощів. Ймовірно, вони вважають виклики невід'ємною частиною свого професійного розвитку та є важливим джерелом вдосконалення для досягнення нових висот.

2% респондентів мають певні ознаки готовності до навчання та адаптації та 0% показали низькі результати. З чого можна зробити висновок, що здебільшого організації розуміють важливість навчання дорослих як складової психологічного благополуччя працівників.

Також важливо зазначити, що 98 % опитаних вважають, що людина повинна навчатись протягом усього життя, що підтверджує важливість андрагогіки, як складової життя дорослої людини та підкреслює відхід від радянської моделі «освіта на все життя».

Значна кількість респондентів (88%) вважає, що забезпечення навчання в організації є важливим фактором для продовження роботи, і 62% вважають навчання ключовим для продовження кар'єри в організації.

86% опитуваних готові розглянути варіант зміни роботи на користь організації, яка забезпечує більші можливості для розвитку професійних здібностей.

Отже, результати вказують на важливість індивідуального підходу до розвитку персоналу та необхідність оновлення стратегій навчання у відповідності до психологічних потреб різних груп працівників.

Результати за методикою визначення рівня стресу Ю.В.Щербатих вказують на значущі показники, які враховують комплексні аспекти фізіологічних та психологічних реакцій на стресові ситуації. Аналіз отриманих даних виявив, що більшість учасників проявляли високий ступінь стресового навантаження, який може впливати на їхнє фізичне та психологічне благополуччя.

Результати дослідження представлено на Рис. 3.2

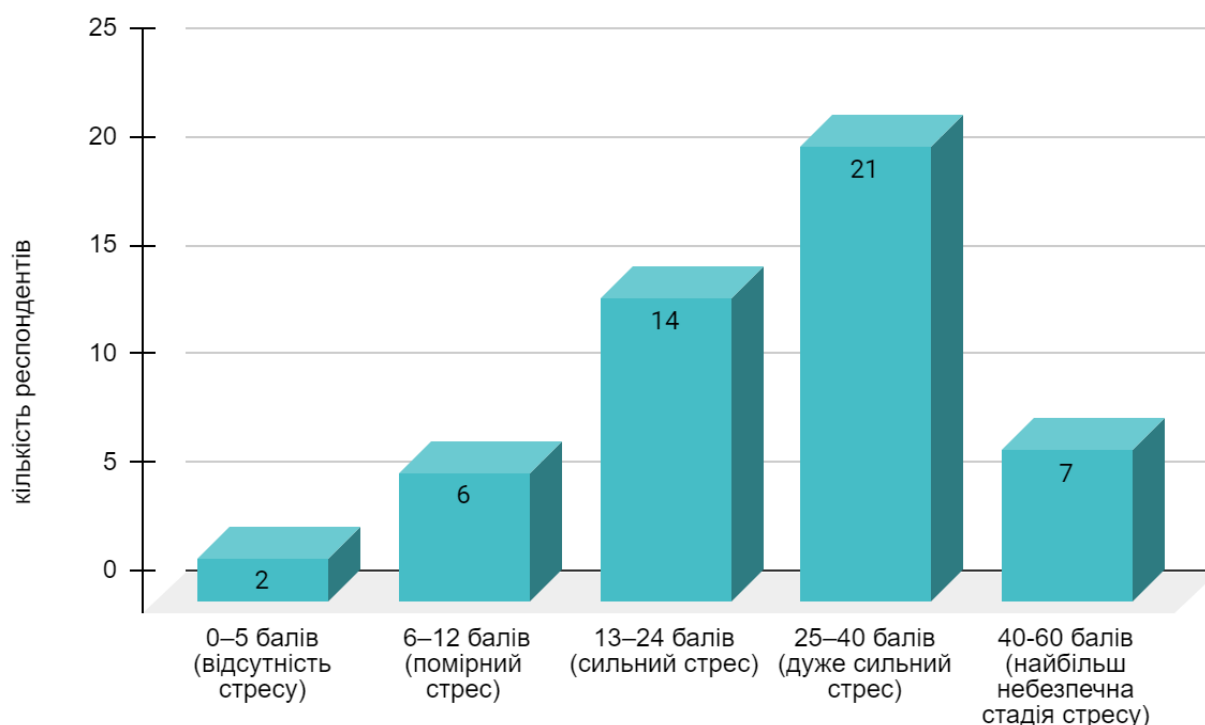


Рис 3.2. Кількісні характеристики рівня професійного розвитку та зростання працівників в організаціях умовах зовнішніх труднощів

42% респондентів демонструють дуже високий рівень стресу. Ситуація може вимагати професійної допомоги психолога або психотерапевта. Симптоми стресу можуть бути настільки інтенсивними, що впливають на здоров'я та щоденне функціонування, тому необхідно вживати невідкладні заходи для поліпшення стану.

28% респондентів показали сильний рівень стресу. Учасники можуть відчувати істотну напругу, яка впливає на емоційний та фізичний стан. Цей

рівень стресу може потребувати уваги та впровадження ефективних стратегій управління стресом, таких як релаксаційні вправи або консультація психолога.

14% респондентів перебувають у найбільш небезпечній стадії стресу (дистрес). Рівень стресу від 40 до 60 балів свідчить про виснаження запасів адаптаційної енергії. Учасники можуть перебувати в кризовому стані, де стресові фактори перевищують їхню здатність відновлювати психоемоційні ресурси організму.

12% респондентів показали результат помірного стресу. Учасники можуть відчувати певний тиск у певних аспектах життя, але це ще не сигналізує про серйозні труднощі. Здатність справлятися зі стресом на цьому етапі може визначатися індивідуальними стратегіями самопомоги.

4% респондентів, згідно методики, демонструють відсутність стресу. Їх психоемоційний стан і фізичне благополуччя, ймовірно, не супроводжуються значущими виявами стресової реакції. Такий стан свідчить про ефективну адаптацію до поточних життєвих обставин і здатність ефективно керувати негативними впливами.

Отже, можна зробити висновок, що більшість вибірки перебувають у дистресі та важко опановують стрес.

Результати за багаторівневим особистісним опитувальником «Адаптивність» А. Г. Маклакова та С. В. Чермяніна. Методика враховує три основні сфери адаптивності: НПС (нервово психічну стійкість), КЗ (комунікативні здібності) та МН (моральну нормативність).

Результати дослідження представлено на Рис. 3.3

84% респондентів продемонстрували результати на рівні задовільної адаптації, володіючи певною гнучкістю в вираженні акцентуацій характеру. У стандартних умовах вони можуть виглядати збалансованими, проте виявляють схильність до реакцій при зміні умов діяльності.

Адаптація цієї групи залежить від зовнішніх обставин; індивіди можуть мати низький рівень емоційної стійкості та виявляти агресивність, конфліктність та антисоціальну поведінку у відповідь на невизначеність чи

стресові ситуації. Для цієї групи ключовим є індивідуальний підхід та можливість колективної праці за необхідності, сприяючи успішній адаптації в різноманітних кризових обставинах.

14% респондентів показали результат нормальної та високої адаптації. Представники даної категорії виявляють велику гнучкість у пристосуванні до нових умов, швидко і легко інтегруються в колектив, а також відзначаються вмінням вправно формувати та адаптувати свої поведінкові стратегії. Їх соціальні навички та здатність взаємодіяти з оточуючим середовищем роблять їх результативними в спілкуванні та виконанні різноманітних професійних завдань.

Конфліктність не є характерною для цієї групи, і вони вирізняються здатністю до навчання, високим рівнем емоційної стійкості, сприяючи позитивним міжособистісним взаємодіям.

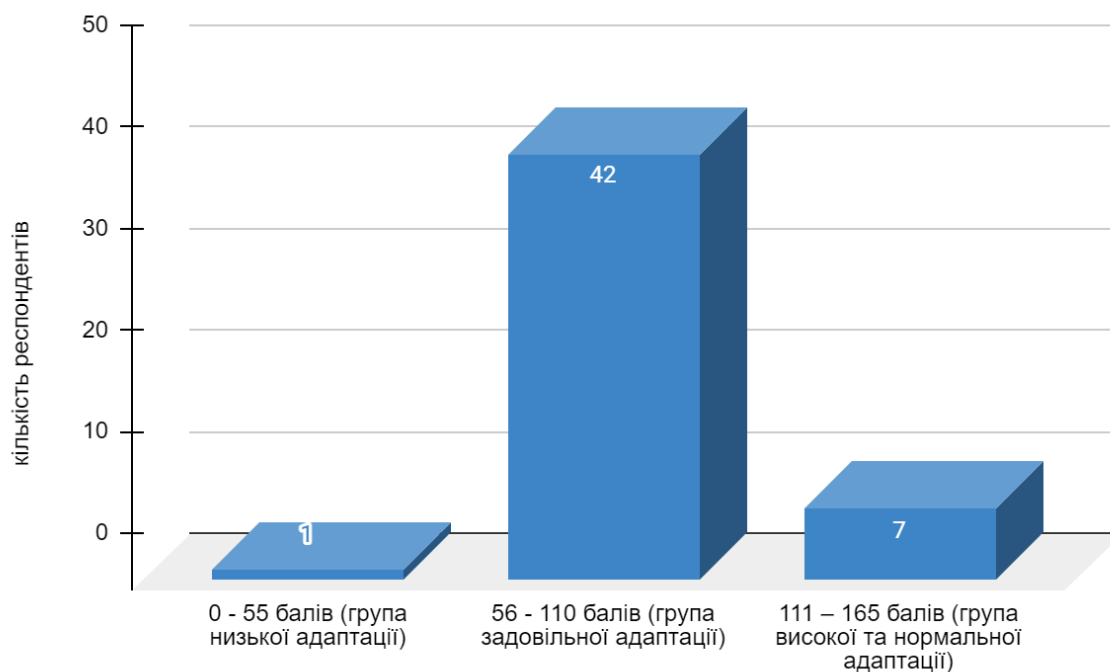


Рис 3.3. Кількісні характеристики багаторівневого особистісного опитувальника «Адаптивність»

Отже, ми можемо зазначити, що більшість учасників дослідження показали задовільний рівень адаптації, виявивши певну гнучкість в вираженні акцентуацій характеру. При цьому можна визначити, що респонденти

проявляють адаптивні навички та здатність пристосовуватися до зовнішніх умов. Результати свідчать про те, що більшість респондентів можуть ефективно долати виклики та адаптуватись до змін в їхньому оточенні.

Аналіз результатів за опитувальником задоволення роботою JSS П. Спектора, який оцінює відношення працівників до роботи та її аспектів.

Опитувальник виміряв такі основні робочі аспекти: оплата праці та винагороди, можливість кар'єрного росту, комунікацію з безпосереднім керівником, грошові та негрошові мотивації, визнання та винагороди за хорошу роботу, робочі політики та процедури, комунікацію в колективі, робочі обов'язки та комунікацію (політики) організації.

Результати дослідження представлено на Рис. 3.4

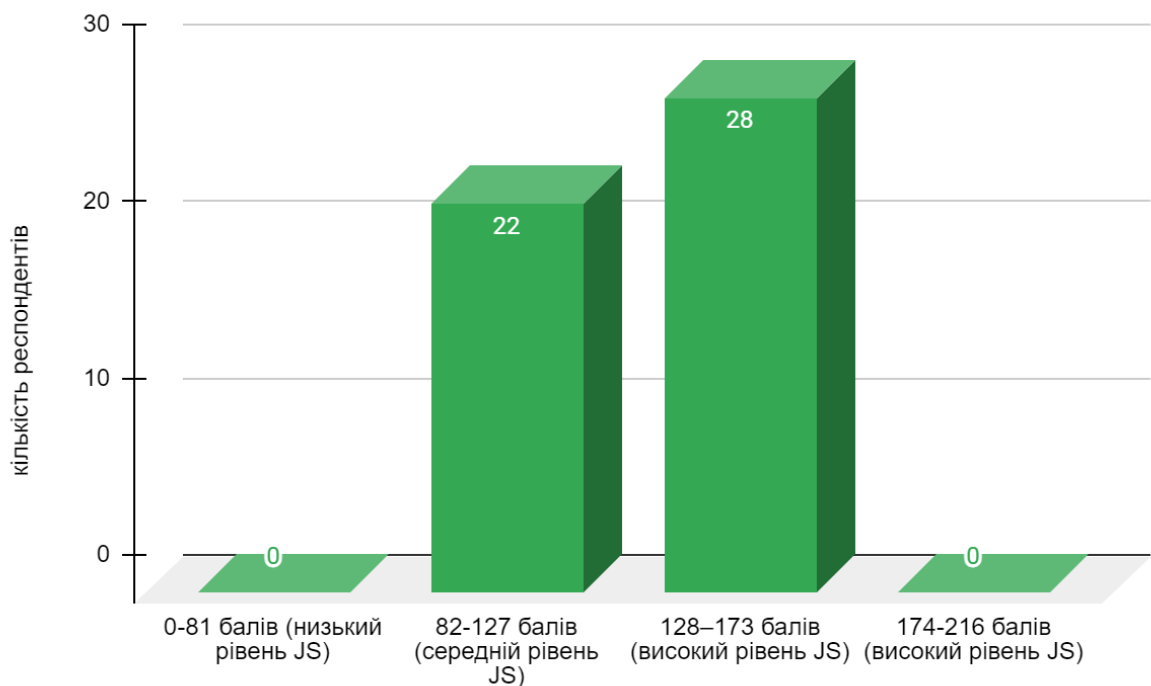


Рис 3.4. Кількісні характеристики рівня задоволення роботою JSS

56% респондентів в інтервалі 128-173 бали виражають високий рівень задоволеності роботою. Це може бути результатом ефективного управління, задовільних умов праці та позитивної корпоративної культури. Важливо зберігати цей рівень задоволеності шляхом подальшого підтримання добрих практик та визначення нових можливостей для покращень та навчань персоналу організацій.

44% респондентів в інтервалі 82-127 бали виражають середній рівень задоволеності роботою. Це свідчить про те, що багато аспектів роботи є прийнятними, але існують конкретні питання, які потребують уваги. Організація може вжити заходів для вдосконалення цих аспектів для підвищення загального задоволення працівників та їх психологічно-емоційного стану.

Жоден з респондентів не потрапив до груп низького або дуже високого рівня задоволеності роботою, що може свідчити про різномірний характер задоволення. Такий розподіл може вказувати на внутрішні різниці в сприйнятті робочого середовища та умов праці серед працівників. Цей розподіл може служити стимулом для подальшого дослідження та визначення специфічних аспектів роботи, які можуть бути особливо важливими для покращення задоволеності усіх працівників.

Отже, більшість опитаних виявили високий або середній рівень задоволення своєю роботою. Але відсутність високого рівня задоволення варто піддати детальному дослідженню та ретельному вивченню факторів, що призвели до такого результату. Подальший аналіз може виявити конкретні аспекти або обставини, які впливають на задоволеність праці.

Аналіз результатів **методики локус-контролю особистості Дж. Роттера**, яка спрямована на вивчення відношення особистості до контролю над подіями у своєму житті.

Результати дослідження представлено на Рис. 3.5

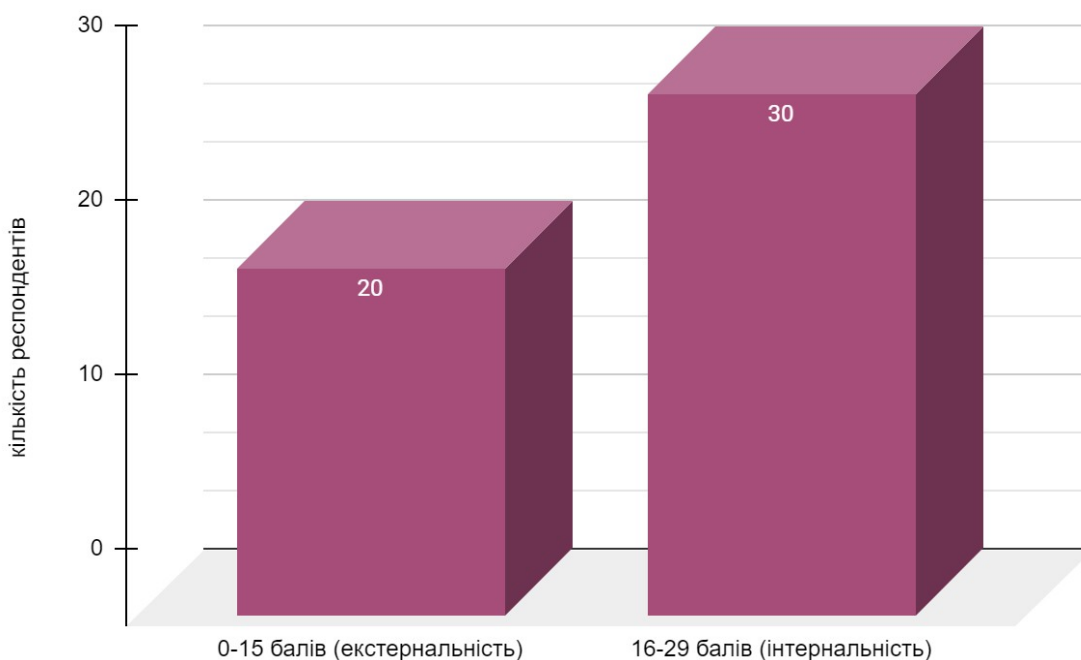


Рис 3.5. Кількісні характеристики типу локус-контролю особистості Дж. Роттера

60% респондентів виявили внутрішній локус контролю, що свідчить про переконання цієї групи у тому, що вони самі мають великий вплив на то, як розвиваються події в їхньому професійному житті. Це може свідчити про більшу віру у власні можливості та вплив.

З іншого боку, 40% респондентів виявили зовнішній локус контролю, що свідчить про переконання цієї групи у тому, що вони події у їхньому житті контролюються зовнішніми факторами, такими як випадковість або чужі рішення. Такі люди більш схильні перекладати відповідальність за свою кар'єру та психоемоційний стан на керівників, колег, тощо.

Отримані результати мають важливе значення для розуміння ступеня відповідальності, яку працівники покладають на себе за власний професійний розвиток у контексті організацій, де вони працюють. Зауважимо, що більшість учасників дослідження виявили виражений ступінь самостійності в цьому плані. Однак варто зауважити, що різниця між екстернальним та інтернальним типом покладання відповідальності є незначною. Це може вказувати на те, що хоча багато працівників відчувають власну відповідальність за свій професійний розвиток, зовнішні фактори теж мають вплив на цей процес.

Перед початком кореляційного аналізу було проведено **попередній аналіз якості та розподілу даних**. Особлива увага була приділена побудові попарних діаграм розсіювання, які включали в себе питання, спрямовані на професійно-орієнтовані опитування, що охоплюють аспекти процесів навчання персоналу, а також особистісно-орієнтовані методики.

Зокрема, опитування, яке охоплює процеси навчання персоналу, порівнюється із використанням особистісно-орієнтованих методик. Попередній аналіз даних створює підґрунтя для більш глибокого та обґрунтованого кореляційного аналізу.

Попередній аналіз якості та розподілу даних був виконаний за допомогою мови програмування Python. Використання Python у даному аналізі дозволяє ефективно та зручно обробляти великі обсяги даних, використовуючи багатофункціональні бібліотеки та формули.

На Рис 3.6 зображена попарна діаграма розкиду даних, де під №1 – Анкета професійного зростання в контексті зовнішніх труднощів, №2 – Тест на визначення рівня стресу, №3 – Багаторівневий особистісний опитувальник «Адаптивність», №4 – Опитування задоволення роботою «Job Satisfaction Survey» та №5 – Методика дослідження локусу - контролю.

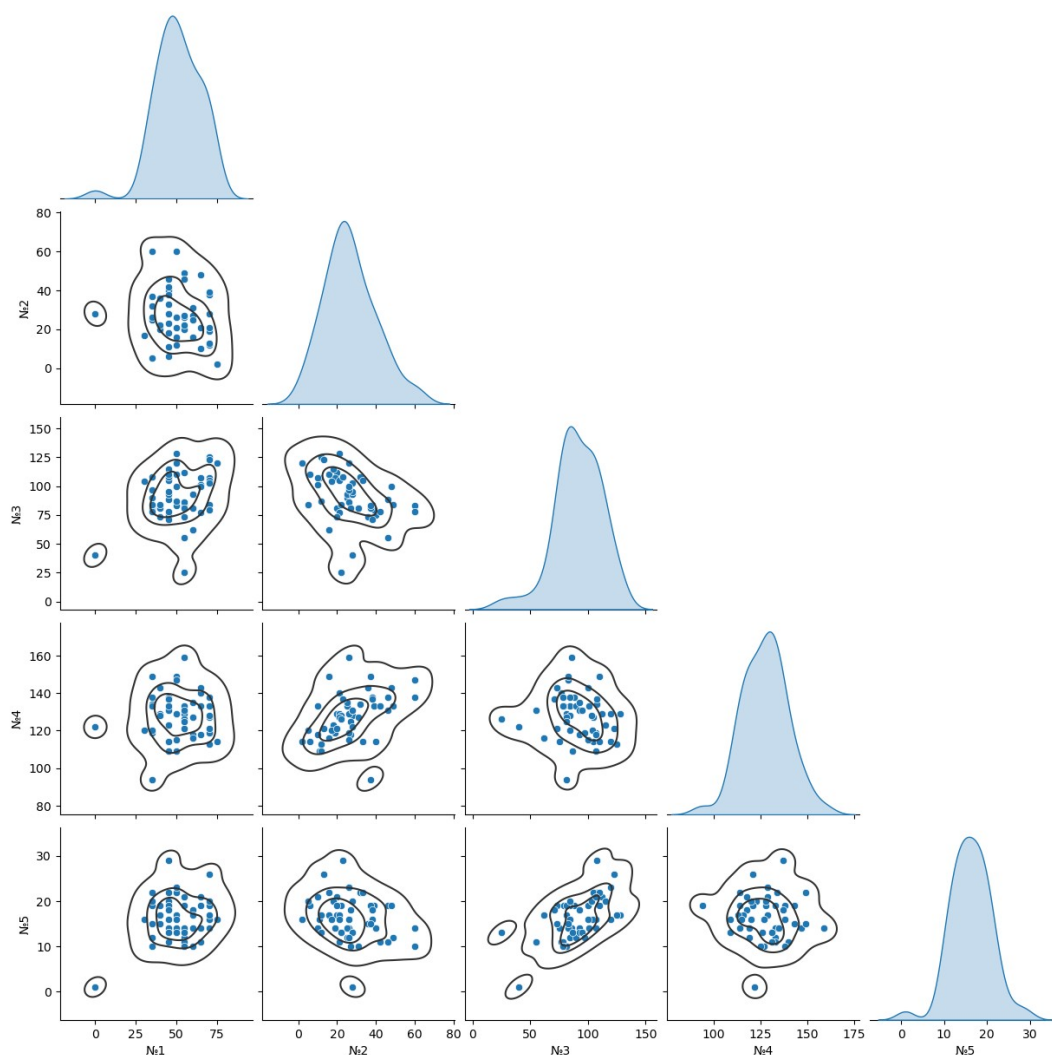


Рис 3.6. Попарна діаграма розкиду професійно - орієнтованими та особистісно - орієнтованими показників.

На зображенні, представленому на Рис. 3.6, помітний конкретний напрямок між точками графіку, який відображає важливий аспект взаємозв'язку між показниками. Напрямок, що направлений вправо, є вказівником на наявність позитивного зв'язку між розглядуваними параметрами, вказуючи на те, що зі збільшенням значення одного показника інший також схильний зростати.

Таким чином, аналіз зв'язку між багаторівневим особистісним опитувальником «Адаптивність» та методикою вивчення локуса контролю на графіку виявляє наявність позитивної кореляції. Це означає, що особи з вищими показниками адаптивності схильні мати також вищий рівень визначеного локуса контролю.

З іншого боку, аналіз взаємозв'язку між багаторівневим особистісним опитувальником «Адаптивність» та тестом на визначення рівня стресу на графіку демонструє наявність початкової від'ємної кореляції. Це свідчить про те, що із збільшенням адаптивності спостерігається тенденція до зниження рівня стресу, або навпаки.

Отже, аналіз вказаного графіку дозволяє виявити та розшифрувати взаємозв'язки між різними психологічними аспектами, що сприяє більш повному розумінню вивчених параметрів.

При проведенні аналізу попарної діаграми розкиду для вивчення її форми можна здійснити комплексний погляд на взаємозв'язок різних показників. Зокрема, якщо точки, відображені на графіку, утворюють більш сплюснуту фігуру, це може свідчити про наявність сильнішого взаємозв'язку між аналізованими змінними.

Наприклад, відзначивши помірну кореляцію між анкетною професійною зростання в контексті зовнішніх труднощів та багаторівневим особистісним опитувальником «Адаптивність», можна припустити, що особи, які демонструють високий рівень адаптивності, мають тенденцію до позитивного професійного розвитку, навіть у зовнішніх важливих умовах.

З аналізу між тестом на визначення рівня стресу та багаторівневим особистісним опитувальником «Адаптивність» можна зробити висновок про взаємодію між психологічною стійкістю особистості та рівнем стресу, що є значущим для розуміння адаптаційних механізмів.

Аналіз між тестом на визначення рівня стресу та опитуванням задоволення роботою може розкривати, наприклад, вплив стресових ситуацій на рівень задоволення в робочому середовищі, або навпаки.

Аналіз між багаторівневим особистісним опитувальником «Адаптивність» та методикою дослідження локусу контролю може розкрити, наприклад, вплив адаптивності особистості на її сприйняття контролю над життєвими ситуаціями.

Необхідно також відзначити, що більш оцінка форма на зображенні може свідчити про відсутність статистично значущого кореляційного зв'язку між вивченими психологічними показниками, хоча подальше дослідження може дозволити виявити більш нюансовані взаємозв'язки.

На Рис 3.7 зображена попарна діаграма розкиду даних, з урахуванням статі респондентів, де під №1 – Анкета професійного зростання в контексті зовнішніх труднощів, №2 – Тест на визначення рівня стресу, №3 – Багаторівневий особистісний опитувальник «Адаптивність», №4 – Опитування задоволення роботою «Job Satisfaction Survey» та №5 – Методика дослідження локусу - контролю.

Розглядаючи розподіл даних в залежності від статі респондентів, ми можемо виявити можливі відмінності у кореляційних зв'язках між чоловіками та жінками. Це дозволяє врахувати можливу гендерну різницю та виявити, чи є кореляційний зв'язок стійким в обох підгрупах.

Такий підхід допомагає уникнути узагальнень та надає можливість розглядати взаємозв'язки у контексті конкретних характеристик респондентів.

За допомогою аналізу попарної діаграм розкиду з розподілом за статтю, можемо зробити висновки стосовно наявності чи відсутності слабкої кореляції між конкретними показниками в рамках окремих груп – чоловіків та жінок. Отримані результати вказують на те, що взаємозв'язок між показниками не є значущим чи не виявляється виразним в межах досліджуваної вибірки.

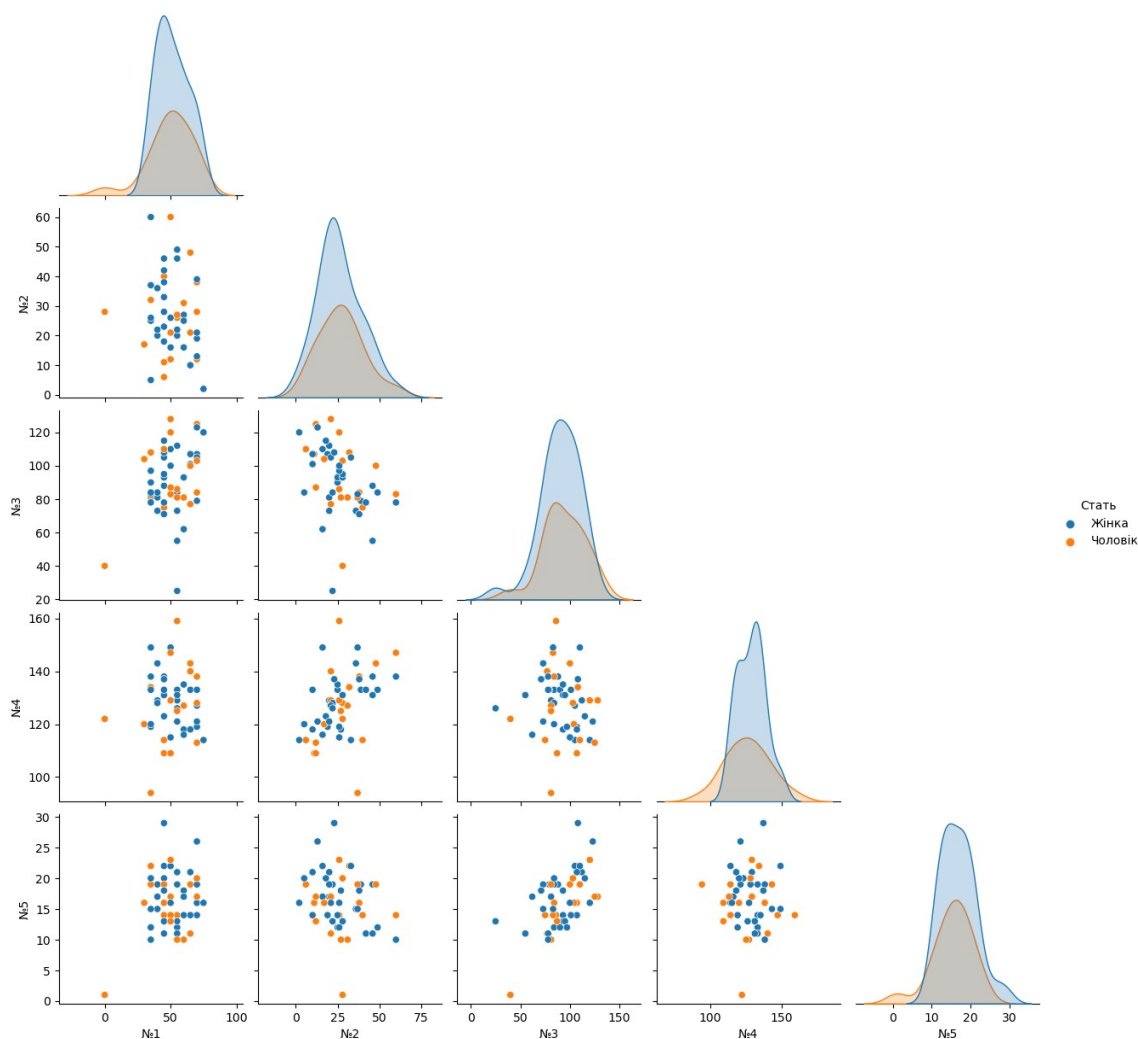


Рис 3.7. Попарна діаграма розкиду з урахуванням статі респондентів професійно - орієнтованими та особистісно - орієнтованими показників.

Діаграма не надає доказів про суттєву різницю між чоловіками та жінками у контексті проведеного дослідження. Такий висновок підтверджує, що змінні, представлені в рамках даного дослідження, можуть взаємодіяти аналогічно для обох статей. Тобто, відсутність суттєвих розбіжностей між ними підкреслює загальну важливість отриманих результатів для широкого сприйняття. Попарна діаграма розкиду з урахуванням розподілу за статтю допомагає уникнути гендерно зумовлених спотворень.

Розглянемо кореляційні матриці з використанням розрахунку коефіцієнта Пірсона та Спірмена.

На Рис. 3.8 зображена кореляційна матриця за Піросоном, де під №1 – Анкета професійного зростання в контексті зовнішніх труднощів, №2 – Тест на визначення рівня стресу, №3 – Багаторівневий особистісний опитувальник

«Адаптивність», №4 – Опитування задоволення роботою «Job Satisfaction Survey» та №5 – Методика дослідження локусу - контролю.

	№1	№2	№3	№4	№5
№1	1.000000	-0.177383	0.311051	0.024133	0.263254
№2	-0.177383	1.000000	-0.390053	0.440891	-0.261498
№3	0.311051	-0.390053	1.000000	-0.130626	0.571422
№4	0.024133	0.440891	-0.130626	1.000000	-0.063146
№5	0.263254	-0.261498	0.571422	-0.063146	1.000000

Рис 3.8. Кореляційна матриця з використанням розрахунку коефіцієнта Пірсона

Між показником професійного зростання в контексті зовнішніх труднощів та шкали визначення рівня стресу, $r_s = -0,177$, що говорить про відсутність статистично значущого зв'язку між цими двома показниками. Це означає, що збільшення або зменшення одного показника не впливає на зміну іншого. Тобто зростання рівня стресу не впливає на професійне зростання.

Між показником професійного зростання в контексті зовнішніх труднощів та шкали багаторівневого особистісного опитувальника адаптивності, $r_s = 0,311$, що говорить про статистично слабкий позитивний зв'язок між цими двома показниками. Це свідчить про те, що зі зростанням одного показника інший також зростає. Тобто, що із професійним зростанням збільшується рівень адаптивності.

Між показником професійного зростання в контексті зовнішніх

труднощів та показником рівня задоволення роботою, $r_s = 0,024$, що говорить про відсутність зв'язок між цими двома показниками. Це свідчить про те, що зростання або зменшення одного показника не впливає на інший. Тобто, професійне зростання не впливає на рівень задоволення роботою.

Між показником професійного зростання в контексті зовнішніх труднощів та показником типу локусу контролю особистості, $r_s = 0,263$, що говорить про статистично слабкий позитивний зв'язок між цими двома показниками. Це свідчить про те, що зі зростанням одного показника інший також зростає. Тобто, з професійним зростанням збільшується внутрішній локус контролю.

Між показником рівня задоволення роботою та шкали визначення рівня стресу, $r_s = -0,440$, що говорить про статистично слабкий від'ємний зв'язок між цими двома показниками. Це означає, що при збільшенні одного показника інший зменшується. Тобто, зі збільшення рівня стресу зменшується рівень задоволення роботою.

Між показником рівня задоволення роботою та шкали багаторівневого особистісного опитувальника адаптивності, $r_s = -0,130$, що говорить про відсутність зв'язку між цими двома показниками. Це означає, що при збільшення або зменшення одного показника не впливає на інший.

Між показником рівня задоволення роботою та показником типу локусу контролю особистості, $r_s = -0,063$, що говорить про відсутність зв'язку між цими двома показниками. Це означає, що збільшення або зменшення одного показника не впливає на інший. Тобто, збільшення рівня задоволення від роботи не впливає на зовнішній локус контролю.

Кореляційна матриця з використанням розрахунку коефіцієнта Спірмена, знаходиться у Додатку 11

Для дослідження співвідношення андрагогічних засад управління персоналом був проведений кореляційний аналіз між професійно - орієнтованими опитувальниками, що включають в себе питання процесів навчання персоналу, та особистісно - орієнтованими методиками. У наступних таблицях, ми детальніше розглянемо пари даних співвідношень.

У Таблиці 3.1 продемонстровані результати кореляційного аналізу між одним анкетую професійного зростання в контексті зовнішніх труднощів М.Б. Гуцула та особисто - орієнтованими методиками.

Таблиця 3.1

Кореляційний аналіз між авторською анкетую професійного зростання в контексті зовнішніх труднощів М. Б. Гуцула та особисто - орієнтованими методиками

Назва опитувальника	Назва методики	Результат кореляційного аналізу даних	Опис результату
Авторський опитувальник «Анкета професійного	Тест на визначення рівня стресу Ю.В.Щербатих	$r_s = -0,177$	Відсутній статистичний зв'язок між показниками

зростання в контексті зовнішніх труднощів» М.Б. Гуцула			
Авторський опитувальник «Анкета професійного зростання в контексті зовнішніх труднощів» М.Б. Гуцула	Багаторівневий особистісний опитувальник «Адаптивність» А. Г. Маклакова та С. В. Чермяніна	$r_s = 0,311$	Статистично слабкий позитивний зв'язок між показниками
Авторський опитувальник «Анкета професійного зростання в контексті зовнішніх труднощів» М.Б. Гуцула	Методика дослідження локусу-контролю Дж. Роттера	$r_s = 0,263$	Статистично слабкий позитивний зв'язок між показниками

У Таблиці 3.2 ми розглянемо кореляційний зв'язок між двома професійно - орієнтованими опитувальниками.

Таблиця 3.2

Кореляційний аналіз між авторською анкетною професійного зростання в контексті зовнішніх труднощів М. Б. Гуцула та опитуванням задоволення роботою «Job Satisfaction Survey» П. Спектора

Назва опитувальника I	Назва опитувальника II	Результат кореляційного аналізу даних	Опис результату
Авторський опитувальник «Анкета професійного зростання в контексті зовнішніх труднощів» М.Б. Гуцула	Опитування задоволення роботою «Job Satisfaction Survey» П. Спектора	$r_s = 0,024$	Відсутній статистичний зв'язок між показниками

У Таблиці 3.3 продемонстровані результати кореляційного аналізу між одним професійно - орієнтованим опитувальником та трьома особисто - орієнтованими методиками.

Таблиця 3.3

Кореляційний аналіз між опитувальником задоволення роботою «Job Satisfaction Survey» П. Спектора та особисто - орієнтованими методиками

Назва опитувальника	Назва методики	Результат кореляційного аналізу даних	Опис результату
Опитування задоволення роботою «Job Satisfaction	Тест на визначення рівня стресу Ю.В.Щербатих	$r_s = - 0,440$	Статистично слабкий від'ємний зв'язок між цими двома

Survey» Спектора	П.			показниками
Опитування задоволення роботою Satisfaction Survey» Спектора	«Job П.	Багаторівневий особистісний опитувальник «Адаптивність» А. Г. Маклакова та С. В. Чермяніна	$rs = - 0,130$	Відсутній статистичний зв'язок між показниками
Опитування задоволення роботою Satisfaction Survey» Спектора	«Job П.	Методика дослідження локусу-контролю Дж. Роттера	$rs = - 0,063$	Відсутній статичний зв'язок між цими двома показниками

3.2. Практичні рекомендації щодо покращення психологічного стану людей всередині організацій

У ході дослідження виявлено, що підвищення рівня включеності особистісно-орієнтованих методик в управлінський процес слабо корелює із зростанням задоволеності працівників, розвитком їх професійних навичок та підвищенням загальної продуктивності праці в організації. Проте виявлено, що наявність систематичних програм навчання сприяє формуванню позитивного психологічного клімату в колективі та забезпечує незначне підвищення рівню інших показників.

Ці результати доводять важливість впровадження андрагогічних підходів у стратегію управління персоналом. Організації, які враховують індивідуальні потреби та особистісний розвиток своїх співробітників, можуть розраховувати на більш високий рівень мотивації, залученості та ефективності працівників. Хоча це не є ключовим аспектом в кризових періодах організації.

Крім того, виявлено, що організації, які успішно впроваджують андрагогічні принципи управління персоналом, мають більш гнучкі та адаптивні команди. Це стає можливим завдяки акценту на індивідуальному навчанні та розвитку, що сприяє розвитку інноваційного мислення серед працівників та підтримки їх здорового психологічного стану.

Додатково, важливим аспектом виявилася взаємодія між певними професійно - орієнтованими опитувальниками та деякими особистісно - орієнтованими методиками. Тобто, їхнє одночасне використання може посилити позитивний вплив на розвиток персоналу. Далі детальніше розглянемо результати та надамо рекомендації.

Аналіз результатів дослідження показав, що ***із професійним зростанням та навчанням збільшується рівень адаптивності персоналу***, що може служити одним із факторів кризового управління людськими ресурсами.

Однією з ключових складових адаптивності персоналу є їхня здатність до швидкого і ефективного вивчення нового матеріалу. Професійне навчання створює не лише основу для освоєння нових технологій та методів роботи, а й розвиває когнітивні та аналітичні здібності співробітників. Це, в свою чергу, робить їх більш гнучкими у вирішенні завдань та адаптації до різноманітних вимог робочого процесу. Особливо в критичних та екстремальних ситуаціях.

Окрім того, професійний розвиток сприяє підвищенню самооцінки та самопрофілювання працівників. Усвідомлення власних сильних та слабких сторін дозволяє працівникам адаптувати свою робочу стратегію та вдосконалювати свої навички відповідно до поставлених викликів.

У контексті стрімкого темпу змін під час криз, адаптивність персоналу визначається не лише їхнім здатністю швидко адаптуватися до нового, але й активним виявом ініціативи у вдосконаленні процесів та впровадженні новацій. Тому, рекомендовано використовувати інноваційний потенціал персоналу, що сприяє конкурентоспроможності організації в цілому.

Рекомендацією для корпоративних психологів, фахівців з кадрів та керівників є активна організація регулярних тренінгів та курсів для персоналу,

приділяючи увагу сучасним тенденціям у відповідній галузі та унікальній специфіці діяльності компанії. Здійснення розробки персоналізованих програм навчання, спрямованих на поліпшення ключових навичок та відповідність вимогам ринку праці, також вважається ефективним підходом.

Важливим є впровадження тренінгів з першої медичної допомоги, спрямованих на робоче середовище, і забезпечення необхідного обладнання та ресурсів для ефективного реагування на надзвичайні ситуації. Цей метод навчання набуває особливого значення при подоланні кризових обставин, таких як надзвичайні ситуації, катаклізми, бойові дії та нещасні випадки.

Доречно організовувати систематичні навчання з питань безпеки праці, пожежної безпеки та мінної безпеки, враховуючи конкретні ризики, потреби та територіальне розташування організації. Важливим елементом є впровадження моніторингу та аудитів для переконання у відповідності заходів безпеки стандартам та законодавству.

Доцільно підтримувати та розвивати програми навчання іноземних мов, враховуючи потреби спілкування з міжнародними партнерами та колегами. Застосування інтерактивних методів навчання, таких як регулярні консультації, мовні клуби та мовленнєві практики, сприятиме покращенню комунікативних навичок персоналу.

Слід впроваджувати тренінги психологічної підтримки з метою спрощення ефективного управління стресом та адаптацією до змінних обставин. Програми, спрямовані на психічне здоров'я та стійкість працівників, будуть сприяти підвищенню загального благополуччя в колективі.

Важливо стимулювати активну участь у навчальних програмах та визначати чіткі кар'єрні переваги для тих, хто систематично розвивається. Регулярний аналіз зворотного зв'язку та адаптація програм до потреб працівників та стратегічних цілей організації є невід'ємною частиною ефективного управління навчанням.

Забезпечення доступу до онлайн-ресурсів, семінарів та курсів може додатково покращити навички адаптивності працівників, сприяючи розвитку самоосвіти та ініціативності в колективі.

Підтримка розвитку професійних навичок від організації передбачає створення індивідуальних планів розвитку для працівників, визначаючи ключові області для покращення та кар'єрні можливості. Співпраця зі спеціалізованими партнерами, навчальними установами та експертами галузі сприятиме забезпеченню високої якості навчання та доступу до передових знань.

Важливо підтримувати обмін досвідом та знаннями серед співробітників, створюючи мережу внутрішнього навчання як ефективний механізм обміну знань в організації.

Аналіз результатів дослідження показав, що з *професійним зростанням збільшується внутрішній локус контролю особистості*. Тому, для збільшення внутрішнього локус контролю працівників організації рекомендовано впроваджувати комплекс заходів, спрямованих розвиток відповідальності.

Для збільшення внутрішнього локус контролю працівників, організації повинні працювати над створенням підтримуючого середовища, де працівники мають можливість самостійно впливати на свій професійний розвиток та відчувати внутрішню відповідальність за свої дії та результати.

Загалом, впровадження цільових стратегій для розвитку внутрішнього локус контролю особистості в організації дозволяє не лише підняти рівень самоорганізації та внутрішньої відповідальності працівників, але і створить сприятливий психологічний клімат в організації.

Головне це буде сприяти загальному розумінню, що кожен працівник несе певну частину відповідальності за успішне проходження кризових періодів та може напряду впливати на результати діяльності компанії. Для досягнення цього спільного розуміння, важливо розглядати взаємодію усіх рівнів організації та створювати середовище, де працівники відчують свою

важливість та внесок у загальний успіх. Для того, щоб вони почувалися впевненими у власних навичках необхідні безперервні навчання та застосування андрагогічного підходу.

Одним з ефективних способів зміцнення відчуття відповідальності є залучення працівників до процесів прийняття рішень та формування стратегій подолання кризових ситуацій.

Не менш важливою є створення відкритої системи комунікації, де кожен працівник має можливість ділитися своїми поглядами та висловлювати обурення чи пропозиції. Така двостороння комунікація допомагає вирішувати проблеми на ранніх етапах та формує відчуття власної участі в процесах прийняття рішень.

Важливою складовою стимулювання внутрішньої відповідальності є визнання та винагородження зусиль працівників. Система заохочень та визнання досягнень, яка передбачає як колективні, так і індивідуальні досягнення, впливає на мотивацію працівників та зміцнює їхнє відчуття відповідальності за результати.

Тому, корпоративним психологам, фахівцям з кадрів і керівникам варто акцентувати увагу на розвитку навичок відповідальності серед працівників організації. Сприяти формуванню у них глибокого розуміння та усвідомлення відповідальності за власні дії та прийняті рішення в процесі роботи.

Рекомендовано створювати позитивне робоче середовище, де співробітники відчують, що їхні внески мають значення та вагу. Важливо підтримувати чітку систему визнання досягнень та відзначати працівників, які виявляють високий рівень відповідальності у своїй діяльності. Прикладом такої системи може бути чітка та зрозуміла компенсаційна бонусна система.

Доцільно впроваджувати програми навчання та психологічної підтримки, спрямовані на розвиток внутрішнього локус контролю, що допоможе співробітникам бути більш самостійними та саморегульованими у вирішенні завдань. Забезпечить доступ до ресурсів, які сприяють розвитку внутрішньої мотивації та самоорганізації.

Належить розглянути впровадження системи менторингу та індивідуального коучингу для сприяння особистісного та професійного розвитку працівників. Важливо забезпечити можливості для взаємодії з досвідченими колегами, що допоможе впроваджувати в практику позитивні моделі внутрішнього локус контролю.

Рекомендовано керівникам виступати у ролі прикладу відповідальності та показувати важливість цієї якості в керівництві. Стимулювати працівників до самостійних рішень та взяття на себе відповідальності за свої завдання.

Належить проводити регулярні тренінги з розвитку soft skills, таких як комунікація, управління часом та робота в команді, що сприятиме розвитку навичок внутрішнього локус контролю в контексті колективної діяльності.

Додатково рекомендовано впроваджувати систему обліку та оцінки внутрішньої відповідальності в роботі кожного працівника. Створити механізми звітності, які дозволяють відстежувати і оцінювати рівень внутрішнього локус контролю в різних аспектах професійної діяльності. Наприклад щоквартальна оцінка «appraisal» діяльності та професійного росту працівників організації, яку створює сам працівник та узгоджує із керівником.

Також важливо організовувати регулярні наради та форуми, де співробітники можуть обговорювати питання внутрішньої відповідальності та ділитися власним досвідом. Забезпечте відкритий простір для обговорення та впровадження ідей щодо підвищення рівня відповідальності в колективі.

Також згідно проведеного кореляційного аналізу можемо зробити висновок про помірну від'ємну кореляцію між показником задоволення роботою та рівнем стресу. Це означає, що при збільшенні одного показника інший суттєво зменшується. Тобто, **зі збільшення рівня стресу зменшується рівень задоволення роботою.**

Однією з ефективних стратегій зменшення організаційного стресу може бути організація тренінгів та семінарів з навчання навичкам управління стресом, які дозволять працівникам освоювати техніки релаксації, вдосконалювати навички саморегуляції та розвивати позитивне мислення.

Необхідно надати пріоритет важливому етапу формування організаційного оточення, спрямованого на підтримку фізичного та емоційного благополуччя працівників. Ефективним кроком в цьому напрямку є впровадження гнучких графіків роботи, що дозволяють пристосовувати робочий час до індивідуальних потреб та режимів праці кожного співробітника.

Важливо також активно застосовувати можливості віддаленої роботи, що сприяє не лише збереженню часу, а й створенню більш гнучкого та адаптивного робочого середовища. Це враховує сучасні тенденції в організації праці та сприяє підвищенню задоволення працівників від їхнього професійного життя.

Забезпечення спеціальних зон для відпочинку та відновлення, які обов'язково повинні включати в себе комфортні приміщення та зони для релаксації, визначається як інший важливий компонент створення оптимальних умов праці. Сприяючи відпочинку працівників, це може позитивно позначитися на їхній продуктивності та загальному стані здоров'я.

Рекомендовано також акцентувати увагу на психосоціальних аспектах роботи та визначити імплементацію стратегій, спрямованих на зниження стресових ситуацій. Сприяння емоційному благополуччю працівників може включати в себе проведення тренінгів та семінарів з психологічної підтримки, а також створення механізмів для вираження та вирішення конфліктних ситуацій.

Удосконалення комунікації в колективі є ще однією важливою складовою стратегії зниження рівня стресу. Організація відкритих діалогів, взаєморозуміння та взаємопідтримки між колегами може створити атмосферу довіри та сприяти вирішенню конфліктних ситуацій.

Доцільно також розглядати можливість впровадження групових та індивідуальних консультацій із психологами чи консультантами з питань стрес менеджменту. Це може допомогти працівникам впоратися із емоційними труднощами та знайти конструктивні шляхи вирішення проблем.

Загалом, підвищення уваги до психосоціального клімату в організації та впровадження систематичних заходів для стрес менеджменту є важливими

компонентами підтримки психічного здоров'я, професійного зростання персоналу організацій та загального рівня задоволення роботою.

В доповнення до вищенаведених заходів, можна впроваджувати інноваційні програми психологічної підтримки, спрямовані на підвищення стійкості працівників до стресових ситуацій та збільшення їхньої психологічної гнучкості. Один з таких методів – проведення тренінгів із самомасажу, дихальних вправ чи майндфулнес медитацій на робочому місці може слугувати засобом не лише фізичного розслаблення, але і психологічної розвантаження.

Важливим елементом психологічної підтримки та стрес менеджменту є розвиток навичок емоційного інтелекту. Тренінги з розуміння та управління емоціями можуть допомогти працівникам краще розуміти себе та своїх колег, вирішувати конфліктні ситуації та підвищувати загальну ефективність командної роботи.

Додатково, ефективним інструментом для зниження рівня стресу є впровадження системи корпоративного коригування, яка передбачає наявність кваліфікованого психолога або консультанта у складі персоналу. Пропонування індивідуальних консультацій та групових сесій допоможе створити зручний простір для вираження емоцій та отримання професійної поради в умовах довіри та конфіденційності.

Узагальнюючи, комплекс заходів підтримки повинен бути ретельно адаптованим до конкретних потреб та особливостей колективу. Особливо важливу роль комплекси психологічної підтримки мають під час проходження організацією кризових періодів.

Висновки до розділу 3

Проведено аналіз даних та їхній опис, заснований на результатах емпіричного дослідження, що вивчає взаємозв'язок між навчанням дорослих, рівнем задоволеності роботою, навичками адаптивності працівників, стресостійкістю та локусом контролю.

Виявлено, що 44% респондентів володіють високим рівнем готовності до професійного зростання в умовах зовнішніх труднощів. Це свідчить про їхню здатність ефективно використовувати виклики як стимул для самовдосконалення та розвитку.

З іншого боку, 42% респондентів демонструють дуже високий рівень стресу, що вказує на необхідність термінових заходів для поліпшення їхнього стану, оскільки симптоми стресу можуть суттєво впливати на здоров'я та щоденне функціонування.

Загалом, 84% респондентів демонструють результати на рівні задовільної адаптації та володіють певною гнучкістю. Це означає, що в стандартних умовах вони можуть виглядати збалансованими, але виявляють схильність до реакцій при зміні умов діяльності. Також варто відзначити, що 56% респондентів виявляють високий рівень задоволеності роботою.

За результатами дослідження виділяється, що 60% респондентів мають внутрішній локус контролю. Це свідчить про переконання цієї групи в тому, що вони особисто мають великий вплив на розвиток подій у своєму професійному житті. Це може вказувати на більшу віру у власні можливості та здатність впливати на кризові ситуації.

Згідно з результатами кореляційного аналізу за методом Пірсона, можемо зробити наступні висновки: з ростом професійного зростання та рівня навчання спостерігається позитивний вплив на рівень адаптивності персоналу. Також виявлено, що із збільшенням рівня професійного зростання відбувається посилення внутрішнього локусу контролю особистості. У той же час, зі зростанням рівня стресу виникає тенденція до зменшення рівня задоволення роботою.

На основі цих результатів були розроблені конкретні практичні рекомендації, спрямовані на вдосконалення впровадження андрагогічного підходу в організаціях. Ці рекомендації мають за мету допомогти організаційним психологам, тренерам, медіаторам, фахівцям з персоналу,

керівникам та іншим учасникам організаційного процесу у вдосконаленні стратегій розвитку персоналу.

Зокрема, рекомендації стосуються оптимальних методів і стратегій впровадження андрагогічного підходу, спрямованих на підвищення ефективності навчання дорослих, забезпечення їхнього професійного розвитку та стимулювання внутрішньої мотивації. Звертається увага на важливість врахування індивідуальних особливостей працівників, адаптації навчальних програм до конкретних потреб організації та забезпечення психологічної підтримки для тих, хто виявив високий рівень стресу.

ВИСНОВКИ

Андрагогіка визначається як наука, що вивчає особливості навчання дорослих, зокрема їхні власні потреби, досвід, та готовність до вивчення нового матеріалу. Це не лише методологія викладання, але й підхід до розуміння індивідуальних особливостей кожного дорослого під час опанування нових знань.

Психологічне значення андрагогічного знання полягає в тому, що воно враховує психологічні аспекти дорослого розвитку. Розуміння індивідуальних особливостей, мотивацій та потреб дорослих дозволяє ефективно стимулювати їхній інтелектуальний розвиток та вдосконалювати професійні навички.

Кризове управління людськими ресурсами надає навчання та інформацію, які необхідні для забезпечення довгострокової життєздатності організації, де працівники беруть участь у процесі управління кризою. Також це забезпечує усвідомлення співробітниками потенційних криз, які можуть вплинути на організацію, та розуміння своєї ролі у їх вирішенні.

У контексті надзвичайних подій, таких як пандемія коронавірусу (COVID-19) та воєнна агресія російської федерації проти України, значущість компетенцій і кваліфікації працівників набуває критичної ваги.

Для дослідження був використаний комплекс методів. У рамках теоретичних методів використано аналіз, синтез, узагальнення, класифікацію та систематизацію наукових даних. Емпіричні методи включали в себе авторську анкету професійного зростання в умовах зовнішніх труднощів, опитувальник для визначення рівня стресу, багаторівневий особистісний опитувальник «Адаптивність», анкету щодо задоволення роботою за методикою «Job Satisfaction Survey» та методика вивчення локусу контролю. Для статистичної обробки експериментальних даних були використані, попарні діаграми розкиду, кореляційний аналіз Пірсона та Спірмена.

У загальному обсязі дослідження взяли участь 50 респондентів, що гарантує отримання представницького обсягу для подальшого аналізу. Жінки переважали серед учасників дослідження, складаючи 64%, у порівнянні з 36%

чоловіками. Слід відзначити, що обрана група включала працевлаштованих індивідів із середнім стажем роботи 7 років та три місяці, які проживають у різних регіонах України. Це відкривало можливість проведення аналізу в рамках різних соціокультурних та економічних умов.

Згідно з результатами кореляційного аналізу та наявність помірного кореляційного зв'язку, можемо зробити наступні висновки: з ростом професійного зростання та рівня навчання спостерігається позитивний вплив на рівень адаптивності персоналу. Також виявлено, що із збільшенням рівня професійного зростання відбувається посилення внутрішнього локусу контролю особистості. У той же час, зі зростанням рівня стресу виникає тенденція до зменшення рівня задоволення роботою.

На основі цих результатів були розроблені конкретні практичні рекомендації, спрямовані на вдосконалення впровадження андрагогічного підходу в організаціях. Дані рекомендації призначені для використання організаційними психологами, тренерами, медіаторами, фахівцями з персоналу, керівниками та іншим учасникам організаційного процесу у вдосконаленні стратегій розвитку персоналу під час криз.

У цілому, враховуючи отримані результати, можна рекомендувати ширше впровадження андрагогічного підходу в стратегії управління персоналом, що дозволить підвищити стійкість та адаптивність персоналу в умовах кризи.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Аніщенко, О. (2017) Професійна підготовка андрагогів: обґрунтування доцільності в контексті професіоналізації освіти дорослих в Україні. Науковий вісник Мелітопольського державного педагогічного університету. Серія : Педагогіка. 2, 155-163.
2. Аніщенко О.В., Лук'янова Л.Б., Зінченко С.В. Сучасні технології освіти дорослих: посібник. Київ, 2013. 251 с.
3. Аршава І.Ф. Емоційна стійкість людини та її діагностика: Монографія. – Д.: Вид во ДНУ, 2006. – 336 с.
4. Березовська Л.І. Актуальні проблеми розвитку особистості у сучасному суспільстві. Київ : Інтерсервіс, 2015. 293 с.
5. Березовська Л.І. Дослідження емоційної спрямованості працівників освітніх організацій з проявами емоційного вигорання. Science and Education a New Dimension/ pedagogy avd Psychology, II (17), Issue : 35, 2014. С. 103–106.
6. Березовська Л.І. Професійне вигорання працівників сучасних освітніх організацій. Наук. вісн. Мукачів. держ. ун-ту. (Серія «Педагогіка та психологія»). 2015. № 1(1). С. 130–135.
7. Білобровко, Т. (2011) Неперервна освіта дорослих як важливий чинник розвитку особистості. Освіта дорослих: теорія, досвід, перспективи. 3(2), 77-86.
8. Бурлука, О. В. (2013) Самоосвіта як запорука конкурентоспроможності особистості. Вісник Національної юридичної академії України імені Ярослава Мудрого. Сер. : Філософія, філософія права, політологія, соціологія. 5. 269-276. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnyua_2013_5_32

9. Буянов, П. Г. (2015) Освіта дорослих у контексті соціально-економічних змін сьогодення. Вісник Глухівського національного педагогічного університету імені Олександра Довженка. 27, 25-30.
10. Варгата О. В., Кулешова О. В., Міхеєва Л. В. Психологічні чинники професійного вигорання. URL: http://pedagogy-journal.kpu.zp.ua/archive/2021/75/part_1/15.pdf
11. Водолазська О. О. Спряженість емоційного вигорання та рис особистості за Р. Кеттеллом. Актуальні проблеми життєвого та професійного самоздійснення особистості: Матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції «Психологія самоздійснення особистості: теорія, досвід, практика» (19-20 травня 2023 р.). відп. ред. О. П. Саннікова. Одеса: ФОП Бєлий А. Є., 2023. С. 101-106.
12. Грабовець, І. В. (2004) Самоосвіта як інтегруюча детермінанта самореалізації молодих фахівців у професійній діяльності: автореф. дис... 238 канд. соціол. наук: 22.00.04; Київ: Київський національний ун-т ім. Тараса Шевченка.
13. Дегтяренко Т.В., Чокан-Щербатюк О.А. Психосоціальний стрес: чинники та особистісні детермінанти. Наука і освіта, № 10, 2015, с. 22–26.
14. Дзюба, Т. М., Коваленко, О. Г. (2013) Психологія дорослості з основами геронтопсихології. Навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів. Київ: Видавничий Дім «Слово».
15. Дубасенюк О.А. Андрагогічні принципи навчання дорослих крізь призму соціально-особистісного досвіду та компетентності. Освіта дорослих: теорія, досвід, перспективи. 2013. Вип. 7. С. 89-100.
16. Єрмоленко, А. Б. (2011) Освіта дорослих, як ефективний чинник оптимізації соціально-економічної сфери суспільства. Вісник Національного університету оборони України. 4, 40-46.
17. Жуковський, В. М. (2016) Неформальна освіта дорослих як відповідь на виклики сьогодення (канадський досвід). Освіта дорослих: теорія, досвід, перспективи. 1, 71-80.

18. Журавель Т. В. Запобігання професійному вигоранню фахівців соціальної сфери: тренінгове заняття. *Соціальний педагог. Спецвипуск. 2014. №10 (94). С. 35–46.*
19. Зливков В.Л., Лукомська С.О., Федан О.В. Психодіагностика особистості у кризових життєвих ситуаціях. Київ: Педагогічна думка, 2016. 219 с.
20. Карамушка Л. М., Гнускіна Г. В. Психологія професійного вигорання підприємців: монографія. Київ : Логос, 2018. 198 с
21. Ковалевська А. В. Конспект Лекцій з дисципліни «Антикризове управління підприємством» Харків – ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2016. С. 46.
22. Крайнюк В. М. Психологія стресостійкості особистості: монографія / В. М.Крайнюк. – К.: Ніка-Центр, 2007. – 432 с
23. Кузнєцова, І. (2015) Освіта. Суспільство. Особистість (концепти синергетичної парадигми) *Культурологічна думка*. 8, 188-190.
24. Кузьмінський, А. І. (2010) Освіта дорослих як фактор соціалізації і соціального захисту в сучасному суспільстві: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. 29-30 берез. 2010 р., м. Черкаси. Черкаси: Ін-т пед. освіти і освіти дорослих АПН України
25. Лук'янова Л.Б., Аніщенко О.В. Освіта дорослих: короткий термінологічний словник. К: Ніжин: ПП Лисенко М.М., 2014. 108 с.
26. Лук'янова Л.Б., Сігаєва Л.С., Аніщенко О.В. та інші. Освіта дорослих: теоретичні та методологічні засади: монографія. Київ, 2012. 272 с.
27. Лютко, О. М. Модель «навчання через досвід» як ефективна та перспективна форма навчання дорослих. Режим доступу: http://visnyk.chnpu.edu.ua/?wpfb_dl=2410
28. Мартіросян, О. (2012) Неперервна освіта як чинник професійного зростання дорослих. *Освіта дорослих: теорія, досвід, перспективи*. 5. 54-60.
29. Нежинська, О. О., Тименко В. М. (2017) Основи коучингу: навчальний посібник. Київ; Харків: ТОВ «ДІСА ПЛЮС».

30. Ничкало Н. Г., Радкевич В. О., Щербак О. І. (2013) Професійне навчання дорослого населення: теоретико-методологічні засади: [монографія] Київ: ШООД
31. Ноздрова О. П. Методи подолання стресу в педагогічному середовищі. Модернізація освітнього процесу в сучасних закладах освіти : збірник наукових праць. Одеса: Університет Ушинського, 2022. 160-166.
32. Огієнко, О. І. (2013) Андрагогічна модель навчання: американський контекст: монографія. Київ: Центр учбової літератури.
33. Павлик, Н. (2017) Теорія і практика організації неформальної освіти молоді. Житомир: Вид-во ЖДУ ім. І. Франка.
34. Плинокос, Д. Д. (2016) Неформальна освіта: теоретичні аспекти і наукові підходи. Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки. 29, 53-60. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npkntu_e_2016_29_9
35. Прийма, С. М. (2014) Освіта дорослих як ефективний механізм соціального залучення. Освіта дорослих: теорія, досвід, перспективи. 2, 68-79.
36. Рассказова, О. (2017) Неформальна освіта дорослих у контексті показників людського розвитку. Педагогічні науки: теорія, історія, інноваційні технології. Комунальний заклад Сумський обласний інститут післядипломної педагогічної освіти. 7, 116-125.
37. Розов В.І. Адаптивні антистресові психотехнології / В.І.Розов. – К.: Кондор, 2005. – 278 с. 28.
38. Роман К. Д. Механізми формування стресостійкості особистості / К. Д. роман // Збірник наукових праць Інституту психології ім. Г.С. Костюка АПН України / за ред. С.Д. Максименка. – К., 2004. – Т.6. – вип. 7. – С. 155– 162.
39. Сагуйченко, В. В. (2012) Самоосвіта в інформаційному суспільстві. Вісник Харківського національного педагогічного університету імені Г.

- С. Сковороди. Філософія. 38. 90-101. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/VKhnpu_filos_2012_38_12.
40. Столярук, Х. С. (2018) Професійний стандарт фахівця з управління персоналом: проблеми розробки та використання. Соціально-трудові відносини: теорія та практика. 1. 312-322.
 41. Титаренко Т. М. Профілактика порушень адаптації молоді до повсякденних стресів і кризових життєвих ситуацій: навч. посіб. / Національна академія педагогічних наук України, Інститут соціальної та політичної психології; за наук. ред. Т. М. Титаренко. –К. : Міленіум, 2011. – 272 с.
 42. Шаран Ю. В. Психофізіологічні детермінанти стресостійкості особистості / Ю.В. Шаран // Актуальні проблеми психології. Том V: Психофізіологія. Психологія праці. Експериментальна психологія: зб. наук. праць Інституту психології ім. Г. С. Костюка АПН України / за ред. С.Д. Максименка. – К.: ДП «Інформаційно аналітичне агентство», 2007. – вип. 7. – С. 143–148.
 43. Шильнікова З. М. Особливості кадрової політики в процесі антикризового Управління підприємством / З. М. Шильнікова, І. М. Гонцова // Глобальні та національні проблеми економіки. – 2017. – Випуск 16. – С. 621 – 625.
 44. Штепа, О. С. (2008) Особистісна зрілість: Модель. Опитувальник. Тренінг. Монографія. Львів: Видавничий центр ЛНУ імені Івана Франка.
 45. Brookfield, S. D. (1989) Theory and practice in the study of adult education: The epistemological debate. London: Routledge.
 46. Filipiak, E., Gerlach R., Jakubiak K. (2007) Współczesne problemy nauk pedagogicznych w wybranych krajach Europy środkowschodniej. Bydgoszcz: Uniwersytet Kazimierza Wielkiego W Bydgoszczy.
 47. Jarvis, P. (2004) Adult Education and Lifelong Learning. Theory and Practice. [3rd edition]. London and New York: RoutledgeFalmer, Taylor and Francis Group.

48. Knowles, M. S. (2005) *The Adult Learner: The Definitive Classic in Adult Education and Human Resource Development*. [6th edition]. London, New York: ELSEVIER Butterworth Heinemann.
49. Machalová, M. (2006) *Psychológia vo vzdelávaní dospelých*. Bratislava: GerlachPrint.
50. Rotter J.B. Cognates of personal control: Locus of control, self-efficacy and explanatory style: Comment. *Applied and Preventive Psychology*. – 1992. – P. 127-129.
51. Smith, M. K. (2011). Nonformal education. Retrieved from: <http://www.infed.org/biblio/bnonfor.htm.2978406>

ДОДАТКИ

Додаток 1

Анкета професійного зростання в контексті зовнішніх труднощів

М.Б. Гуцула

Впишіть кризу, з якою зіштовхнулася організація: _____			
№	Питання	ТАК	НІ
1	Чи працювали ви в даній організації до початку кризи?		
2	Чи проводила організація професійне навчання, підвищення кваліфікації, тренінги після початку кризи?		
3	Чи забезпечила організація навчання тактичної медицини або першої медичної допомоги?		
4	Чи забезпечила організація навчання пожежної безпеки, безпеки праці або мінної безпеки?		
5	Чи забезпечувала/забезпечує організація вивчення іноземних мов?		
6	Чи забезпечувала/забезпечує організація тренінги психологічної підтримки?		
7	Чи стала кількість навчань, тренінгів, курсів більшою ніж до початку кризи?		
8	Чи вважаєте ви, що постійно розвиваєте професійні навички?		
9	Чи вважаєте, що організація сприяє розвитку ваших професійних навичок?		
10	Чи зацікавлені ви в збільшенні кількості навчань, тренінгів та курсів?		
11	Чи є для вас важливим фактор навчання для продовження роботи у організації?		
12	Чи є для вас ключовим фактор навчання для продовження роботи у організації?		
13	Чи вважаєте ви, що людина повинна навчатись протягом життя?		

14	Чи вважаєте ви спільне навчання працівників важливим для побудови горизонтальних зв'язків в організації?		
15	Чи готові ви розглянути варіант зміни роботи на користь організації, яка забезпечує більші можливості для розвитку професійних здібностей?		

Інтерпретація результатів анкети професійного зростання в контексті зовнішніх труднощів М.Б. Гуцула

Якщо респондент набрав 0 – 15 балів, то він може відчувати себе менш впевненим в професійному розвитку в умовах зовнішніх труднощів. Можливо, він має низьку готовність до адаптації та пошуку можливостей для особистого зростання.

Організація, в якій він працює, може потребувати додаткових зусиль у створенні сприятливого середовища для професійного зростання персоналу та навчання. Можливо, існуючі програми підтримки та розвитку персоналу потребують перегляду та покращення, аби стимулювати адаптивність та гнучкість серед працівників у непередбачуваних обставинах.

Якщо респондент набрав 20 – 30 балів, то він може виявляти певні ознаки гнучкості та готовності адаптуватися до викликів, але йому може бути корисно подальше зосередження на професійному зростанні в умовах несприятливих обставин.

Організація, в якій він працює, може виявляти певні виклики у створенні умов для професійного зростання працівників в умовах зовнішніх труднощів. Ймовірно, організація може розглядати можливості покращення програм підтримки та розвитку персоналу для ефективного управління кризовими ситуаціями.

Якщо респондент набрав 35 – 45 балів, то його результати свідчать про високий рівень готовності до професійного зростання в умовах зовнішніх труднощів. Можливо, він ефективно використовує виклики як стимул для самовдосконалення та розвитку.

Організація, в якій він працює, вже має визначені ініціативи та програми, спрямовані на підтримку персоналу в умовах непередбачених обставин.

Якщо респондент набрав 50 – 60 балів, то це свідчить про вражаючий рівень готовності до професійного зростання в умовах несприятливих обставин.

Він ймовірно проявляє високу адаптивність, вміє швидко реагувати на зміни та ефективно використовувати їх для особистого розвитку.

Організація, в якій він працює, ймовірно, визначається високим рівнем підтримки розвитку персоналу та ефективної стратегії адаптації до змін.

Якщо респондент набрав 65 – 75 балів, то він виокремлюється високим рівнем готовності до професійного зростання в умовах зовнішніх труднощів. Ймовірно, він вважає виклики невід'ємною частиною свого професійного розвитку та є важливим джерелом вдощкування для досягнення нових висот.

Організація, в якій він працює, може бути визнана як лідер у створенні умов для високого рівня професійного зростання в умовах зовнішніх труднощів. Ймовірно, вона вже має розроблені та успішно реалізовані стратегії для підтримки та навчання персоналу та його успішної адаптації до складних обставин.

Тест на визначення рівня стресу Ю.В.Щербатих

Інтелектуальні ознаки	Поведінкові ознаки	Емоційні симптоми	Фізіологічні симптоми
1. Негативні думки 2. Неможливість зосередження 3. Погіршення пам'яті 4. Думання про проблеми 5. Відсутність концентрації уваги 6. Неможливість ухвалити рішення, складність вибору 7. Порушення сну 8. Часті помилки та неточності 9. Неактивність, зволікання 10. Порушення логіки, алогічне мислення 11. Поквалпі рішення 12. Зменшення «поля зору»	1. Зниження апетиту або переїдання 2. Часті помилки під час виконання дій 3. Дуже швидка або навпаки уповільнена мова 4. Тремтіння голосу 5. Конфліктування на роботі або в сім'ї 6. Нестача часу 7. Невстигання, зволікання 8. Байдужість до зовнішнього вигляду, неохайність 9. Непродуктивність діяльності 11. Порушення сну/безсоння 12. Часте куріння та вживання алкоголю	1. Занепокоєння, підвищена тривожність 2. Підозрілість 3. Поганий настрій 4. Часта туга, депресія 5. Дратівливість, гнів 6. Низька лабільність, байдужість 7. Недоречний гумор 8. Невпевненість у собі 9. Незадоволення від життя 10. Відчуженість, самотності 11. Брак інтересу до життя 12. Низька самооцінка, почуття провини або невдоволення собою чи своєю роботою	1. Частий біль у різних ділянках тіла, головні болі 2. Підвищення або зниження тиску 3. Прискорений або неритмічний пульс 4. Порушення травлення (закреп, діарея, підвищене газоутворення) 5. Порушення ритму дихання 6. Напруженість у м'язовій системі 7. Утомлюваність 8. Алергія чи інші шкірні висипи 10. Пітливість 11. Збільшення або зменшення ваги тіла 12. Зниження імунітету, нездужання

Інтерпретація результатів тесту на визначення рівня стресу Ю. В. Щербатих.

Якщо учасник обирає відповідь «Так», йому необхідно зафіксувати кількість отриманих балів за цю відповідь. Кількість балів за кожен відповідь може відрізнятися в кожному розділі тесту. У випадку обрання відповіді «Ні», учасник отримує 0 балів за відповідь.

В кінці тесту необхідно зібрати всі набрані бали, щоб визначити рівень стресу за шкалою розподілу балів. Максимальна можлива сума балів складає 60.

Шкала оцінки і характеристика:

- 1) 0–5 балів – відсутність стресу.
- 2) 6–12 балів – помірний стрес.
- 3) 13–24 балів – сильний стрес.
- 4) 25–40 балів – дуже сильний стрес, потрібна допомога психолога або психотерапевта.
- 5) 40-60 балів – найбільш небезпечна стадія стресу – виснаження запасів адаптаційної енергії.

Такий підхід дозволяє не лише визначити наявність стресу, але й кількісно оцінити його інтенсивність в різних аспектах життя особистості.

**Багаторівневий особистісний опитувальник «Адаптивність» А. Г.
Маклакова та С. В.Чермяніна**

1. Буває, що я серджуся.
2. Зазвичай вранці я прокидаюся свіжим і відпочившим.
3. Зараз я, «приблизно», так само працездатний, як і завжди.
4. Доля несправедлива до мене.
5. Запори в мене бувають дуже рідко.
6. Часом мені дуже хотілося залишити свій будинок.
7. Часом у мене бувають напади сміху чи плачу, які я ніяк не можу подолати.
8. Мені здається, що мене ніхто не розуміє.
9. Вважаю, що, якщо хтось заподіяв мені зло, я повинен відповісти тим же.
10. Іноді мені в голову приходять такі погані думки, що краще про них нікому не розповідати.
11. Мені буває важко зосередитися на якій-небудь задачі чи роботі.
12. У мене бувають дуже дивні і незвичайні переживання.
13. У мене були відсутні неприємності через мою поведінку.
14. Було таке, що у дитинстві я робив дрібні крадіжки.
15. Іноді в мене з'являється бажання ламати або трощити все навколо.
16. Бувало, що я цілими днями або навіть тижнями нічого не міг робити, тому що ніяк не міг змусити себе взятись за роботу.
17. Сон у мене переривчастий і неспокійний.
18. Моя родина відноситься з несхваленням до тієї роботи, яку я обрав.
19. Бували випадки, що я не виконував своїх обіцянок.
20. Голова в мене болить часто.
21. Раз у тиждень чи частіше я без усякої причини раптово відчуваю жар у всьому тілі.
22. Було б добре, якби майже всі закони скасували.

23. Стан мого здоров'я майже такий же, як у більшості моїх знайомих (не гірше).
24. Зустрічаючи на вулиці своїх знайомих чи шкільних друзів, з якими я давно не бачився, я волію проходити мимо, якщо вони зі мною не заговорюють першими.
25. Більшості людей, що мене знають, я подобаюся.
26. Я людина товариська.
27. Іноді я так наполягаю на своєму, що люди втрачають терпіння.
28. Більшу частину часу настрій у мене подавлений.
29. Тепер мені важко сподіватися на те, що я чогось досягнув в житті.
30. У мене мало впевненості в собі.
31. Іноді я кажу неправду.
32. Зазвичай я вважаю, що життя – цінна річ.
33. Я вважаю, що більшість людей здатні збрехати, щоб просунутися по службі.
34. Я охоче беру участь у зборах та інших суспільних заходах.
35. Я сварюся з членами моєї родини дуже рідко.
36. Іноді я маю сильне бажання порушити правила пристойності або кому небудь нашкодити.
37. Найважча боротьба для мене – це боротьба із самим собою.
38. М'язові судоми чи посмикування в мене бувають украй рідко (чи майже не бувають).
39. Я досить байдужий до того, що зі мною буде.
40. Іноді, коли я себе погано почуваю, я буваю дратівливим.
41. Часто в мене з'являється таке відчуття, що я зробив щось не те чи навіть щось погане.
42. Деякі люди так люблять командувати, що мені так і хочеться робити все всупереч, навіть якщо я знаю, що вони праві.
43. Я часто вважаю себе зобов'язаним відстоювати те, що вважаю справедливим.

44. Моя мова зараз така ж, як завжди (не швидше і не повільніша, немає ні хрипоти, ні невиразності).
45. Я вважаю, що моє сімейне життя таке ж хороше, як у більшості моїх знайомих.
46. Мене дуже зачіпає, коли мене критикують або лають.
47. Іноді в мене буває таке відчуття, що я просто повинен нанести ушкодження собі чи кому-небудь іншому.
48. Моя поведінка значною мірою визначається звичаями тих, хто мене оточує.
49. У дитинстві в мене була така компанія, де всі намагалися стояти один за одного.
50. Іноді мені так і хочеться з ким-небудь затіяти бійку.
51. Бувало, що я говорив про речі, у яких не розбираюся.
52. Звичайно я засинаю спокійно і мене не тривожать ніякі думки.
53. Останні кілька років я почуваю себе добре.
54. У мене ніколи не було ні випадків, ні судом.
55. Зараз маса мого тіла постійна (я не худну і не повнію).
56. Я вважаю, що мене часто карали несправедливо.
57. Я легко можу заплакати.
58. Я мало втомлююся.
59. Я був би задоволений і спокійний, якби в кого-небудь з моєї родини були неприємності через порушення закону.
60. З моїм розумом діється щось неладне.
61. Щоб сховати свою сором'язливість, мені доводиться витратити великі зусилля.
62. Напади запаморочення в мене бувають дуже рідко (чи майже не бувають).
63. Мене турбують сексуальні (статеві) питання.
64. Мені важко підтримувати розмову з людьми, з якими я тільки що познайомився.

65. Коли я намагаюся щось зробити, то часто помічаю, що в мене тремтять руки.
66. Руки в мене такі ж спритні і моторні, як і колись.
67. Більшу частину часу я відчуваю загальну слабкість.
68. Іноді, коли я збентежений, я дуже пітнію, і мене це дратує.
69. Буває, що я відкладаю на завтра те, що повинен зробити сьогодні.
70. Думаю, що я людина приречена.
71. Бували випадки, що мені було важко утриматися від того, щоб що небудь не поцупити в когось чи десь, наприклад, у магазині.
72. Я зловживав спиртними напоями.
73. Я часто про що-небудь тривожуся.
74. Мені б хотілося бути членом декількох гуртків або товариств.
75. Я рідко задихаюся, і в мене не буває сильного серцебиття.
76. Усе своє життя я суворо дотримуються принципів, заснованих на почутті боргу.
77. Траплялося, що я перешкоджав або робив всупереч людям просто з принципу, а не тому, що справа була дійсно важлива.
78. Якщо мені не загрожує штраф і машин поблизу немає, я можу перейти вулицю там, де мені хочеться, а не там, де потрібно.
79. Я завжди був незалежним і вільним від контролю з боку родини.
80. У мене були періоди такого сильного занепокоєння, що я навіть не міг всидіти на місці.
81. Найчастіше мої вчинки неправильно витлумачувалися.
82. Мої батьки і (чи) інші члени моєї родини придираються до мене більше, ніж треба.
83. Хтось керує моїми думками.
84. Люди байдужі до того, що з тобою трапиться.
85. Мені подобається бути в компанії, де всі жартують один над одним.
86. У школі я засвоював матеріал повільніше, ніж інші.
87. Я цілком упевнений у собі.

88. Нікому не довіряти – найбезпечніше.
89. Раз у тиждень або частіше я буваю дуже збудженим і схвильованим.
90. Коли я знаходжуся в компанії, мені важко знайти відповідну тему для розмови.
91. Мені легко змусити інших людей боятися мене, і іноді я це роблю заради розваги.
92. У грі я завжди хотів би вигравати.
93. Нерозумно засуджувати людину, що обманула того, хто сам дозволяє себе обманювати.
94. Хтось намагається впливати на мої думки.
95. Я щодня випиває надзвичайно багато води.
96. Щасливіший за всіх я буваю, коли залишаюся один.
97. Я обурюєшся щоразу, коли дізнаюся, що злочинець з якоїсь причини залишився безкарним.
98. У моєму житті був один чи кілька випадків, коли я відчував, що хтось за допомогою гіпнозу змушує мене робити ті чи інші вчинки.
99. Я дуже рідко говорю з людьми першим.
100. У мене ніколи не було зіткнень із законом.
101. Мені приємно мати серед своїх знайомих значних людей, це як би додає мені ваги у власних очах.
102. Іноді без усякої причини в мене раптом настають періоди незвичайної веселості.
103. Життя для мене майже завжди пов'язане з напругою.
104. У школі мені було дуже важко говорити перед класом.
105. Люди виявляють стосовно мене стільки співчуття і симпатії, скільки я заслуговую.
106. Я відмовляюся грати в деякі ігри, тому що це в мене погано виходить.
107. Мені здається, що я заводжу друзів з такою ж легкістю, як і інші.
108. Мені неприємно, коли навколо мене люди.

109. Як правило, мені не щастить.
110. Мене легко збентежити.
111. Дехто з членів моєї родини здійснювали вчинки, які мене лякали.
112. Іноді в мене бувають напади сміху або плачу, з якими я ніяк не можу впоратися.
113. Мені буває важко приступати до виконання нового завдання чи почати нову справу.
114. Якби люди не були налаштовані проти мене, я досягнув би в житті набагато більше.
115. Мені здається, що мене ніхто не розуміє.
116. Серед моїх знайомих є люди, які мені не подобаються.
117. Я легко втрачаю терпіння з людьми.
118. Часто в новій обстановці я відчуваю почуття тривоги.
119. Часто мені хочеться вмерти.
120. Іноді я буваю такий збуджений, що мені буває важко заснути.
121. Часто я переходжу на інший бік вулиці, щоб уникнути зустрічі з тим, кого побачив.
122. Бувало, що я кидав почату справу, тому що боявся, що не справляюся з нею.
123. Майже щодня трапляється щось, що лякає мене.
124. Навіть серед людей я звичайно почуваю себе самотнім.
- 51
125. Я переконаний, що існує лише одне-єдине правильне розуміння сенсу життя.
126. У гостях я частіше сиджу де-небудь осторонь чи розмовляю з кимось одним, ніж беру участь у загальних розвагах.
127. Мені часто кажуть, що я запальний.
128. Буває, що я з ким-небудь попліткую.
129. Часто мені буває неприємно, коли я намагаюся застерегти когось від помилок, а мене розуміють неправильно.

130. Я часто звертаюся до людей за порадою.
131. Часто, навіть тоді, коли для мене складається все добре, я почуваю, що мені все байдуже.
132. Мене досить важко вивести із себе.
133. Коли я намагаюся вказати людям на їх помилки або допомогти, вони часто розуміють мене неправильно.
134. Звичайно я спокійний, і мене нелегко вивести з рівноваги.
135. Я заслуговую суворого покарання за свої вчинки.
136. Мені властиво так сильно переживати свої розчарування, що я не можу змусити себе не думати про них.
137. Часом мені здається, що я ні на що не здатний.
138. Бувало, що під час обговорення деяких питань я особливо не задумуючись, погоджувався з думкою інших.
139. Мене дуже турбують усілякі нещастя.
140. Мої переконання і погляди непохитні.
141. Я думаю, що можна, не порушуючи закону, спробувати знайти в ньому лазівку.
142. Є люди, настільки мені неприємні, що я в глибині душі радію, коли вони за щось отримують наганяй.
143. У мене були періоди, коли через хвилювання я втрачав сон.
144. Я відвідую різні суспільні заходи тому, що це дозволяє мені бути серед людей.
145. Можна пробачити людям порушення тих правил, які вони вважають нерозумними.
146. У мене є дурні звички, які настільки сильні, що боротися з ними просто даремно.
147. Я охоче знайомлюся з новими людьми.
148. Буває, що непристойний жарт у мене викликає сміх.
149. Якщо справа йде в мене погано, то мені відразу хочеться все кинути.

150. Я прагну діяти відповідно до власних планів, а не за вказівками інших.
151. Люблю, щоб оточуючі знали мою точку зору.
152. Якщо я поганої думки про людину або навіть нехтую нею, я мало намагаюся приховати це від неї.
153. Я людина нервова і легко збудлива.
154. Все в мене виходить погано, не так як треба.
155. Майбутнє здається мені безнадійним.
156. Люди досить легко можуть змінити мою думку, навіть якщо до цього вона здавалася мені остаточною.
157. Кілька разів у тиждень у мене буває таке відчуття, що повинно трапитися щось страшне.
158. Часто я відчуваю себе втомленим.
159. Я люблю бути на вечорах і просто в компаніях.
160. Я намагаюся ухилитися від конфліктів і скрутних становищ.
161. Мене дуже дратує те, що я забуваю, куди кладу речі.
162. Пригодницькі розповіді мені подобаються більше, ніж розповіді про любов.
163. Якщо я захочу зробити щось, але оточуючі вважають, що цього робити не потрібно, я можу легко відмовитися від своїх намірів.
164. Нерозумно засуджувати людей, які прагнуть взяти від життя усе, що можуть.
165. Мені байдуже, що про мене думають.

Інтерпретація результатів багаторівневого особистісного опитувальника «Адаптивність» А. Г. Маклакова та С. В. Чермяніна

Низький рівень нервово-психічної стійкості вказує на труднощі в управлінні поведінкою, емоційні зриви та відсутність адекватної самооцінки. Низький рівень комунікативних здібностей означає проблеми в побудові відносин із оточуючими, можливу агресивність і підвищену конфліктність. Низький рівень моральної нормативності вказує на відсутність здатності адекватно оцінювати своє місце та роль у колективі та порушення загальноприйнятих норм поведінки.

Високий рівень нервово-психічної стійкості свідчить про здатність ефективно керувати власною поведінкою та наявність адекватної самооцінки.

Добре розвинені комунікативні здібності вказують на здатність будувати успішні відносини з колегами та оточенням.

Вищий рівень моральної нормативності означає усвідомлення ролі у колективі та дотримання загальноприйнятих норм поведінки.

Від 111 до 165 балів призначається групі осіб високої та нормальної адаптації. Представники цієї категорії виявляють високий рівень гнучкості в адаптації до нових умов, вміють швидко входити в колектив, а також майстерно формувати та коригувати свої поведінкові стратегії. Їхні соціальні навички і спроможність взаємодіяти з оточуючим середовищем роблять їх ефективними у спілкуванні та виконанні різних завдань. Конфліктність не характерна для цієї групи, і вони відзначаються високим рівнем емоційної стійкості, що сприяє позитивним міжособистісним взаємодіям.

Група задовільної адаптації, з результатами від 56 до 110 балів, володіє певною ступенем гнучкості у вираженні акцентуацій характеру. В звичайних умовах вони можуть виявлятися збалансованими, проте мають тенденцію до реакцій при зміні умов діяльності. Адаптація цієї групи залежить від зовнішніх умов, індивіди можуть мати низький рівень емоційної стійкості та проявляти агресивність, конфліктність та антисоціальну поведінку у реакції на

невизначеність чи стресові ситуації. Важливий аспект для цієї групи - індивідуальний підхід та можливість колективної роботи, якщо це необхідно, для забезпечення успішної адаптації в різних ситуаціях.

Особи, які набрали від 0 до 55 балів, відносяться до групи низької адаптації. Ці індивіди виявляють яскраво виражені акцентуації з можливими проявами психопатій, і їхній психічний стан вважається пограничним. Їхній рівень розвитку нервово-психічної стійкості низький, і вони схильні до конфліктів та асоціальних вчинків. Такі особи потребують ретельного спостереження психологів та професійних лікарів для ефективного управління їхнім психічним станом та соціальною адаптацією.

Додаток 7

Опитування задоволення роботою «Job Satisfaction Survey» П. Спектора

№	Питання	1	2	3	4	5	6
2	Я вважаю, що мені виплачується чесна оплата за виконану роботу						
2	На моїй роботі дійсно занадто мало можливостей для кар'єрного зростання						
3	Мій керівник досить компетентний у виконанні своєї роботи						
4	Я не задоволений/задоволена отримуваними соціальними пільгами						
5	Коли я виконую роботу гарно, я отримую відповідне визнання						
6	Багато наших правил і процедур ускладнюють виконання роботи						
7	Мені подобаються люди, з яким я працюю						
8	Іноді мені здається, що моя робота не має сенсу						
9	Комунікації в організації є хорошими						
10	Підвищення відбуваються занадто рідко та не мають чітких критеріїв						
11	Ті, хто добре виконує свою роботу, мають справедливий шанс на кар'єрне зростання						
12	Мій керівник несправедливий до мене						
13	Соціальні пільги, які ми отримуємо, такі ж хороші, як у більшості інших організацій						
14	Я відчуваю, що не цінують мою працю						
15	Моїм спробам виконувати гарну роботу рідко перешкоджають бюрократичні обмеження						
16	Мені доводиться працювати напружено через некомпетентність людей, з якими я працюю						
17	Мені подобається те, що я роблю на роботі						

18	Мені не зовсім зрозумілі цілі організації								
19	Я відчуваю, що організація не цінує мене, коли я думаю про те, скільки мені платять								
20	Люди просуваються по кар'єрі тут так само швидко, як і в інших місцях								
21	Мій керівник приділяє занадто мало інтересу до почуттів підлеглих								
22	Пакет пільг, яким ми користуємося, є справедливим								
23	Є небагато переваг для тих, хто працює тут								
24	У мене занадто багато роботи								
25	Мені подобаються мої колеги								
26	Я часто відчуваю, що я не знаю, що відбувається в організації								
27	Я відчуваю гордість виконуючи свою роботу								
28	Я задоволений своїми шансами на збільшення зарплати								
29	Є соціальні пільги, яких у нас немає, але ми повинні були б їх мати								
30	Мені подобається мій керівник								
31	У мене занадто багато паперової роботи								
32	Я відчуваю, що мої зусилля не винагороджуються так, як повинні								
33	Я задоволений своїми шансами на підвищення								
34	Занадто багато сварок і конфліктів на роботі								
35	Моя робота приносить задоволення								
36	Робочі завдання не повністю пояснюються								

Інтерпретація результатів опитування задоволення роботою «Job Satisfaction Survey» П. Спектора

Опитування задоволення роботою,, включає елементи, які написані у двох напрямках - позитивному і негативному. Бали на дев'яти підшкалах, кожна з яких містить 4 елементи, можуть коливатися від 4 до 24. Загальні бали задоволення роботою, розраховані на основі суми всіх 36 елементів, можуть варіюватися від 36 до 216.

Кожен елемент оцінюється на шкалі від 1 до 6, якщо використовуються оригінальні відповіді «повністю не погоджуюсь - повністю погоджуюсь».

Високі бали на шкалі вказують на задоволення роботою, тому бали на елементах з негативним формулюванням повинні бути перевернуті перед додаванням до балів з позитивним формулюванням у підсумкових або загальних балах. Бал 6, який відображає найсильніше погодження з елементом із негативним формулюванням, еквівалентний балу 1, який відображає найсильніше непогодження з елементом із позитивним формулюванням, дозволяючи їх збирати змістовно. Нижче наведено послідовність кроків для оцінки балів.

Перевертати елементи з негативним формулюванням. Пари для обертання: 1 = 6, 2 = 5, 3 = 4, 4 = 3, 5 = 2, 6 = 1. Елементи з негативним формулюванням - 2, 4, 6, 8, 10, 12, 14, 16, 18, 19, 21, 23, 24, 26, 29, 31, 32, 34, 36.

Інтерпретація результатів методології задоволення роботою (JSS). JSS оцінює задоволення роботою на континуумі від низького (незадоволеного) до високого (задоволеного). Немає конкретних порогових балів, які визначають, чи задоволена особа чи ні, іншими словами, ми не можемо з упевненістю зробити висновок, що існує певний бал, який визначає межу між задоволенням та незадоволенням.

Для оцінки результатів використовується абсолютний підхід, де погодження з позитивно сформульованими елементами представляє

задоволення, тоді як погодження з негативно сформульованими елементами представляє незадоволення.

Для підшкал з 4 елементів, а також для загального балу з 36 елементів це означає, що бали із середньою відповіддю на елемент (після перевертання негативно сформульованих елементів) від 4 і більше представляють задоволення, тоді як середні відповіді від 3 і менше представляють незадоволення. Середні бали між 3 і 4 означають амбівалентність.

Незважаючи на те, що JSS спочатку розроблялася для використання в організаціях гуманітарної сфери, її можна використовувати в будь-яких організаціях. Норми охоплюють широкий спектр типів організацій як у приватному, так і в публічному секторі.

Додаток 9

Методика дослідження локусу-контролю Дж. Роттера

№	варіант а	варіант б
1	Діти потрапляють у біду тому, що батьки дуже часто їх карають	В наш час неприємності трапляються з дітьми найчастіше тому, що батьки надто м'яко ставляться до них
2	Багато невдач походять від невезіння	Невдачі людей є результатом їхніх помилок
3	Одна з головних причин, чому здійснюються аморальні вчинки, полягає в тому, що оточуючі миряться з ними	Аморальні вчинки відбуватимуться завжди, незалежно від того, наскільки старанно оточуючі намагаються їх запобігти
4	Зрештою до людей приходять заслужене визнання	На жаль, заслуги людини часто залишаються невизнаними
5	Думка, що викладачі несправедливі до учнів, невірна	Багато учнів не розуміють, що їхні оцінки можуть залежати від випадкових обставин
6	Успіх керівника багато в чому залежить від успішного збігу обставин	Здібні люди, які не стали керівниками, самі не використали своїх можливостей
7	Як би ви не намагалися, деякі люди все одно не симпатизуватимуть вам	Той, хто не зумів завоювати симпатії оточуючих, просто не вмів ладнати з іншими
8	Спадковість відіграє головну роль у формуванні характеру та поведінки людини	Тільки життєвий досвід визначає характер та поведінку
9	Я часто помічав справедливість приказки: «Чому бути - того не оминуть»	На мою думку, краще прийняти рішення і діяти, ніж сподіватися на долю
10	Для хорошого фахівця навіть упереджена перевірка не становить труднощів	Навіть добре підготовлений фахівець зазвичай не витримує перевірки, якщо вона необ'єктивна
11	Успіх є результатом старанної роботи і мало залежить від везіння	Щоб досягти успіху, потрібно не прогаяти зручний випадок

12	Кожен громадянин може впливати на важливі державні рішення	Суспільством керують люди, які висунуті на громадські пости, а пересічна людина мало що може зробити
13	Коли я будую плани, то переконаний, що зможу здійснити їх	Не завжди розумно планувати далеко вперед, тому що багато залежить від того, як складуться обставини
14	Є люди, про яких можна сміливо сказати; що вони погані	У кожній людині є щось гарне
15	Здійснення моїх бажань не пов'язане з везінням	Коли не знають, як бути, підкидають монету. На мою думку, в житті можна часто вдаватися до цього
16	Керівником нерідко стають завдяки щасливому збігу обставин	Щоб стати керівником, потрібно вміти керувати людьми. Везіння тут ні до чого
17	Більшість з нас не можуть впливати серйозно на світові події	Беручи активну участь у громадському житті, люди можуть керувати подіями у світі
18	Більшість людей не розуміють, наскільки їхнє життя залежить від випадкових обставин	Насправді така річ, як везіння, не існує
19	Завжди потрібно вміти визнавати свої помилки	Як правило, краще не підкреслювати своїх помилок
20	Важко дізнатися, чи дійсно ви подобаєтесь людині чи ні	Кількість ваших друзів залежить від того, наскільки добре ви вмієте позитивно налаштувати до себе інших
21	Зрештою, неприємності, які трапляються з нами, врівноважуються приємними подіями	Більшість невдач є результатом відсутності здібностей, незнання, лінощів або всіх трьох причин разом узятих
22	Якщо докласти достатньо зусиль, то формалізм і бездушність можна викоринити	Є речі, з якими важко боротися, тому формалізм та бездушність не викоринити
23	Іноді важко зрозуміти, на чому ґрунтують свої рішення керівники, коли висувають	Заохочення залежать від того, наскільки старанно людина працює

	людину на заохочення	
24	Хороший керівник очікує від підлеглих, щоб вони самі вирішували, що мають робити	Хороший керівник ясно дає зрозуміти, у чому полягає робота кожного підлеглого
25	Я часто відчуваю, що мало впливаю на те, що відбувається зі мною	Не вірю, що випадок чи доля можуть відігравати важливу роль у моєму житті
26	Люди самотні через те, що не виявляють дружелюбності до оточуючих	Марно занадто намагатися повернути до себе людей: якщо ти їм подобаєшся, то подобаєшся
27	Характер людини залежить головним чином від її сили волі	Характер людини формується переважно у колективі
28	Те, що зі мною трапляється - це справа моїх власних рук	Іноді я відчуваю, що моє життя розвивається у напрямку, який не залежить від моєї сили волі
29	Я часто не можу зрозуміти, чому керівники роблять саме так, а не інакше	Зрештою, за погане управління організацією відповідальні самі люди, які у ній працюють

Інтерпретація результатів методики дослідження локусу-контролю Дж. Роттера

Інтерпретація результатів методики локусу контролю Дж. Роттера базується на тому, як особа відповідає на запитання тесту та на отриманому балі. Висновки можуть бути зроблені відносно того, чи схильна особа сприймати події у своєму житті як залежні від внутрішніх факторів (внутрішній локус контролю) чи як залежні від зовнішніх обставин (зовнішній локус контролю).

Методика Дж. Роттера для вимірювання локусу контролю включає психологічний опитувальник, який складається з ряду запитань або тверджень. Передбачає відповіді на 29 питань. Результат надається у вигляді балів по твердженнях «Екстернальність» та «Інтернальність»

Загальна та максимальна сума балів за інтернальністю та екстернальністю складає 23 пункти.

Кореляційна матриця з використанням розрахунку коефіцієнта Спірмена

	№1	№2	№3	№4	№5
№1	1.000000	-0.194197	0.207172	-0.042075	0.074510
№2	-0.194197	1.000000	-0.494720	0.493028	-0.284662
№3	0.207172	-0.494720	1.000000	-0.209312	0.540873
№4	-0.042075	0.493028	-0.209312	1.000000	-0.112494
№5	0.074510	-0.284662	0.540873	-0.112494	1.000000

де, №1 - Анкета професійного зростання в контексті зовнішніх труднощів

№2 - Тест на визначення рівня стресу

№3 - Багаторівневий особистісний опитувальник «Адаптивність»

№4 - Опитування задоволення роботою «Job Satisfaction Survey»

№5 - Методика дослідження локусу - контролю

Кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів наукових досліджень інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

(підпис)

————— М. Б. Гуцул