

УНІВЕРСИТЕТ МИТНОЇ СПРАВИ ТА ФІНАНСІВ
ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛІННЯ
КАФЕДРА ПСИХОЛОГІЇ

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

другий (магістерський) рівень вищої освіти
спеціальність 053 «Психологія»

**КОПІНГ СТРАТЕГІЇ У ПОДОЛАННІ СТРЕСУ ПРАЦІВНИКАМИ
ЗА ЦИФРОВІЗАЦІЇ БАНКІВСЬКОГО БІЗНЕСУ**

Виконала:

студентка групи ПС24р-1зм

Комишна Л.О. _____

Керівник:

професор кафедри психології

д. біол. н., проф.

Лихолат О.А. _____

В.о.завідувача випускної кафедри:

к. психол. н., доцент

Склянська О.В. _____

2026 рік

ЗМІСТ

Вступ.....	3
Розділ 1. Теоретичний аналіз впливу цифровізації в банківському секторі на психологічне здоров'я працівників.....	6
1.1. Вплив цифровізації на рівень стресу на робочому місці.....	6
1.2. Стрес, пов'язаний з роботою у банківському секторі.....	20
1.3. Цифровізація як основа трансформації банківського сектору: вплив на психічне здоров'я працівників.....	33
Висновки до розділу 1.....	46
Розділ 2. Методологічне обґрунтування дослідження копінг-поведінки співробітників банку в професійному середовищі.....	49
2.1. Алгоритм емпіричного дослідження працівників банківської установи.....	52
2.2. Методичне забезпечення дослідження.....	50
Висновки до розділу 2.....	56
Розділ 3. Результати імперичного дослідження копінг-стратегій працівників банківської установи для запобігання професійному стресу..	58
3.1. Організація дослідження та методологія збору емпіричних даних...	58
3.2. Дослідження рівня психологічного стресу.....	59
3.3. Дослідження копінг-поведінки в стресових ситуаціях.....	61
3.4. Дослідження направленості у прийнятті рішень.....	64
3.5. Дослідження стратегій подолання стресових ситуацій.....	66
3.6. Дослідження показника самооцінки характеру.....	67
3.7. Кореляційні зв'язки між досліджуваними характеристиками.....	69
3.8. Практичні рекомендації для підтримки психічного здоров'я працівників банківських установ.....	72
Висновки до розділу 3.....	74
Висновки.....	77
Список використаних джерел.....	81
Додатки.....	94

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Цифровізація змінює форму багатьох галузей та способи взаємодії компаній і клієнтів. Організація економічного співробітництва та розвитку визнала банківську справу одним із секторів, де така трансформація є більш актуальною в економічному, організаційному та соціальному плані. Впливу цифровізації на суспільство присвячені роботи Н. Азьмука, Т.Бутенко, І. Вербовського, В.Воронкової, В.Ляшенко, О.Вишневецького, О.Смірнова, В. Бойко, В. Кривошеїна, О.Висоцького Ю. Д. Германова, А. Bregenzer, Р. Jimenez, А. Carreri, N.Masiero, С.Frey, К.Kellogg та ін.

Фактори сучасної банківської діяльності – вимогливі цілі, жорстка конкуренція, менша кількість доступних робочих місць, постійна потреба в підвищенні кваліфікації, складні та перевантажені завдання, а також посилений контроль і тиск на працівників можуть збільшити ризик професійного стресу.

Незважаючи на наявність великої кількості літератури про стрес, пов'язаний з роботою, вивчення цього явища в банківському секторі все ще обмежене, хоча воно належить до сфери колективного здоров'я. Більшість працівників усіх рангів, як у приватних, так і в державних банках, страждають від високого рольового стресу всіх типів.

Об'єктом дослідження копінг-поведінка в стресових ситуаціях працівників банківської установи

Предметом дослідження є особливості копінг стратегій подолання стресових ситуацій працівниками банку за цифровізації професійної діяльності.

Гіпотезою дослідження є припущення, що працівники банківської установи мають відмінності копінг стратегій в подоланні стресу, які залежать від гендерної приналежності, в умовах цифровізації професійного середовища.

Метою дослідження є визначення рівня психологічного стресу працівників банківської установи в умовах цифровізації професійної діяльності, особливостей домінуючих стратегій подолання труднощів та тенденцій у прийнятті рішень, залежно від гендерності.

Для досягнення мети були поставлені такі **завдання**:

1. Провести теоретичний аналіз сучасної парадигми стресостійкості, тенденцій у прийнятті рішень та самооцінки характеру як предикторів копінг стратегій подолання труднощів особистістю.

2. Дослідити особливості стресових впливів у службовців банківської сфери в умовах цифровізації професійної діяльності.

3. Розробити алгоритм емпіричного дослідження з використанням референтних психодіагностичних методик.

4. Провести порівняльний аналіз стратегій подолання стресових ситуацій працівниками банківської установи залежно від гендерності.

5. Розробити практичні рекомендації для оптимізації підходів до застосування стратегій подолання труднощів, пов'язаних із техностресом, працівниками банківської філії.

Для виконання поставлених завдань було використано такі методи дослідження:

- теоретичні: аналіз, синтез, узагальнення, порівняння;
- емпіричні: тестування, опитування;
- методи математичної статистики: t-критерій Стьюдента, аналіз середніх значень, кореляційний аналіз за Пірсоном.

Емпірична база дослідження. Дослідження копінг стратегій подолання труднощів проводилось серед працівників АТ «Полтава-банк» — універсального комерційного банку з українським капіталом та головним офісом в м. Полтаві, що здійснює свою діяльність з метою надання фінансових послуг фізичним та юридичним особам, оформляє вкладні депозити від населення, здійснює дилерську, брокерську і депозитарну діяльність та перекази грошових коштів по Україні та за кордоном, серед яких було 33

жінок та 27 чоловіків. Вибірка була збалансована за віком та характеристиками професійних операцій. Для дослідження були використані методики: Опитувальник Лемура-Тесьє-Філліона на визначення рівня психологічного стресу (PSM-25); Методика дослідження копінг-поведінки в стресових ситуаціях (CISS); Опитувальник «Тенденції у прийнятті рішень» (DMTI); Методика самооцінки характеру методом оціночних шкал; Методика С. Хобфолла «Стратегії подолання стресових ситуацій» (Strategic Approach to Coping Scale, SACS).

Теоретична значущість роботи. На основі аналізу літературних джерел встановлено, що стрес у банківській сфері зараз досяг критичного рівня, і він може мати шкідливий психологічний вплив на працівників та їхнє ментальне та фізичне здоров'я. Тому фактори ризику в цифровому робочому середовищі рекомендується включити до сучасних теоретичних концепцій оцінки ризиків на робочому місці.

Практична значущість роботи. На основі результатів дослідження запропоновані рекомендації щодо підтримки психічного здоров'я працівників банківських установ, що дозволить підвищити професійні компетентності співробітників та покращити якість їх життя.

Апробація роботи. Міжнародна науково-практична конференція «ЦИФРОВЕ СУСПІЛЬСТВО: МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ, УПРАВЛІННЯ, ФІНАНСИ ТА СОЦІУМ», 25 квітня 2025 р., Дніпро, УМСФ; 2. Bilsel International Midas Scientific Researches Congress, 23-24 August, 2025. Eskisehir, Türkiye; Міжнародна науково-практична конференція «ЕКОНОМІКО-ПРАВОВІ, УПРАВЛІНСЬКО-ТЕХНОЛОГІЧНІ ТА СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНІ ВИМІРИ СЬОГОДЕННЯ: МОЛОДІЖНИЙ ПОГЛЯД», 14 листопада 2025 р., Дніпро, УМСФ

Структура роботи. Кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел. Робота викладена на 115 сторінках, містить: 15 таблиць, 0 рисунків та 2 додатки. Список використаних джерел містить 115 найменувань, з них 91 – англійською мовою.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНИЙ АНАЛІЗ ВПЛИВУ ЦИФРОВІЗАЦІЇ В БАНКІВСЬКОМУ СЕКТОРІ НА ПСИХОЛОГІЧНЕ ЗДОРОВ'Я ПРАЦІВНИКІВ

1.1 Вплив цифровізації на рівень стресу на робочому місці

Цифровізація зараз впливає на багато сфер і продовжуватиме це робити в майбутньому, тому вплив цифровізації на робочому місці необхідно вивчати ретельніше стосовно робочих процесів у компанії та стосовно добробуту та продуктивності працівників. Це зростання цифровізації на робочому місці виявляє багато нових аспектів робочого життя, таких як робота у віртуальних командах, мобільна робота, очікування постійної доступності та потреба в підтримці в адаптації та вивченні нових цифрових інструментів. Ці зміни на робочому місці можуть містити ризики, які можуть зашкодити благополуччю працівників [10; 33;115].

Цифровізована робота виявляє багато нових аспектів робочого життя, таких як робота у віртуальних командах, мобільна робота, розмиття між відпочинком і роботою, очікування постійної доступності та часта потреба адаптуватися до цифрових змін і вивчати нові цифрові інструменти [3; 7; 118]. Організації повинні мати можливість адекватно реагувати на ці зміни, щоб мінімізувати можливі критичні наслідки на індивідуальному та командному рівнях (наприклад, стрес, залученість та продуктивність). Через швидкість, з якою цифровізація входить у сучасний світ праці, рішення потрібні так само швидко, як і тоді, коли організації можуть оптимально підготувати своїх працівників до нових форм роботи [6; 8; 14].

Тема цифровізації робочого світу зараз переживає підйом у наукових дослідженнях, особливо під терміном «нові способи праці» (НСП). НСП описує зміни на робочому місці, які відбуваються в таких чотирьох аспектах: фізичне робоче місце, інформаційно-комунікаційні технології (ІКТ), організація та управління, а також культура праці [9; 104]. Наприклад,

важливим аспектом НСП є більша гнучкість у вирішенні питання про те, коли і де працівники можуть працювати, а також використання ІКТ, таких як електронна пошта, смартфони та відеоконференції. Очікується, що ці аспекти повинні призвести до ефективніших робочих процесів [12; 19; 113]. Дослідження в цій галузі сильно зосереджені на позитивному впливі нових форм роботи на працівників, таких як вища залученість та продуктивність [15; 50]. Однак є докази того, що ці нові форми роботи також мають критичний вплив на працівників, такий як втома та виснаження [16; 17; 76].

Дослідження в цій галузі важливі для виявлення ризиків неоптимального дизайну цифрового робочого місця. Однак наразі бракує інформації про те, як компанія та її співробітники можуть отримати оптимальну вигоду від посилення цифровізації робочого місця [20-22]. Одним із рішень для покращення умов праці співробітників є лідерство. Керівники можуть змінювати умови праці своїх співробітників і таким чином впливати на їхнє здоров'я, керуючи та розподіляючи ресурси на робочому місці [105]. Більш конкретно, концепція *лідерства, що сприяє здоров'ю*, включає лідерську поведінку, спрямовану на забезпечення ресурсних умов праці для співробітників [95]. Це, у свою чергу, може зменшити негативні наслідки критичних умов праці, таких як стрес [32]. Керівники можуть збільшити ресурси на робочому місці, наприклад, шляхом цілеспрямованої підтримки спільноти в команді або надаючи своїм співробітникам можливість брати участь у прийнятті важливих рішень.

Вкрай важливим є визначення факторів ризику, пов'язаних з вищим рівнем цифровізації на робочому місці. З терміном «фактори ризику» переважно дотримувалися визначення факторів психічного ризику (відповідно до ISO 10075 [68], які можуть негативно впливати на самопочуття працівників (наприклад, вищий рівень стресу та менші ресурси).

Цифровий робочий світ та його вплив на добробут працівників

Робоче середовище є важливим контекстуальним фактором на робочому місці, який впливає на здоров'я працівників. Вплив критичного робочого

середовища з високими ризиками може призвести до негативних психологічних станів, які можуть негативно вплинути на поведінку людини на роботі [66]. Ці ризики можуть бути пов'язані з фізичним середовищем, організаційним та соціальним середовищем або самим завданням [5]. Мета полягає в тому, щоб спроектувати робоче місце таким чином, щоб фактори ризику були мінімізовані або принаймні зменшився їхній негативний вплив на здоров'я за допомогою спеціальних втручань. Однак традиційне робоче середовище змінилося завдяки застосуванню ІКТ, і з'явилися «нові» форми роботи, такі як віртуальні команди та мобільна дистанційна робота [49]. Ці зміни супроводжуються новими ризиками на робочому місці і потенційним шкідливим впливом на благополуччя працівників.

Дослідження в галузі *роботи з дому*, здається, підкреслюють позитивні аспекти цифрового робочого місця. Робота з дому - це дизайн роботи, за якого працівники можуть контролювати час і місце своєї роботи, отримуючи підтримку електронного зв'язку [92]. Дослідження показують, що коли працівники відчувають більше свободи в управлінні власним часом (тобто, робота вдома), робота сприймається ними як менш стресова. Однак, робота з дому також може негативно впливати на самопочуття працівника, наприклад, мати більш розмиті межі між роботою та домом, більше втоми та вищі розумові навантаження. Дослідження також показують, що робота з дому може зменшувати ресурси, такі як автономія. Наприклад, коли організація віддає перевагу роботі з дому, і ця перевага домашньому офісу виражена компанією настільки сильно, працівники можуть відчувати нижче відчуття автономії [113].

Географічно розподілена командна робота. Географічно розподілена командна робота (далі – «розподілена командна робота») вже була широко досліджена в минулому під терміном «віртуальні команди» [49]. У віртуальних командах «...команди працюють разом протягом часу та на відстані за допомогою електронних засобів масової інформації, щоб об'єднати зусилля та досягти спільних цілей» [67]. Розподілена командна робота має як

переваги, так і недоліки. До переваг належать скорочення часу та витрат на поїздки, незалежність від часу та місця, включення до команди працівників з обмеженими фізичними можливостями та робота в різноманітній гетерогенній команді [92]. Однак недоліки були вивчені більш детально. Через географічну віддаленість членів команди важко сформувати групову згуртованість, тому спілкування відбувається рідше, а конфлікти можуть виникати частіше, ніж в командах, що працюють віч-на-віч [65]. Крім того, при використанні віртуальних медіа важливі слухові та візуальні сигнали сприймаються недостатньо, що ускладнює спілкування [85].

Критичний вплив розподіленої командної роботи на стрес співробітників вже вивчався [97]. Наприклад, віртуальні команди мають більше конфліктів, ніж традиційні команди, що працюють віч-на-віч, і мають труднощі у застосуванні стратегій управління конфліктами [85]. Більша кількість конфліктів у команді призводить до більшого стресу. Стрес може виникати також через надмірне використання віртуальних засобів комунікації (наприклад, потік електронної пошти [97]).

Мобільна робота. Використання мобільних пристроїв дозволяє співробітникам працювати в розподіленій команді та працювати незалежно від часу та місця розташування, оскільки повідомлення тепер можна надсилати та отримувати з будь-якого місця та в будь-який час. Таким чином, можна досягти високої гнучкості в щоденному робочому розпорядку. Роботу можна виконувати з власного дому, з зовнішнього місця або з іншого континенту. Для такого виду роботи в літературі зазвичай використовується термін «мобільна дистанційна робота», який описується як «робота в різних місцях, проведення регулярної та значної кількості часу поза будь-яким офісом чи домом» [28].

Мобільна дистанційна робота може відрізнятися від однієї роботи до іншої. Є роботи, на яких місце роботи змінюється кілька разів на тиждень або день, і працівники не можуть вільно вибирати місце роботи, наприклад, робота в таких секторах, як оптова та роздрібна торгівля, виробництво, транспорт та зберігання, інформація та зв'язок, державне управління та охорона здоров'я.

Вплив мобільної дистанційної роботи на добробут працівників може бути зовсім іншим для тих, хто контролює своє місце роботи, порівняно з тими, хто має мало права голосу щодо того, де вони повинні працювати [94].

Мобільна дистанційна робота розглядається як ресурс, особливо коли ви можете самі вирішувати, де і коли працювати. Однак фізична відстань між членами команди та керівниками може знизити якість стосунків між працівниками та керівниками. Мобільна дистанційна робота є особливо вимогливою, коли місце роботи невизначене або коли працівники мають меншу гнучкість в організації свого робочого часу. Переривання та відволікання можуть виникати легше під час мобільної дистанційної роботи, ніж на стаціонарних робочих місцях (таких як офіси); наприклад, переривання та відволікання частіше трапляються в поїздах або громадських місцях [99]. Крім того, робота в кількох місцях збільшує розумові навантаження, такі як відчуття «позачасової» безперервної роботи, постійна зміна ритму роботи та зниження професійної та соціальної взаємодії [52].

Постійна доступність. Використання ІКТ спрощує підтримку зв'язку з керівниками, колегами, клієнтами та родиною, оскільки контакт тепер можна встановити будь-де та будь-коли. Це створює враження, що люди доступні будь-де та будь-коли, що може мати критичний вплив на добробут працівників [16; 35; 100].

Очікування постійної доступності для роботи призводить до труднощів з відривом від роботи у вільний час та до сильнішого впливу на взаємодію між роботою та домом [88]. Особливо, коли рівень взаємодії між роботою та домом високий, використання смартфона для робочих цілей після роботи має вирішальний вплив на процес відновлення працівників [45]. Поздовжнє дослідження показало, що постійна доступність для роботи з часом збільшує емоційне виснаження. Постійне отримання та перевірка повідомлень, пов'язаних з роботою, може призвести до інформаційного перевантаження, оскільки людям важко керувати потоком повідомлень [46]. Ця боротьба за те,

щоб встигати за зростаючим обсягом інформації, призводить до підвищеного стресу [114].

Навпаки, постійна доступність може мати переваги для благополуччя працівників. Постійна доступність через використання мобільних засобів зв'язку пов'язана з більшою залученістю. Постійна доступність через електронну пошту або телефон пов'язана з більшою гнучкістю роботи, що сприймалося працівниками як перевага. З іншого боку, постійна доступність також була пов'язана з більшою кількістю перерв у роботі, що спричиняло більше виснаження серед працівників [112].

Навчання та адаптація до цифрових інструментів. Постійне використання ІКТ для діяльності, пов'язаної з роботою, піднімає ще один момент, який може бути фактором ризику для благополуччя працівників. У сучасному робочому світі нові технології розробляються майже швидше, ніж люди можуть їх вивчити та використовувати. Зростаюча кількість та використання ІКТ може призвести до вищих вимог до роботи з точки зору розумового та емоційного перевантаження, що може зашкодити благополуччю працівників [104]. Таким чином, зростає потреба в підтримці у використанні цифрових інструментів та необхідність розвитку компетенцій у роботі з цифровими медіа. Технострес описується як психічний стрес, який відчувають працівники, коли їх просять вивчити та використовувати нову технологію. Технострес виникає, якщо людей не навчають, як належним чином поводитися з технологіями [98]. Невизначеність щодо того, як поводитися з новими технологіями, та неефективність роботи з сучасними технологіями, що зумовлена цим, наразі залишаються важливими питаннями в дослідженнях техностресу [81].

Якщо використовувані технології змінюються занадто швидко, працівники відчувають труднощі зі змінами, що може збільшити робоче перевантаження та стрес. Навпаки, адаптація до нових технологій на роботі також може бути корисною для працівників. Дослідження показують, що вищий технологічний попит на роботі пов'язаний із залученістю, що свідчить

про те, що вивчення нових технологічних інструментів сприймається як складне завдання [78].

Щоб технічні зміни на робочому місці сприймалися як позитивні виклики, а не як перешкоди, важливо, щоб працівники отримували належну підтримку у вивченні та застосуванні цих технологій. Наприклад, надання навчання або рекомендацій щодо роботи з новими медіа та технічна підтримка на роботі важливі для кращого самопочуття на робочому місці. Соціальна підтримка з боку керівників або колег також є важливим фактором. У дослідженні Кнані та ін. [75] працівників ознайомили з новою технологією на робочому місці, що вимагало високих навчальних зусиль та призводило до вищого емоційного виснаження. Критичний вплив на емоційне виснаження може зменшитися, коли працівники отримують високу підтримку з боку керівників та інших працівників. Орієнтована на працівників лідерська поведінка є важливим ресурсом, який може зменшити негативні наслідки цифровізації, такі як стрес [25].

Вплив нової робочої сили (NWW) не слід очікувати автоматично. Фактори, пов'язані з NWW, такі як вища гнучкість, доступ до організаційних знань та незалежне управління результатами, є здебільшого позитивними факторами, що сприяють самопочуттю працівників. Однак, NWW може містити ризики, які можуть призвести до шкідливих наслідків, таких як підвищений стрес працівників. Виявили, що такі фактори, як географічно розподілена командна робота («віртуальні команди»), робота, незалежна від часу та місця розташування («мобільна робота»), та використання інформаційних технологій на роботі, можуть мати негативний психологічний вплив на самопочуття працівників і повинні бути враховані під час впровадження NWW. Розподілена командна робота або мобільна робота та посилена цифрова комунікація також пов'язані з відчуттям необхідності постійної доступності, що також може негативно вплинути на самопочуття [79].

Фактори ризику цифрової роботи

Результати показали, що всі чотири фактори ризику цифрової роботи (розподілена командна робота, мобільна робота, постійна доступність та неефективна технічна підтримка) були пов'язані з вищим рівнем стресу серед працівників. Крім того, розподілена командна робота та неефективна технічна підтримка були пов'язані з меншим обсягом робочих ресурсів.

Це узгоджується з попередніми дослідженнями щодо цифрових робочих місць. *Розподілена командна робота* (або, іншими словами, віртуальна командна робота) може призвести до підвищеного стресу, оскільки співпраця в команді та підтримка команди ускладнені в командах з низьким рівнем особистого контакту [65]. Це може бути причиною підвищеного стресу та меншого використання ресурсів у такому виді командної роботи, таких як нижча участь та можливості прийняття рішень, а також нижча соціальна підтримка. Неефективна технічна підтримка, така як низька підтримка у навчанні та використанні цифрових інструментів, також є критичним фактором, який має потенційно шкідливий вплив на самопочуття працівників. Варіанти підтримки, такі як навчання, допомога колег та ефективна підтримка з боку технічного відділу, якщо така є, є факторами, які відносно легко впровадити в організації та можуть зменшити критичний вплив на стрес та ресурси.

Результати дослідження фактора ризику *мобільної роботи* показали позитивний зв'язок зі стресом, що узгоджується з попередніми дослідженнями. Було показано, що робота в кількох місцях збільшує розумові навантаження, такі як більше перерв або відволікань, посилене відчуття «позачасової» безперервної роботи та постійна зміна ритму роботи [49]. Однак, важливі робочі ресурси, такі як автономія, прийняття рішень та можливості участі, а також соціальні контакти з колегами не зазнають впливу мобільної роботи.

Очікувалось, що *постійна доступність для роботи* телефоном або електронною поштою буде пов'язана з вищим рівнем стресу та меншими ресурсами, пов'язаними з роботою. Дійсно, постійна доступність була пов'язана з вищим рівнем стресу у працівників, що вказує на те, що очікування

постійної доступності для роботи може призвести до труднощів з відривом від роботи, що шкодить благополуччю працівників. Постійна доступність для роботи показала низький, але позитивний зв'язок з ресурсами, пов'язаними з роботою [64]. Постійна доступність електронною поштою або телефоном була пов'язана з більшою гнучкістю в роботі, яка сприймається працівниками як ресурс. Одночасне сприйняття збільшення ресурсів та збільшення стресу на робочому місці спочатку здається неправдоподібним, але насправді це не суперечить. Збільшення стресу та збільшення ресурсів, пов'язаних з роботою, можуть відбуватися одночасно [74]. Постійна доступність підвищує стрес, оскільки працівникам може бути важко відірватися від роботи. Водночас, працівники можуть відчувати більшу гнучкість, що також пов'язано з робочими ресурсами, такими як вища автономія.

Однак хронічний стрес може виснажувати ресурси працівників до такої міри, що вони пошкоджуються та втрачаються до такої міри, що їх більше неможливо активувати [26]. Тому працівники та організації повинні завжди звертати увагу на баланс між стресом і ресурсами. Однак зв'язок між постійною доступністю та обома результатами був незначним. Необхідні подальші дослідження для поглиблення розуміння можливих критичних та корисних наслідків постійної доступності.

Лідерство, що сприяє здоров'ю. Зростання цифровізації робочого місця має підтримувати працівників у виконанні їхніх робочих завдань, а не додатково обтяжувати їх. Керівники відіграють ключову роль у забезпеченні того, щоб робота була розроблена таким чином, щоб сприяти здоров'ю [32].

Результати показали ефекти взаємодії між мобільною роботою та лідерством, що сприяє здоров'ю, а також між неефективною технічною підтримкою та лідерством, що сприяє здоров'ю. Що стосується першого ефекту взаємодії, аналіз показав, що поєднання низького рівня мобільності роботи та високого рівня лідерства, що сприяє здоров'ю, пов'язане з низьким рівнем стресу серед працівників. Це означає, що наявність місця роботи, яке зазвичай не змінюється протягом тижня, та лідера, що сприяє здоров'ю,

здається, є найкращою умовою для благополуччя працівників. Для працівників з високим рівнем мобільності роботи корисний вплив лідерства, що сприяє здоров'ю, на стрес не вдалося перевірити. Можливо, що умови мобільної роботи ускладнюють поведінку лідерства, що сприяє здоров'ю, оскільки фізична відстань ставить особливі вимоги до управління та просування працівників. Таким чином, лідерство, що сприяє здоров'ю, більше не може пом'якшувати критичний вплив на стрес, оскільки керівники більшу частину часу перебувають далеко.

Мобільна робота не збільшувала і не зменшувала робочі ресурси працівників. Поясненням може бути те, що сама мобільна робота сприймається як ресурс, оскільки передбачає вищу автономію та більше можливостей для прийняття рішень та участі. Фізична відстань також може бути перешкодою для керівників у нарощуванні робочих ресурсів [54].

Висока підтримка у використанні цифрових інструментів та керівництво, що сприяє здоров'ю, здається, є найкращим поєднанням для працівників щодо стресу. З лідером, що сприяє здоров'ю, та водночас меншою кількістю можливостей підтримки у навчанні та використанні цифрових інструментів, стрес працівників є високим, але все ще нижчим, ніж у працівників з низьким рівнем керівництва, що сприяє здоров'ю. Іншими словами, у разі виникнення перешкод у навчанні та використанні цифрових інструментів, керівники можуть послабити потенційний критичний вплив на стрес. Це узгоджується з попередніми висновками, де висока підтримка з боку керівників допомагала працівникам впоратися з використанням нових технологій на робочому місці, що вимагає високих навчальних зусиль [75; 104].

Цифрові робочі місця, лідерство та ресурси.

Збільшення ресурсів, пов'язаних з роботою, також є важливим для робочого місця з високим рівнем цифровізації: є припущення, що стрес, спричинений цифровізацією, пов'язаний зі зниженням ресурсів, пов'язаних з роботою [25]. Важливими ресурсами, які слід збільшити, є соціальна

підтримка з боку колег, можливості брати участь у використанні технологій та чітка інформація про технології. Таким чином, лідерство, що сприяє здоров'ю, може бути корисним для цифрового робочого місця, оскільки ресурси зберігаються та відновлюються.

Зокрема, лідери стикаються з труднощами в сучасному робочому середовищі. Дослідження в галузі домашнього офісу та віртуальних команд показали, що лідерство в цифровому робочому середовищі має інші вимоги, ніж у традиційних робочих умовах. Робота в домашньому офісі або віртуальна робота загалом вимагає іншої ролі лідера, в якій менеджер повинен рішуче керувати, орієнтуючись на працівників [91]. Лідерство, орієнтоване на працівників, також є кращим у робочих середовищах з високими вимогами. Поведінка лідера може служити буфером між високими вимогами до роботи та критичними результатами, такими як стрес, шляхом посилення робочих ресурсів на робочому місці. Враховуючи припущення, що цифровізовані робочі місця передбачають високі вимоги, збільшення робочих ресурсів через лідерську поведінку є особливо важливим аспектом підтримки благополуччя на робочому місці [114].

Ресурси, пов'язані з роботою, відіграють важливу роль у взаємозв'язку між вимогами та стресом. Соціальні ресурси (соціальна підтримка колег) та ресурси для виконання завдань (автономія, можливість участі та можливість проведення перерв) є важливими ресурсами, пов'язаними з роботою, для зменшення негативних наслідків, таких як стрес та вигорання. Високоцифровізоване робоче місце може містити фактори ризику, які можуть призвести до підвищення вимог. На робочих місцях з високими вимогами ресурси можуть бути недостатньо отримані, вичерпані або навіть втрачені, що може спричинити стрес та збільшити ризик вигорання з часом [26].

Таким чином, підтримка та збільшення робочих ресурсів є важливими аспектами робочого місця, що сприяє здоров'ю. Керівники можуть підтримувати своїх працівників у захисті та поповненні їхніх робочих ресурсів для справляння з вимогами їхньої роботи, демонструючи лідерську поведінку,

що сприяє здоров'ю [34; 66]. Лідерство, що сприяє здоров'ю, – це позитивна лідерська поведінка, яка покращує робочі ресурси працівників. Змінюючи умови праці (наприклад, дизайн шести сфер трудового життя, що сприяє здоров'ю, можна нарощувати робочі ресурси працівників [86]. Наприклад, керівники можуть забезпечити, щоб робочі процеси були організовані таким чином, щоб працівники могли добре справлятися зі збільшеним робочим навантаженням. Керівники можуть надавати своїм працівникам можливості працювати автономно та незалежно. Винагородження працівників також є важливим аспектом, який можуть здійснювати керівники у формі позитивного зворотного зв'язку та вдячності. Керівники можуть зміцнювати спільноту у своїй команді, заохочуючи відкрите спілкування та взаємну підтримку. Чесні дії та увага до цінностей працівників є подальшими аспектами лідерства, що сприяє здоров'ю [92].

Зростаюча цифровізація робочих місць призводить до змін умов праці, що може бути факторами ризику для зниження самопочуття та продуктивності. Лідерство, що сприяє здоров'ю, може мінімізувати негативний вплив цих факторів ризику, накопичуючи достатньо робочих ресурсів для подолання цих факторів ризику. Такий спосіб поведінки лідера описується як «буферний ефект», що означає, що лідери служать буфером проти високих вимог до роботи, які можуть бути потенційним джерелом стресу [94].

Теоретичні наслідки. Фактори психічного ризику на робочому місці, що призводять до психічного стресу, повинні бути ретельно оцінені на кожному робочому місці відповідно до міжнародних норм, таких як ISO 45001, та особливо європейського законодавства (наприклад, Рамкової директиви 89/391/ЄЕС та Європейської рамки управління психосоціальними ризиками, PRIMA-EF. Фактори ризику в цифровому робочому середовищі необхідно враховувати на додаток до загальнооцінених факторів ризику. Наразі так звана оцінка ризику сильно зосереджена на таких сферах: фізичне середовище, організаційне та соціальне середовище, а також саме завдання (ISO 10075-1 [68]). Представлено наступні чотири можливі фактори ризику, які можна було

б включити на додаток до вищезазначених: розподілена командна робота, мобільна робота, постійна доступність та неефективна технічна підтримка. Ці ризики рекомендується включити до сучасних теоретичних концепцій оцінки ризиків на робочому місці.

У дослідженнях щодо нових форм праці вже розглядаються можливі негативні наслідки нових форм праці [79]. Однак дослідження щодо позитивних аспектів нових робочих місць все ще переважають дослідження щодо негативних наслідків. Хоча переваги нових робочих місць очевидні, такі як гнучкість щодо робочого часу та місця розташування, а також кращий баланс між роботою та сімейним життям, негативні наслідки можливі, якщо умови праці не розроблені оптимально. Результати цього дослідження показали, що в дослідження слід включити більш критичний погляд на наслідки нових робочих місць.

Лідери, які керують у спосіб, що сприяє здоров'ю, діють як буфер між вимогами, пов'язаними з роботою, та благополуччям працівників [115]. Результати показали, що цей буферний ефект був помітний для одного з чотирьох факторів ризику (неефективна технічна підтримка). Хоча стрес серед працівників зростає, якщо вони отримують мало підтримки, пояснень та інформації під час використання цифрових інструментів, це зростання не таке сильне, якщо лідери керують у спосіб, що сприяє здоров'ю. Для інших трьох факторів ризику (розподілена командна робота, мобільна робота та постійна доступність) результати не вказували на буферний ефект.

Працівники мають найкращі умови праці, коли робочі місця мають низький рівень ризиків, а лідерство, що сприяє здоров'ю, є високим. У цифровому світі праці з особливими ризиками, такими як віртуальна командна робота, мобільна робота та постійна доступність, здається, що лідери повинні демонструвати лідерську поведінку, адаптовану до цих умов праці, щоб зменшити стрес працівників та збільшити ресурси, пов'язані з роботою. Існують початкові підходи в галузі віртуальних команд, які могли б слугувати

основою для такої моделі лідерства [67]. Тим не менш, метою має бути ширша концепція лідерства, яка виходить за рамки досліджень віртуальних команд.

Практичні наслідки. Щоб залишатися конкурентоспроможними, багато компаній переходять на елементи нових способів роботи, такі як домашній офіс, мобільна робота та збільшення використання цифрових медіа. Для успішної цифровізації робочого процесу як компанія, так і окремі працівники повинні добре адаптуватися до змінених умов праці. Тому необхідно розробити заходи для підтримки цифровізації робочого місця, що сприяє здоров'ю. На робочому місці, де цифровізація вже добре просунута, можливо запровадити цифрові заходи. Наприклад, весь процес зміцнення здоров'я на робочому місці може здійснюватися в цифровому форматі, починаючи з електронних інструментів зворотного зв'язку для розпізнавання стану здоров'я працівників і поширюючись на створення та впровадження інструментів електронної охорони здоров'я [33]. Впровадження інструментів електронної охорони здоров'я для зміцнення фізичного та психічного здоров'я є ефективним способом підтримки працівників [27]. Організації також можуть скористатися інструментами електронної охорони здоров'я, швидко отримуючи анонімний зворотний зв'язок про самопочуття своїх працівників. У разі критичного зворотного зв'язку організація може вжити заходів, щоб уникнути негативних наслідків, таких як стрес та вигорання.

Зокрема, керівники повинні визнавати потреби своїх співробітників у цифровому робочому середовищі навіть сильніше, ніж у традиційних робочих умовах, та відповідно адаптувати свою лідерську поведінку [52]. Керівникам потрібні рішення щодо того, як оптимально підтримувати співробітників на відстані: коли співробітники мають високу мобільність на роботі і тому знаходяться на відстані від своїх керівників, керівникам потрібна більша підтримка, щоб мати змогу керувати у спосіб, що сприяє здоров'ю. Для такого виду роботи певні аспекти цифровізації можуть бути перевагою, оскільки цифрові інструменти можуть дозволити керівникам підтримувати тісний

контакт зі своїми співробітниками, наприклад, за допомогою відеодзвінків або чату.

1.2 Стрес, пов'язаний з роботою у банківському секторі

В останні десятиліття перехід до глобальної економіки та дерегульованих ринків призвів до низки значних змін у способах роботи та продажу фінансових послуг, і це особливо стосується організації та виконання роботи в цьому секторі [63; 73]. Відбулися величезні зміни в організації банків, і вплив нових технологій та нових структур на трудове життя працівників був серйозним. Тому цілком обґрунтовано очікувати наслідків для психофізичного благополуччя працівників [56; 112].

Фінансові установи особливо стурбовані своєю ефективністю, оскільки вони повинні враховувати фінансове благополуччя та нефінансові інтереси зацікавлених сторін. Однак останніми роками спостерігається зростання активності зацікавлених сторін та акцент на довгостроковій стійкості. Банки вимірюють свої фінансові показники за допомогою різних засобів, таких як оцінка активів, ефективне управління ризиками та пропонування інноваційних фінансових продуктів у сучасну епоху. Однак показано, що нефінансові показники відіграють вирішальну роль у сприйнятті зацікавленими сторонами в сучасному висококонкурентному середовищі. Організації починають зосереджуватися на неекономічних аспектах бізнесу, які мають довгострокове значення. Ці аспекти включають кількість працівників, задоволеність клієнтів, обслуговування клієнтів, відносини на робочому місці, розробку нових продуктів, програми зниження витрат, дослідження та розробки, особистісний розвиток, а також здоров'я та безпеку працівників [44; 109].

Міжнародна організація праці повідомила про низку тривожних проблем для працівників фінансової сфери; серед них були підвищений тиск часу, проблеми з ергономікою, конфлікт ролей, вимоги до роботи, які вважалися

надмірними, складні стосунки з клієнтами та зростання кількості випадків стресу та насильства [60].

Такі зміни мали суттєвий вплив на банківських працівників не лише на робочому місці, а й у їхньому повсякденному житті. Фактично, банківська робота, в якій щонайменше століття не відбувалося суттєвих змін, була повністю переосмислена. Цей процес відбувається в контексті посилення конкуренції між національними та міжнародними банками, інституційних змін, реалізації економічних планів та зниження рівня інфляції [31; 107].

Суттєві зміни, що відбулися в результаті продуктивної реструктуризації, полягали в реалізації таких стратегій, як стягнення плати з клієнтів за більшу різноманітність послуг та продуктів, інтенсифікація аутсорсингу, гнучкість роботи, переосмислення завдань та традиційної банківської діяльності, а також передача все більшої кількості послуг самим клієнтам (тобто через домашнє банкінгування). У цій новій моделі управління банківські працівники зазнали повного переосмислення своїх завдань, ставши банківськими продавцями (а не банківськими працівниками), працюючи з клієнтами для досягнення цілей банку в таких сферах, як продаж інвестиційних фондів, облігацій та страхових полісів. Крім того, значне скорочення робочих місць збільшило обсяг роботи для тих, хто залишився, а також для нових працівників [107].

Окрім змін, що відбулися з початку процесу виробничої реструктуризації та вплинули на спосіб життя банківських працівників, вони також вплинули на здоров'я працівників внаслідок зростаючого тиску, напруги та стресу в банківському середовищі [108]. На думку деяких авторів, як процеси інформатизації, так і перевизначення профілів можуть загрожувати благополуччю та здоров'ю працівників [59; 84].

Існує гостра потреба в ретельному аналізі зростаючого поширення негативних наслідків для здоров'я, які може мати стрес, пов'язаний з роботою, у такому мінливому організаційному контексті, як банківська справа.

Дослідження впливу психологічних стресорів таких стресових факторів, як завдання, індивідуальні характеристики та соціальне середовище, на астенопію (зоровий дискомфорт) у користувачів комп'ютера, а також ступеню, за якого соціальна підтримка може пом'якшити вплив стресових факторів на роботі, показало, що соціальна підтримка могла пом'якшити модель стресу та напруження, яка відповідала за 30 % дисперсії. Хоча вони могли мати значну кореляцію з астенопією, суб'єктивні фактори навколишнього середовища не проявлялися сильно як предиктори симптомів. Зроблено висновок, що скарги працівників відеодезінфекційних служб на здоров'я зору, ймовірно, частково відображають психологічний дискомфорт, пов'язаний з умовами праці [90] .

Вивчення впливу професійного стресу на банківський сектор показало значні відмінності в результатах між працівниками з вищою освітою та тими, хто не мав формальної кваліфікації. Саме ті, хто мав вищу освіту, найбільше постраждали від впливу взаємодії дому та роботи; вони демонстрували схильність брати робочі проблеми та вимоги додому та, здається, слідувати кар'єрним цілям на шкоду своєму домашньому життю. Вони також найбільше відчували на собі тягар таких факторів, як: різноманітність роботи; делегування; фаворитизм; та конфлікт завдань. Саме ці працівники найчастіше зменшували кількість часу, який вони мали для себе, втрачаючи таким чином час для відпочинку. Нарешті, було показано, що працівники, які мають звичку вживати алкоголь, мали труднощі з отриманням порад від своїх керівників та неохоче зверталися за соціальною підтримкою. Це дослідження показує, що працівник з вищою освітою, швидше за все, діятиме більш відсторонено та беземоційно, а також буде більш об'єктивним, щоб зменшити вплив стресу [89].

Дослідження стресу, пов'язаного з роботою, та його зв'язок з різноманітними негативними наслідками як для фізичного, так і для психічного здоров'я, включаючи депресію та тривогу, а також з такими дезадаптивними поведінками, як куріння та вживання алкоголю об'єднало

працівників банків в чотири окремі категорії. Група з найвищим рівнем впливу включала тих працівників, які стикалися з поєднанням низького контролю та високого попиту. Проміжні групи склалися з тих, хто виконував активну роботу (високий контроль та високий попит) та пасивну роботу (низький попит та низький контроль). 88 % працівників, які відповідали вимогам, взяли участь у дослідженні, і результати свідчать про статистичний зв'язок легких психічних розладів (ЛПР) з несприятливими умовами праці. Поширеність ЛПР зросла більш ніж удвічі серед тих, хто стикався з максимальним навантаженням, але здійснював мінімальний контроль. Поширеність ЛПР варіювалася від 33 % (працівники з низьким рівнем зусиль та високою винагородою) до 70 % для працівників з високим рівнем зусиль/низькою винагородою. Відсутність соціальної підтримки на роботі та надмірна відданість також показали статистичний зв'язок з ЛПР [93; 108].

Досліджували, як професійний стрес та низка біографічних змінних у вибірці з банківських працівників (вік, досвід роботи на поточній посаді, загальний досвід, зарплата та кількість утриманців) впливають на реакцію працівників на організаційні зміни (ОЗ). Виявлено причинний вплив на сприйняття реакцій працівників на організовану поведінку (ОС) у певних стресових факторах зі шкали професійного стресу; це були: відповідальність за людей, внутрішнє зубожіння, низький статус та неприбутковість. Єдиною біографічною змінною, яка могла передбачити реакцію працівників банківського сектору на організаційні зміни, був досвід роботи на поточній посаді [42].

Дослідження зв'язку низької самооцінки здоров'я працівників у сфері фінансових послуг з несприятливими психосоціальними умовами праці виявило статистичний зв'язок між поганою самооцінкою здоров'я та похилим віком; відсутністю фізичної активності; хронічними захворюваннями; проблемами зі сном; регулярним вживанням ліків; та стажем роботи в компанії від 6 до 14 років. Вплив роботи з високим навантаженням та відсутність

соціальної підтримки на роботі також показали статистичний зв'язок з поганою самооцінкою здоров'я. Ці результати додатково підтвердили ідею про зв'язок між поганою самооцінкою здоров'я та впливом несприятливого психосоціального робочого середовища. Зв'язок був сильнішим як серед працівників з високим навантаженням/низьким контролем, так і серед працівників, яким бракувало соціальної підтримки на роботі. Ймовірність поганої самооцінки здоров'я зростала при високому дисбалансі між зусиллями та винагородою та високому рівні відданості роботі [108].

Було продемонстровано, що працівники, які були більше залучені до процесів скорочення штатів або реструктуризації, відчували більший дистрес, ніж ті, хто не був залучений. Вищий рівень дистресу спостерігався у банківських працівників, які працювали у скорочених відділах, були переведені до іншого відділу або отримали зниження заробітної плати, а ймовірність психологічного дистресу варіювалася залежно від того, наскільки зміни відбулися та наскільки глибоко людина була залучена до цього процесу. Фактори, пов'язані з психосоціальним робочим середовищем, відігравали певну, але лише обмежену, роль у сприйнятті психологічного дистресу тими, хто брав участь у процесах організаційних змін на початку періоду після краху банків. Психологічний стрес працівників можна було б зменшити у складні економічні часи, якби керівництво надавало пріоритет благополуччю працівників, інформуючи їх та заохочуючи до участі в прийнятті рішень, і рівень стресу у таких працівників зменшувався, коли друзі та родина надавали соціальну підтримку [76].

Поширеність синдрому вигорання працівників (СВ) досліджували за розмежування персоналу комерційних філій, який мав справу з широкою громадськістю (працювали у філіях та мали безпосередній контакт з клієнтами), та працівників центральних служб. Показало високі показники СВ серед працівників іспанських ощадних банків, а 63 % учасників продемонстрували високий рівень ризику, між двома групами виявилися значні відмінності за всіма трьома вимірами СВ: емоційне виснаження ($p <$

0,001); цинізм ($p < 0,001$); та професійна ефективність ($p < 0,001$). Працівники філій показали вищі бали за емоційне виснаження та цинізм і нижчі бали за професійну ефективність. Емоційне виснаження було фактором, що включав найбільшу кількість працівників з високим ризиком СБ. Різницю між групами можна інтерпретувати як таку, що виникає через ймовірність того, що працівники філій щодня контактують з людьми, чії економічні проблеми є серйозними, і що їм доводилося стикатися з цими проблемами. Більше того, працівники філій мали продавати фінансові продукти з проблемним минулим, що ілюструє дуже конкурентну практику серед фінансових установ. Усе це призвело до певної втрати контролю співробітниками філій і може пояснювати їхнє відчуття меншої професійної ефективності, більшого емоційного виснаження та більшого цинізму [82]. Робота у філії пов'язана з більшим ризиком вигорання, ніж робота в центральних службах. Істотною різницею був контакт з громадськістю, який мають співробітники філій, а не центральних служб. Ці результати свідчать про те, що вигорання більше пов'язане з щоденним міжособистісним стресом на роботі, який посилюється комерційними стратегіями сектору останніх років.

Частоту професійного стресу серед банківських службовців та його зв'язок із соціально-економічними, демографічними та трудовими характеристиками досліджували Petarlı та ін. [101]. Модель контролю попиту мала чотири квадранти: високий рівень стресу (робочі місця з високим попиту/низьким контролем), пасивна робота (робочі місця з низьким попиту/низьким контролем), активна робота (робочі місця з високим попиту/високим контролем) та низький рівень стресу (робочі місця з низьким попиту/високим контролем). У дослідженні найбільша кількість банківських працівників була віднесена до «пасивного» квадранта; недоліком пасивних робіт є поєднання низького психологічного дистресу та низького контролю, що може призвести до поступового зниження рівня навчання та розвитку навичок. Соціальна підтримка, яка вважається найвідомішою ситуаційною змінною для аналізу професійного стресу [26], у дослідженні показала

важливу роль: там, де була низька соціальна підтримка, існувала більша ймовірність перебування в квадранті «високого дистресу». Змінні, пов'язані з підвищеним ризиком професійного стресу : низький рівень освіти; робота в банківських установах ; понад 5 років; шестигодинні щоденні робочі зміни; і *особливо* низький рівень соціальної підтримки.

У 32 % банківських працівників виявлені депресивні симптоми, що виправдовує діагноз клінічної депресії. Спостерігалася сильна кореляція між, з одного боку, депресивними симптомами, як значними, так і такими, що не підлягають характеристикації, та, з іншого боку, роботою, яка може розглядатися як така, що характеризується високим рівнем напруження, низьким рівнем соціальної підтримки, поєднує високі зусилля з низькою винагородою та високим рівнем надмірної відданості. Також виявлена сильна кореляція між низьким рівнем соціальної підтримки та симптомами депресії: загалом, працівники, чиє робоче середовище поєднувало високе напруження з низьким рівнем соціальної підтримки, мали більшу ймовірність мати проблеми зі здоров'ям, ніж ті, чий рівень соціальної підтримки був високим. Висновок полягав у тому, що робота в банківському секторі вимагає постійного підвищення кваліфікації, щоб бути в курсі нових форм організації праці. Працівники, і особливо старші працівники, можуть вважати це загрозливим і в результаті відчувати додатковий стрес [60]. Роботу в приватному банківському секторі також можна пов'язати з можливістю нестабільності зайнятості, а скорочення штатів призводить до перевантаження та стресу, що є основною проблемою для працівників [111].

Дослідження ролі Психологічного капіталу (PsyCap) у посередництві між професійним стресом та вигоранням на роботі у банківських працівників не виявило різниці у кореляції професійного стресу з трьома вимірами професійного стресу між банківськими працівниками чоловічої та жіночої статі. Було виявлено позитивний зв'язок між зовнішніми зусиллями та надмірною відданістю, а також, відповідно, емоційним виснаженням та деперсоналізацією. З цього випливає, що втома менш ймовірна у банківських

працівників, чий PsyCap є адекватним, і що їхні симптоми вигорання, ймовірно, демонструють покращення. Це мало на увазі, що PsyCap може мати сильний вплив на вигорання на роботі та що він може виявитися ефективним ресурсом у боротьбі з вигоранням на роботі серед китайських банківських працівників. Однак існувала гендерна різниця у тому, як PsyCap опосередковує зв'язок між професійним стресом та вигоранням на роботі: банківські працівники-чоловіки виявили, що PsyCap опосередковує вплив зовнішніх зусиль та винагороди на емоційне виснаження та деперсоналізацію, тоді як банківські працівниці виявили, що PsyCap частково опосередковує вплив зовнішніх зусиль, винагороди та надмірної відданості на ті ж два виміри вигорання на роботі. Таким чином, окрім зменшення надмірних зусиль та надмірної відданості, а також збільшення винагород, банківські адміністратори могли б більше використовувати PsyCap для зменшення вигорання на роботі серед своїх працівників, особливо серед жінок [82].

40% жінок вважають, що їхня робота є занадто вимогливою (перевантаження ролями), а оплата праці непропорційна робочому навантаженню. Опитування показує, що 56% жінок віком від 21 до 29 років змінювали роботу, а серед тих, хто віком від 30 до 45 років, цей показник зростає до 63 % [80].

Результати дослідження показали високий рівень симптомів депресії серед банківських працівників. Кореляція між PsyCap та симптомами депресії є суттєво негативною. Зовнішні зусилля та винагорода як професійні стресори показали значний зв'язок з PsyCap, що спонукало дослідників вивчити можливе використання PsyCap для прогнозування симптомів депресії. PsyCap, фактично, можна розглядати як частковий посередник цих зв'язків, і PsyCap може виступати ресурсом для полегшення симптомів депресії у працівників банків, зменшуючи негативний вплив професійного стресу на психічне здоров'я. Банківські працівники, які докладають більше зовнішніх зусиль або мають нижчий рівень винагороди, ймовірно, матимуть нижчий рівень PsyCap, що підвищує ризик та серйозність симптомів депресії [72].

Було показано, що 47 % змін рівня стресу на робочому місці були зумовлені змінами постави та іншими проблемами зі здоров'ям. Фактори, пов'язані з ергономічними робочими місцями, включали вплив постави, який суттєво корелював з рівнем стресу на робочому місці. Аналіз показав, що здоров'я має сильніший зв'язок зі стресом на робочому місці, ніж будь-який інший фактор, через кількість годин, необхідних для виконання роботи у відділі. Незадоволення роботою, соматичні захворювання та рішення про звільнення були спричинені проблемами постави через ергономічні міркування, пов'язані з робочим місцем та факторами здоров'я [83].

Оцінювали, як організаційні, екологічні та медичні питання впливають на організаційний рольовий стрес (ORS). ORS вимірювався за допомогою методики Паріка (1983), яка індексувала стрес, який люди відчують у своїй ролі, розділений на 10 категорій: ступінь неоднозначності ролі; що очікується від ролі; недостатність доступних ресурсів; стрес, що виникає через зміст ролі; ерозія ролі; ізоляція ролі; сприйнята дистанція між собою та роллю; стрес через масштабність ролі; застій ролі; сприйнята дистанція між ролями; перевантаження ролі; та відчуття, що персонал, призначений для ролі, неадекватний для її виконання. Шукаючи категорії, які могли б найкраще сприяти зниженню стресу, дослідження вибрало людську підтримку як найефективнішу. На другому місці були оздоровчі режими, що заохочували релаксацію, такі як медитація та йога, разом з більш активними оздоровчими заняттями, такими як біг підтюпцем та ігри. Дослідження виявило негативну кореляцію між стресом, пов'язаним з визначенням ролі, та поєднанням медитації, людської та фізичної підтримки, а також йоги. Коли йшлося про зниження стресу через масштабність ролі, людська підтримка знову показала найвищу кореляцію, а потім більш активна діяльність [55].

Дослідження відмінностей у видах стресу на його силі в державних/приватних банках, чоловіками/жінками, показало, що стрес відчувався на рівнях від помірного до високого в обох секторах, причому стагнація ролей була найпотужнішим стресором в обох секторах; далі йшли дистанція між

ролями та ерозія ролей. Показники ORS були вищими у працівників приватного сектору. Стагнація ролей є невід'ємною частиною роботи – банківська справа містить багато монотонних робіт, і працівники, які повторювали одне й те саме завдання знову і знову протягом тривалого періоду без можливостей кар'єрного зростання та без ймовірності майбутніх змін, ймовірно, відчуватимуть, що їхні можливості використовуються не повною мірою, що немає можливостей для навчання, і будуть стресовані сприйняттям того, що їхня роль стагнує [103].

Досліджували, як стресори впливають на банківських працівників першої лінії. Рольовими стресорами були події, вимоги та обмеження, що створюють рольовий стрес, впливаючи на виконання особистістю своєї ролі. Показано, що банківські працівники першої лінії достатньо відрізняються за своїм досвідом рольових стресорів, щоб їх можна було розділити на сегменти: «перевантажені працівники», «нечіткі працівники» та «недостатньо використані працівники». Профілі працівників, які потрапили до цих сегментів, також суттєво відрізнялися. Перевантажені працівники відчували більше робочого навантаження, ніж вони очікували (високий надлишок ролі). Робота також могла бути монотонною та рутинною (високий рівень зміцнення ролі), що призводило до компромісу між якістю роботи та часом для сім'ї, друзів та інших особистих інтересів (високий рівень інвазивності ролі). Нечітко визначеним працівникам бракувало знань для виконання обов'язків ролі (висока розбіжність ролей) та/або вони стикалися з неоднозначними робочими ситуаціями (висока нечіткість ролі). Недостатньо використані працівники бачили мало можливостей для власного зростання (високий рівень доповнення ролі) та/або не були впевнені, що мають необхідні навички та знання (високий рівень самозменшення), що призводило до ізоляції на роботі (високий дефіцит ресурсів). Дослідження чітко показало необхідність індивідуальних підходів до управління стресом, пов'язаним з роботою [36; 47].

Є припущення, що посилена взаємодія з комп'ютерами, поломки комп'ютерів, уповільнення роботи комп'ютерів, електронний моніторинг

продуктивності, центральна система обробки даних є визначеними стресорами [80].

Таким чином, стрес на робочому місці є критичною проблемою банківського сектору з потенційно негативним впливом на психологічне та фізичне здоров'я працівників та організацій. Більшість досліджень показали зростання проблем психічного здоров'я в цьому секторі, які тісно пов'язані зі стресом на роботі.

Зв'язок між професійним стресом та вигоранням на роботі свідчить, що професійний стрес може відігравати певну роль у вигоранні на роботі, але він може бути опосередкований Психологічним капіталом, який визначається як позитивний психологічний стан, який людина переживає в процесі зростання та розвитку. Він включає чотири носії психологічного ресурсу: самоефективність; надія; оптимізм; та стійкість. Банківські роботодавці можуть зменшити вигорання, збільшуючи PsyCap.

Існує тісна кореляція між вигоранням та міжособистісним стресом на роботі щодня через комерційні стратегії, які сектор використовував останніми роками. Суб'єктивні стресори та стресори, пов'язані з роботою, добре показали себе як предиктори психологічної напруги та скарг, які можуть перетворитися на проблеми зі здоров'ям у постраждалого працівника,.

Соціальна підтримка має тенденцію пом'якшувати негативний вплив стресорів та зменшувати обсяг стресових реакцій, і її можна вважати найкраще встановленою антипрофесійною ситуативною змінною. Вона також може виступати в ролі предиктора візуальних скарг). Відсутність соціальної підтримки в робочому середовищі мала статистично пов'язаний зв'язок з незначними психічними розладами. Соціальна інтеграція, впевненість у однолітках та підтримка колег і керівництва під час виконання завдань можуть захистити здоров'я працівників від стресу, пов'язаного з роботою, та його наслідків, і цікаво, що кортизол, гормон, що вивільняється під час стресу, був виявлений у підвищеній кількості у жінок, чия соціальна підтримка була низькою [53].

Вік понад 40 років має значний зв'язок з поганою самооцінкою здоров'я: спостерігався значно вищий рівень депресивних симптомів у банківських працівників старше 40 років, ніж у тих, кому 30 років. Продемонстрований вплив віку на показники синдрому вигорання, причому ті, кому старше 55 років, демонстрували менше «емоційного виснаження» та менше «цинізму», ніж ті, кому від 46 до 54 років, тоді як люди до 35 років вважали себе більш професійно ефективними, ніж будь-яка старша група за шкалою «ефективності».

Щодо *стажу роботи*, ті, хто пропрацював у банку більше 5 років, частіше потрапляли до «пасивного» (середній ризик стресу) квадранта, ніж ті, хто працював <5 років. Ті, хто мав стаж роботи понад 30 років, мали значно нижчі бали за шкалою цинізму вигорання, ніж будь-яка з груп з меншим стажем, тоді як працівники зі стажем <10 років мали вищий бал ефективності, ніж будь-яка інша група. Виявлений зв'язок між загальною кількістю відпрацьованих років та великими депресивними симптомами (ВДС), що є результатом постійного оновлення навичок, необхідних у банківській справі, щоб йти в ногу з новими форматами організації.

Гендерні відмінності. Вищий рівень психологічного дистресу серед жінок. Відмічені гендерні відмінності в посередництві Психологічного капіталу асоціації професійного стресу/вигорання на роботі, причому PsyCap опосередковував вплив двох вимірів професійного стресу (зовнішні зусилля та винагорода) на два виміри вигорання на роботі (емоційне виснаження та деперсоналізація) для чоловіків, тоді як для жінок-банківських працівниць PsyCap частково опосередковував вплив трьох вимірів професійного стресу (зовнішні зусилля, винагорода та надмірна відданість) на два виміри вигорання на роботі. Виявлені значні відмінності в емоційному виснаженні та професійній ефективності, причому жінки отримали вищі бали за емоційне виснаження, а чоловіки – нижчі за професійну ефективність. Жінки відчувають більше стресу, ніж чоловіки, і пов'язали це з домашнім тиском та зростаючими вимогами на робочому місці.

Характеристики роботи, які найбільше пов'язані зі стресом. Виявлені вищі загальні показники стресу організаційних ролей у працівників приватного сектору. Робота в приватному банку або філіях також найбільше пов'язана з іншими депресивними симптомами. Можливі причини криються в суворих термінах та відсутності гарантій зайнятості в банківській сфері приватного сектору. Також вищий ризик нестабільності зайнятості та скорочення штатів для працівників приватного банківського сектору призводили до більшого тиску на роботі, більшого стресу та вищого рівня перевантаження.

Працівники банківських філій частіше належать до квадранта «високого рівня дистресу», ніж працівники адміністративного підрозділу. Між двома групами спостерігалися значні відмінності за всіма трьома вигораннями: емоційне виснаження, цинізм та професійна ефективність. Працівники філій отримали вищі бали за емоційне виснаження та цинізм і нижчі бали за професійну ефективність. Працівники філій щодня контактували з людьми із серйозними економічними проблемами, а також були зобов'язані продавати своїм клієнтам складні фінансові продукти, і все це позбавляло їх контролю над аспектами їхнього робочого життя та може пояснити їхнє відчуття нижчої професійної ефективності та більшого емоційного виснаження та цинізму.

Вплив організаційного клімату. Створення цікавої роботи, розробка механізму зниження стресу та сприяння успіху призводять до підвищення компетентності та задоволеності працівників. Стагнація ролі, неадекватність рольових повноважень та ерозія ролі є високо оціненими вимірами стресу на роботі серед банківських працівників.

Результати огляду підтверджують, з одного боку, початкове припущення про те, що психосоціальні розлади банківських працівників зростають, а з іншого боку, банки сьогодні є професійним сектором, який особливо схильний до стресу, пов'язаного з роботою.

Таким чином, професійний стрес явно став значною причиною погіршення здоров'я та є серйозним фактором ризику для психологічного та

соціального благополуччя банківських працівників. Продемонстроване зростаюче поширення несприятливих наслідків для здоров'я від стресу, пов'язаного з роботою, у цьому секторі.

Існує потреба в подальших дослідженнях, щоб забезпечити кращий аналіз взаємозв'язку між стресом, пов'язаним з роботою, та здоров'ям у банківському секторі. Майбутні дослідження повинні поєднувати поздовжні плани з об'єктивними та суб'єктивними вимірюваннями стресорів з різних джерел, щоб краще зрозуміти організаційний стрес. Майбутні дослідження також повинні оцінити зміни в різних групах банківських працівників в результаті дій, вжитих в організаціях.

1.3 Цифровізація як основа трансформації банківського сектору: вплив на психічне здоров'я працівників

Перехід на цифрові технології – це набагато ширше поняття, ніж це зазвичай розуміється. Цифровізація – це не одновимірне технологічне розширення, а багатогранне явище. Хоча література про глобальну цифровізацію суспільств розглядала кілька вимірів процесу цифровізації [1 -3, 29], попередні дослідження фінансової цифровізації в основному зосереджувалися на впровадженні онлайн-каналів.

Банки особливо чутливі до трансформації інформаційних систем, обробки персональних даних та появи нових (повністю цифрових) конкурентів і каналів доставки. Незважаючи на впровадження онлайн-каналів розповсюдження два десятиліття тому та незважаючи на нову хвилю цифровізації, банки продовжують розробляти більше інформаційно-орієнтованих бізнес-моделей. Цифровізація зосереджена не лише на економії коштів, але й включає вдосконалення процесів для покращення обслуговування клієнтів [4; 37; 114]. Ці зусилля зумовлені як перевагами конкурентів, так і змінами попиту.

Сектор роздрібного банкінгу є одним із тих, у яких переосмислення взаємозв'язку між попитом і пропозицією на послуги є більш чутливим до змін, що виникають завдяки цифровізації та алгоритмам навчання. Прогресивна цифровізація індустрії роздрібного банкінгу також впливає для реляційного простору роботи в трикутнику послуг [23; 58; 77]. Одним із наслідків цифровізації є скорочення кількості відділень роздрібних банків та оновлення профілів посад для підтримки цифрової трансформації в центральних офісах. Виникла необхідність трансформації роботи та навичок серед решти працівників роздрібних банків. Важливо, що традиційні навички не лише потрібно поєднувати з цифровими, але й відповідати новим стратегічним цілям банківських установ. Фактично, технологічні інновації є частиною шляху великих змін, які банківський сектор пройшов за останні десятиліття. Зростаюча менаджменталізація, глобалізація та посилення конкуренції з іншими суб'єктами, окрім банків, помітно змінили практику зайнятості та традиційний спосіб виконання роботи в банківській галузі: дослідження з різних країн показали, що процес сегментації організації праці, що супроводжується звуженням варіації завдань, інтенсифікацією роботи та тейлоризацією, особливо для робіт, пов'язаних з клієнтами, разом із посиленням управлінського контролю та зміцненням культури продажів, доведено викликає тривожний рівень стресу, відчуття відчуження та ідентичності наполегливої праці, що характеризує професію, яка традиційно асоціювалася з високим престижем, змістовною роботою та передовими технічними знаннями та навичками [48]. Технології в цьому тривалому процесі змін у банківській роботі, здається, зводять працівників до статусу машин, які повинні пасивно виконувати покладені на них завдання, а їхня продуктивність вимірюється індивідуально за допомогою поєднання інноваційних систем контролю та старіших дисциплінарних форм управління [77].

Виникла необхідність переосмислення міжособистісних стосунків між (а) працівниками та керівниками, та (б) працівниками та клієнтами крізь

призму «цифрового управління», що повинно сприяти розумінню впливу цифрових технологій на практику спостереження, конфлікти робочої ідентичності та виклики професійній етиці в ключовому секторі праці щодо цифровізації та змін у професійних вимогах. Нещодавно деякі дослідження зосередилися на трудових відносинах у банківській сфері [39; 40; 110]. Однак вони роблять це без вивчення того, як відносини в трикутнику послуг переплітаються та формуються технологіями, що мають конкретні наслідки для якості робочого життя [41].

Зміна реляційного простору роботи та його переплетення з цифровими сукупностями та алгоритмами навчання – це неоднорідне та триваюче явище, яке все ще потребує дослідження вченими різних дисциплін. Більше того, поточні дебати щодо зростаючої цифровізації робочого місця є досить спекулятивними, враховуючи брак емпіричних досліджень, а думки, як правило, поляризовані. З одного боку, є вчені, які бачать потенціал цифрових технологій для підвищення продуктивності та водночас для покращення якості робочих місць, а також для забезпечення соціальної інтеграції та включення [96]. З іншого боку, є й ті, хто наголошує на ризику заміни людської праці новими технологіями, зростанні нерівності та інтенсифікації праці на решті робочих місць [43; 57; 74].

У нашому всеохоплюючому цифровому житті алгоритми навчання можуть легко виконувати кілька видів діяльності, замінити працівників у їхніх рутинних когнітивних завданнях, звівши діяльність людей до наборів правил і шаблонів, і вони також можуть імітувати способи, якими працівники набувають неявних знань завдяки тривалому досвіду.

Розглядаючи трикутник «працівник-менеджер-клієнт», результати алгоритмічного навчання здаються більш об'єктивними, нейтральними та надійними, ніж рішення людей. З цієї точки зору, стосовно взаємин між працівниками та керівниками, алгоритмічне навчання може бути використане для встановлення певної бажаної дисципліни на робочому місці та функціонувати як паноптикуми. Завдяки цим особливостям їх також можна

розглядати як менш маніпульовані людьми, що потенційно може призвести до зменшення корупції в таких сферах, як оцінка результатів роботи та кредитний скоринг у процесах подання заявки на кредит, обмежуючи дискреційні повноваження працівника (але й керівника). Водночас, індивіди, яких алгоритми зводять до категорій, можуть бути помилково віднесені до певної групи людей без повного розуміння того, як машина прийняла це рішення, що неможливо легко пояснити або виправити через кількість та складну взаємодію даних, що подаються в алгоритм. Враховуючи той факт, що машини, що навчаються, не є підзвітними, нинішні технологічні зміни ризикують звести роботу зі знаннями до виконавчої ролі та знецінити цінність ситуативного досвіду, який мають вбудовані, втілені соціальні працівники. Працівники розумової діяльності ризикують зіткнутися зі зменшенням своїх дискреційних можливостей, а їхня робота буде розбита на кількісно вимірювані підзавдання або конкретні результати, які підлягають оцінюванню з боку керівників, а також клієнтів [42; 110].

Щодо взаємин між працівниками та клієнтами, необхідно враховувати впровадження сильної культури продажів у сектор послуг, включаючи банківську справу. Багато компаній сьогодні покладаються на алгоритми навчання, щоб краще розуміти своїх клієнтів та потенційні можливості отримання доходу, щоб отримувати точні прогнози з меншою залежністю від досвіду та втручання працівників. Деякі дослідження нещодавно почали рухатися в цьому напрямку, звертаючись до банківської роботи [40]. Щодо взаємин з клієнтами, ще одним питанням, на якому слід зосередитися, є етика. Алгоритми, що імітують пізнання та поведінку, не можуть досягнути етичний вибір та моральні дилеми, з якими люди регулярно стикаються. Цей аспект видається вирішальним у такому контексті, як банківський сектор, що характеризується глибокими кризами та складним розподілом відповідальності [61].

Технологічна трансформація банків має значний вплив на професії. Існує сильне прагнення до автоматизації операцій та обмеження участі банківських

працівників, що призвело до постійного скорочення кількості місцевих відділень [112]. Адміністративна робота, яка зросла після трансформації каналів між банком та клієнтами, була перенесена до бек-офісів, що працюють віддалено, тоді як завдання як у місцевих, так і в онлайн-відділеннях все більше зміщуються на комерційні цілі. Однак робота, яка зараз виконується через онлайн-відділення, повністю відрізняється від того, як вона виконувалася раніше: клієнт не присутній особисто, а взаємодія відбувається виключно через комп'ютер, телефон та навушники. Ця зміна завдала великих труднощів працівникам, які найдовше пропрацювали банку. Серед наслідків для профілів посад також є поява абсолютно нових професій, що підтримують цифрову трансформацію: дизайнери, інженери знань та ІТ-експерти та інші.

Більше того, цифрова трансформація явно впливає на способи взаємодії користувачів з банком та світом фінансових послуг, а також, що не менш важливо, на послуги, які банк розробляє та пропонує своїм клієнтам. Деякі фінансові установи вже почали використовувати аналітику великих даних та алгоритми навчання для покращення банківських операцій, таких як виявлення закономірностей, аналіз зв'язків, а також вирішення проблем у режимі реального часу без залежності від людської праці. Крім того, інструменти бізнес-аналітики можуть служити інструментами влади та контролю, коли вони використовуються в банківському секторі для хронологічного аналізу, оцінки співробітників та вимірювання їхньої ефективності. Проте ці нові інструменти сприяють формуванню відносин між співробітниками та клієнтами. Управління взаємовідносинами з клієнтами є найпоширенішим інструментом, що використовується в банківській системі, який дозволяє банку організовано керувати відносинами з клієнтами, створюючи детальний облік транзакцій та взаємодії своїх клієнтів з банком. Управління взаємовідносинами з клієнтами надає банку детальну інформацію про характер платіжних операцій своїх клієнтів, звички витрачання та їхню схильність до ризику, що дозволяє банку пропонувати своїм клієнтам продукти, які краще відповідають їхнім потребам.

Використовуючи (великі) дані та алгоритми навчання, банк може пропонувати персоналізовані пропозиції своїм клієнтам та робити прогнози щодо їхніх тенденцій споживання завдяки кращому знанню їхнього профілю ризику та потреб. Завдяки новим технологіям банк також може краще виявляти шахрайство за допомогою сповіщень у платіжних системах, таких як кредитні та дебетові картки або банкомати (АТМ).

Використання алгоритмів та даних спрямоване на покращення якості обслуговування та підвищення рівня лояльності клієнтів. Дійсно, нові технології дозволили вимірювати якість відносин за допомогою деяких показників, використовуючи аналітичні інструменти, які відстежують частоту, інтенсивність та ефективність відносин з клієнтом. Іншими словами, банк отримав можливість «об'єктивно» знати, як і наскільки він піклується про своїх клієнтів.

Зазвичай банківські установи структуровані у чотири сегменти першої лінії, в яких співробітники керують різними типами клієнтів та різними способами: в одному сегменті є співробітники, клієнтами яких є компанії; в іншому сегменті є ті, хто керує клієнтами, що мають значний капітал вище певного високого порогу; в іншому сегменті є співробітники, які працюють з клієнтами із середнім (або нижчим) бюджетом; нарешті, в онлайн-відділенні є «співробітники з навушниками», як їх називають, які керують віддаленими клієнтами. Банк ставить різні цілі перед співробітниками залежно від сегмента, до якого вони належать.

Відносини між працівниками та керівництвом

Аналіз вертикальних взаємовідносин між працівниками роздрібного банку та керівництвом показує, що оцінка індивідуальної діяльності працівників їхнім керівництвом розвивається в рамках зростаючої логіки кількісної оцінки [71], згідно з якою працівники покликані виробляти результати, які необхідно перевести в цифри. Зміст роботи з часом значно змінився: раніше банківських працівників оцінювали за послугою, яку вони мали надати клієнту, який звертався до відділення з явною потребою, тоді як

сьогодні від працівників вимагають виробляти все більше і більше кількісно вимірюваних результатів, тобто найбільшу кількість проданих продуктів (як фінансових, так і нефінансових) та зустрічей з новими клієнтами, особливо з тими, кого з фінансової точки зору визначають як «лінивих».

Аналізуючи та поєднуючи як внутрішні, так і зовнішні дані, щомісяця відділ маркетингу банку публікує так звані «виробничі списки» – список клієнтів, з якими можна зв'язатися для отримання диференційованих комерційних пропозицій для кожного співробітника. Кожного працівника роздрібного банку просять зв'язатися з клієнтами та домовитися про зустрічі для пропозиції та продажу певних продуктів протягом заданого періоду. Робота не тільки інтенсифікується, а темпи зростають, але й роль консультанта, який надає послуги клієнту, майже зникає. Рішення тепер приймаються в центральних офісах, залишаючи тим, хто працює в місцевих або онлайн-філіях, комерційні та більш виконавчі ролі [48].

Крім того, зміна змісту та організації роботи також трансформує систему оцінки ефективності роботи працівників. У цьому відношенні зібрані дані свідчать про те, що працівники мають стійке уявлення про те, що їхня ефективність — також завдяки новим технологіям — ретельно контролюється, кількісно оцінюється та вимірюється їхнім керівництвом, як це вже було виявлено в інших дослідженнях банківської роботи [87]. Працівники відчують, що їх безпосередньо контролюють та певним чином оцінюють керівник відділення та керівник місцевого відділення. Цей результат, як правило, підтримує ідею про нові технології як інструменти, що функціонують як своєрідний паноптикум, корисний для запровадження певної дисципліни, яка відбувається чіткими способами на робочому місці. Однак у цьому випадку виявляється погане розуміння основних критеріїв, процесів та механізмів оцінки ефективності, які часто залишаються непрозорими та незрозумілими в очах працівників роздрібних банків.

Працівники онлайн- та локальних філій опиняються у складній ситуації, коли їм доводиться знаходити особистий баланс між тиском на продаж з боку

керівництва та своєю професійною етикою, тобто компроміс, в якому виробнича логіка моделі Тейлора-Фордиста узгоджується з логікою обслуговування. Хоча «списки виробництва» створюються алгоритмами на основі (невідомої) серії обчислень, клієнтів, з якими потрібно зв'язатися, не можна звести до цифр, а стосунки з ними будуються на основі афективних та емоційних компонентів, так званої емоційної праці, яка пов'язана з почуттям соціальної корисності, задоволення та вдячності [24]. Вирішення «конфлікту» між продуктивною логікою та логікою обслуговування, яке є досить складним, покладається виключно на працівника, який покликаний виправдовувати свої дії перед керівництвом у разі невдачі у досягненні виробничих цілей [16].

Користуючись перевагою негайності даних, технології дозволяють складати щоденні рейтинги на основі кількості продажів, здійснених кожною організаційною одиницею в певному географічному районі. Тиск на працівників, а також на керівника філії, який також конкурує з іншими керівниками, є дуже сильним і постійним. Логіка кількісної оцінки в нашому випадку не лише зводить працівників до набору вимірних показників, але й штовхає працівників в умови стресу та конкуренції.

Більше того, онлайн-канал, який зазвичай використовується для спілкування між керівниками та їхніми працівниками — програмне забезпечення для обміну миттєвими повідомленнями — посилює відчуття стресу та тиску у працівників, оскільки він є миттєвим та повсюдним. Це особливо трапляється з тими, хто працює в онлайн-філії, так званими «працівниками з навушниками». Нові технології, алгоритми навчання та цифрові канали миттєвого зв'язку дозволяють розширити форми організаційного контролю, які вбудовані в повсякденні робочі процеси. Розуміння того, як відбувається це спостереження, тим не менш, непрозоре для працівників [35], що посилює в них відчуття постійного спостереження та оцінки, не знаючи точно, ким і чому, і тим більше, як уникнути такого погляду, оскільки вони можуть контролювати та керувати «на відстані» за допомогою невідомих механізмів.

Іншою формою моніторингу є контроль управління клієнтами: будь-яка діяльність, пов'язана з управлінням клієнтами, контролюється та оцінюється компанією. Робота співробітників роздрібною банку розбивається на кількісно вимірні та конкретні результати, які не лише підлягають рейтингам, але й оцінюються клієнтами [41, 98] і, зрештою, банком.

Відносини між працівниками та клієнтами: питання конфлікту робочої ідентичності та реабілітації

Аспекти цифровізації клієнтів банків: впровадження цифрового банкінгу, диверсифікація використання та впровадження банківських та небанківських платіжних інструментів.

В середньому кожен клієнт банку має два банківські рахунки та працює з більш ніж однією організацією. Варто зазначити, що хоча 80 % респондентів мають онлайн-банківський рахунок, лише 13 % є виключно онлайн-користувачами. Щодо типу фінансової діяльності, що здійснюється онлайн, користувачі Інтернету повідомили про доступ до онлайн-банкінгу для перевірки балансу рахунків (70 % респондентів), отримання онлайн-повідомлень від свого банку (52 %) та здійснення платежів або переказу грошей (51 %). У випадку мобільного банкінгу, діяльність ще більше схиляється до розрахунків та спілкування, ніж до транзакційних послуг .

Цифровізація дозволяє контролювати всю діяльність з управління клієнтами. Окрім того, що це практика спостереження, моніторинг, міцно пов'язаний з логікою кількісної оцінки, стає інструментом підвищення ефективності. З експерта зі специфічними знаннями у фінансовому секторі, банківський працівник перетворюється на своєрідного «продавця» будь-якого продукту, який банк, а точніше алгоритм, вирішує продати, ризикуючи ігнорувати цінність ситуативного досвіду. Роздрібні банківські працівники, повністю позбавлені своїх знань та досвіду, зводяться до простих продавців. За наявності домовленості з банком, будь-який тип магазину, такий як тютюновий магазин, книгарня чи супермаркет, може виконувати послуги, які раніше були зарезервовані для банку, такі як зняття та виплата грошей.

Респонденти переживають це з сильним відчуттям зниження власної цінності [43].

Алгоритм не лише визначає ціль, якої потрібно досягти, і яка постійно коригується вгору з часом, але й надає перелік конкретних продуктів для пропонування конкретним клієнтам. На основі множинних даних, доступних банку, алгоритм здатний «розуміти» клієнтів і робити точні прогнози щодо їхніх можливих потреб, які ще не були чітко визначені, з меншою залежністю від досвіду та втручання працівників. Використовуючи алгоритми, банк покращує свої можливості цільового пошуку та підвищує продуктивність, що має величезні наслідки для змісту роботи співробітників, особливо для тих, хто керує клієнтами із середнім (або нижчим) бюджетом. Останні повинні щодня телефонувати кільком клієнтам, щоб пропонувати фінансові та страхові продукти, які алгоритм передбачає як потенційно цікаві для цих клієнтів. Спеціалізована компетентність співробітників роздрібного банку втрачає цінність, оскільки алгоритм бере на себе всю роботу.

З цієї точки зору, дослідження показує, що, хоча триває процес ерозії традиційної професійної ідентичності та престижу працівників роздрібних банків, стосунки з клієнтами – через складний характер фінансових продуктів – залишаються асиметричними на користь персоналу першої лінії. Підтримуючи технічні знання, типові для роботи зі знаннями [40], працівники, особливо старші, здатні будувати стосунки, що виходять за рамки логіки «суверенітету клієнта», характерної для сектору послуг, хоча й з певними труднощами, які особливо спостерігаються в онлайн-відділеннях. Щоб отримати відчуття соціальної корисності та задоволення, працівники повинні вживати заходів, використовуючи, з одного боку, свій ситуативний досвід та знання, а з іншого – деякі індивідуальні стратегії для відновлення балансу потреб своїх двох «босів» [110] – керівництва та клієнта. Передбачення алгоритмів можна просто використовувати як «виправдання» для здійснення дзвінка, і насправді саме вміння працівника переконувати може призвести до призначення будь-яких особистих зустрічей з клієнтами. Нерідко під час

розмови з клієнтом по телефону виникають інші потреби, непередбачені алгоритмом, що фактично призводить до продажу продукту.

Алгоритм не лише не охоплює всі можливості, але й схильний до збоїв. Виникнення збоїв пов'язане зі складністю взаємодій: взаємодій, які відбуваються не лише віч-на-віч або віч-на-екран, але й у складних комплексах, що сприяє виникненню помилок та багів. Тому результати алгоритмів, що мають економічні, правові та політичні наслідки, обов'язково повинні контролюватися досвідченими працівниками, таким чином людська та технологічна діяльність переплітаються.

Технології не здатні враховувати мораль; вони імітують пізнання та поведінку, але не можуть досягнути етичний вибір, з яким люди регулярно стикаються [38].

Таким чином, виявлено виникнення морального конфлікту в роздрібному банківському бізнесі між традиційною професійною ідентичністю працівників та зміною суспільної ролі банку в громаді, а також послаблення почуття залученості та ідентифікації працівників [70].

Працівники роздрібної торівлі в наукоємному секторі, такому як фінанси та банківська справа, переживають глибокі зміни у змісті своєї роботи, який більше не відповідає соціальній уяві про банківську роботу та тому, яким вони очікують від свого робочого життя. Аналіз тематичного дослідження чітко вказує на роль технологій у цьому складному процесі змін. Щоденні зусилля працівника змінюються: окрім того, що робота стає дедалі сегментованішою та комерціалізованішою [87], вона набуває ще більш виконавчого характеру у взаємодії з алгоритмом. Отже, змінюється також система оцінки ефективності, орієнтуючись на вимірювання продажів різних продуктів (не лише фінансових), які здебільшого визначаються алгоритмом. Ця система, у свою чергу, завдяки потенціалу нових технологій, ставить у конкуренцію відділення та працівників роздрібних банків. Алгоритмічне управління дозволяє не лише постійно контролювати та вимірювати продуктивність, але й розробляти завдання та нав'язувати певну дисципліну працівникам, стримуючи їх,

особливо в онлайн-відділеннях, де немає особистої взаємодії з клієнтом. Ця трудова дисципліна встановлює точні методи виконання завдань однаковим чином, заздалегідь визначає очікувані результати (хоча потім завжди коригує їх у бік збільшення) та встановлює ритми роботи, тим самим знижуючи рівень автономії, який натомість традиційно гарантував певний соціальний престиж банківським працівникам [29]. З іншого боку, аналіз показав, як критерії, процеси та механізми, що лежать в основі організаційного контролю, часто залишаються непрозорими та незрозумілими в очах працівників.

Впровадження нових технологій допомагає зміцнити конкурентну логіку, корпоративну мову гри, добре відому в нових цифрових професіях, але набагато менше в більш традиційних професіях, зокрема, в банківській справі. Вона суперечить почуттю гордості та професійній етиці громадського служіння, які традиційно характеризують трудову ідентичність працівників роздрібних банків. Таким чином, технології сприяють формуванню складних конструкцій ідентичності для підтримки, захисту та перегляду професійної ідентичності [62].

В аналізі взаємовідносин з клієнтами цей складний процес ідентифікації очевидний, оскільки моніторинг, окрім того, що є практикою спостереження, стає інструментом продуктивності. Відносини з клієнтами з точки зору працівників роздрібної торгівлі проходять процес стандартизації та деперсоналізації, в якому перекомпозиція логіки виробництва та логіки обслуговування лягає виключно на плечі окремої людини. Відчуття соціальної корисності та задоволення дедалі більше скомпрометовується та виглядає радше як особисті досягнення, отримані завдяки індивідуальним стратегіям адаптації та балансування. Ці індивідуальні стратегії передбачають опір мовчазному підпорядкуванню регулятивній логіці конкуренції та цифрового управління. Цікаво, що йдеться не про «відразу» до алгоритмічного управління, а про активну та пильну співпрацю з цифровими сукупностями.

Людська та технологічна діяльність переплітаються по-різному: по-перше, саме працівник подає нові дані до алгоритму, записуючи низку

інформації під час управління клієнтами, дані, які «машина» використовує для розробки комерційних кампаній; Так само працівник може надати відсутню інформацію, створюючи — незважаючи на труднощі — якісні та уважні стосунки з клієнтом, наприклад, під час телефонної розмови або зустрічі у відділенні, що, крім того, відновлює почуття задоволення у працівників роздрібного банку. Зрештою, у деяких випадках працівник здатний виправляти або запобігати «машинним» помилкам, повністю виправдовуючи, так би мовити, центральне місце своєї ролі в банківській організації.

Крім того, актуальність використання онлайн-каналів для подання скарг може свідчити про те, що певний рівень невдоволення банком може спонукати клієнтів банку до використання небанківських способів оплати. Ці результати свідчать про те, що процес цифровізації головним чином зумовлений характеристиками споживачів. Це означатиме можливість для банків сегментувати клієнтів, щоб залучити та утримати цифрових клієнтів [37].

Успішна цифрова трансформація є одним із головних пріоритетів банків. Цифровий банкінг, ймовірно, незабаром стане основним каналом взаємодії клієнтів зі своїми банками. Розуміння того, як клієнти стикаються з цифровим переходом, допоможе банкам утримати своїх поточних клієнтів та залучити більше цифрових користувачів, наприклад, покращуючи функціональність, пов'язану з інформацією та послугами на основі транзакцій. Однак, оскільки цифровізація клієнтів банків, здається, пояснюється потребами та сприйняттям споживачів, маркетингові стратегії банків повинні враховувати ці аспекти.

Сучасні суспільства переживають швидку цифрову трансформацію. Значна частина цих змін пов'язана з попитом на фінансові послуги. Використання електронних пристроїв, таких як смартфони, ноутбуки та планшети, для здійснення багатьох фінансових операцій різко зросло. Хоча банківська галузь усвідомлює цю трансформацію, коригування пропозиції залежить від відповідних змін у попиті.

Розуміння процесу фінансової цифровізації є цінним для банківської галузі для розробки стратегій, що залучають та утримують цифрових користувачів. Це допоможе банкам отримати інформацію про те, як вони можуть протистояти конкуренції з боку нових постачальників фінансових послуг (BigTech та FinTech).

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 1

Протягом кількох років банки переживають величезні зміни в організації та структурі. Нові технології та нові способи структурування операцій залишили свій слід на умовах праці та повсякденному житті працівників. Дерегуляція ринків праці, нові технології та нові види роботи суттєво змінюють трудове життя через постійні зміни у сфері зайнятості та умов праці. Такий сценарій має суттєвий вплив не лише на організацію компаній, але й на здоров'я працюючого населення. Банківський сектор особливо заслуговує на специфічний та ретельний аналіз, враховуючи зростання психосоціальних розладів у працівників. Це може бути пов'язано з основними організаційними змінами, що впливають на цей сектор, і, зокрема, з процесами реструктуризації. Серед досліджень було досягнуто одностайної згоди щодо того, що стрес у банківській сфері зараз досяг критичного рівня і що він може мати шкідливий психологічний вплив на працівників та їхнє фізичне здоров'я, а також що від цього страждають організації. Більшість досліджень показали, що проблеми психічного здоров'я в банківському секторі зросли і що вони пов'язані зі стресом. Процес починається з тривоги та депресії, розвивається через дезадаптивну поведінку та може результуватися вигоранням на роботі.

Фактори ризику в цифровому робочому середовищі необхідно враховувати на додаток до загальнооцінених факторів ризику. Наразі так звана оцінка ризику сильно зосереджена на таких сферах: фізичне середовище,

організаційне та соціальне середовище. Представлено наступні чотири можливі фактори ризику, які можна було б включити на додаток до вищезазначених: розподілена командна робота, мобільна робота, постійна доступність та неефективна технічна підтримка. Ці ризики рекомендується включити до сучасних теоретичних концепцій оцінки ризиків на робочому місці.

Працівники в секторі банківської справи переживають глибокі зміни у змісті своєї роботи, який більше не відповідає соціальній уяві про банківську роботу та тому, що вони очікують від свого робочого життя. Аналіз тематичного дослідження чітко вказує на роль технологій у цьому складному процесі змін. Щоденні зусилля працівника змінюються: окрім того, що робота стає дедалі сегментованішою та комерціалізованішою, вона набуває ще більш виконавчого характеру у взаємодії з алгоритмом. Отже, змінюється також система оцінки ефективності, орієнтуючись на вимірювання продажів різних продуктів (не лише фінансових), які здебільшого визначаються алгоритмом. Ця система, у свою чергу, завдяки потенціалу нових технологій, ставить у конкуренцію відділення та працівників роздрібних банків. Алгоритмічне управління дозволяє не лише постійно контролювати та вимірювати продуктивність, але й розробляти завдання та нав'язувати певну дисципліну працівникам, стримуючи їх, особливо в онлайн-відділеннях, де немає особистої взаємодії з клієнтом.

Сучасні суспільства переживають швидку цифрову трансформацію. Значна частина цих змін пов'язана з попитом на фінансові послуги. Людська та технологічна діяльність переплітаються по-різному: по-перше, саме працівник подає нові дані до алгоритму, записуючи низку інформації під час управління клієнтами, дані, які «машина» використовує для розробки комерційних кампаній. Так само працівник може надати відсутню інформацію, створюючи — незважаючи на труднощі — якісні та уважні стосунки з клієнтом, наприклад, під час телефонної розмови або зустрічі у відділенні, що, крім того, відновлює почуття задоволення у працівників

роздрібного банку. Зрештою, у деяких випадках працівник здатний виправляти або запобігати «машинним» помилкам, повністю виправдовуючи, так би мовити, центральне місце своєї ролі в банківській організації.

Таким чином, цифрові технології сприяють формуванню складних конструкцій ідентичності для підтримки, захисту та перегляду професійної суб'єктності працівників банківських установ.

РОЗДІЛ 2. МЕТОДОЛОГІЧНЕ ОБҐРУНТУВАННЯ ДОСЛІДЖЕННЯ КОПІНГ ПОВЕДІНКИ СПІВРОБІТНИКІВ БАНКУ В ПРОФЕСІЙНОМУ СЕРЕДОВИЩІ

2.1 Алгоритм емпіричного дослідження працівників банківської установи

Дослідження рівня психологічного стресу працівників банківської установи в умовах цифровізації професійної діяльності, особливостей домінуючих стратегій подолання труднощів відбувалось на засадах сучасної парадигми стресостійкості, тенденцій у прийнятті рішень та самооцінки характеру як предикторів копінг стратегій подолання труднощів особистістю. Гіпотеза дослідження припускає, що працівники банківської установи мають відмінності копінг стратегій в подоланні стресу, які залежать від гендерної приналежності, в умовах цифровізації професійного середовища.

Науково-практичний інтерес до діагностики таких груп обґрунтовується актуальністю дослідження впливу техностресу, пов'язаного з впровадженням цифровізації в банківську діяльність, вибір копінг стратегій працівниками для вирішення проблемних ситуацій в цифровому професійному ландшафті для підтримки психологічного благополуччя. Більшість досліджень показали, що проблеми психічного здоров'я в банківському секторі зросли і що вони пов'язані зі стресом. Процес починається з тривоги та депресії, розвивається через дезадаптивну поведінку та може результуватися вигоранням на роботі [61, 71]. Виявлені особливості професійного вигорання у жінок і чоловіків, які працюють в банківських установах [82].

Організація проведення дослідження

Алгоритм емпіричного дослідження передбачав чітку послідовність етапів — планування та організація, опитування та тестування досліджуваних, обробка та аналіз отриманих даних.

Основною метою дослідження було визначення рівня психологічного стресу працівників банківської установи в умовах цифровізації професійної

діяльності, особливостей домінуючих стратегій подолання труднощів та тенденцій у прийнятті рішень, залежно від гендерності.

У ході дослідження особливу увагу приділяли виявленню того, як трансформації в банківському секторі, пов'язані з диджиталізацією професійної діяльності, сегментація та комерціалізація, зміна системи оцінки ефективності, постійний контроль та вимірювання продуктивності, впровадження певної дисципліни працівникам, завдяки потенціалу нових технологій, ставить у конкуренцію працівників, впливаючи на їх психологічний стан і формуючи індивідуальні копінг стратегії подолання складних ситуацій. В ході дослідження дотримувались етичних норм, що забезпечували конфіденційність персональних даних, добровільну участь та інформовану згоду досліджуваних.

Вибірка дослідження

Для забезпечення репрезентативності вибірка була сформована за принципом добровільності, збалансована за віком та характеристиками професійних операцій.

У дослідженні взяли участь співробітники філії банку, віком від 22 до 55 років. Загальна вибірка склала 60 осіб, серед яких були особи жіночої ($n = 33$) та чоловічої ($n = 27$) статі.

Учасники мали різний професійний досвід, навички роботи з клієнтами та технічними засобами, що дозволило отримати різноманітні та об'єктивні дані щодо особливостей їхнього вибору копінг стратегій у професійних стресових ситуаціях.

Процедура дослідження

Перед початком дослідження проводився інструктаж. Досліджуваним були надані ретельні пояснення щодо принципів заповнення опитувальників, важливості щирих відповідей та забезпечення добровільної участі. Опитування здійснювалося індивідуально або онлайн для забезпечення комфортності осіб, залучених до дослідження.

Під час дослідження застосовані наступні методики.

1. Опитувальник Лемура-Тесьє-Філіона на визначення рівня психологічного стресу (PSM-25, 1991). Для діагностики *стресу* було використано шкалу психологічного стресу PSM-25 [106]. Шкала PSM-25 Лемура-Тесьє-Філіона (R. Tessier, L. Lemyre, L. Fillion) призначена для вимірювання феноменологічної структури переживання стресу. Методика спрямована на вимірювання стресових відчуттів через соматичні, поведінкові та емоційні показники.

2. Копінг-поведінка у стресових ситуаціях / CISS (С. Норман, Д. Ф. Ендлер, Д.А. Джеймс, М.І. Паркер; адаптований варіант Т.А. Крюкової). Для дослідження *копінг-стратегій* була використана методика: Копінг-поведінка у стресових ситуаціях / CISS (Д. Ф. Ендлер, Д.А. Джеймс, С. Норман, М.І. Паркер; адаптований варіант Т.А. Крюкової) [51]. Ця методика дослідження дозволяє встановити, яка стратегія поведінки у випадку стресу є переважаючою: стратегія орієнтована на проблему, емоційно-орієнтована стратегія, уникнення, абстракція або соціальне відволікання. Адаптований варіант цієї методики включає перелік реакцій на стресові ситуації та націлений на визначення переважаючих стратегій поведінки у стресових ситуаціях.

3. Тенденції у прийнятті рішень, DMTI (адаптований варіант А.Ю. Розваляєвої). Для діагностики направленості в прийнятті рішень був використаний опитувальник “Тенденції у прийнятті рішень”, DMTI (адаптований варіант А.Ю. Розваляєвої) [30].

4. Стратегії подолання стресових ситуацій (С. Хобфолл). Методика Strategic Approach to Coping Scale (SACS) визначає дев'ять моделей копінг поведінки: асертивні дії, вступ у соціальний контакт, пошук соціальної підтримки, обережні дії, імпульсивні дії, уникнення, маніпулятивні (непрямі) дії, асоціація дії, обчислення загального індексу конструктивності [13].

5. Самооцінка характеру методом оціночних шкал. Методика дозволяє отримати об'єктивні дані про сприйняття особистості. Учасники

визначають свої характеристики, що може допомогти уникнути впливу зовнішніх факторів на результати [11].

2.2 Методичне забезпечення дослідження

Вибір методик зумовлений метою та завданнями дослідження, їх валідністю та надійністю і є сфокусованим на дослідженні копінг стратегій, які працівники банківської установи застосовують при вирішенні складних професійних ситуацій. Для емпіричного дослідження використано п'ять психодіагностичних методик.

Опитувальник Лемура-Тесье-Філіона на визначення рівня психологічного стресу (PSM-25, 1991) [106]. Мета - вимірювання стресових відчуттів через соматичні, поведінкові та емоційні показники. Інтегральний показник психічної напруги (ППН) обчислюється шляхом сумування відповідей на всі питання. Чим вище ППН, тим більший рівень психологічного стресу відчуває людина.

Інтерпретація результатів.

ППН більше 155 балів - високий рівень стресу.

ППН в інтервалі 154-100 балів - середній рівень стресу.

ППН менше 100 балів, низький рівень стресу, стан психологічної адаптації до робочих навантажень.

Копінг-поведінка у стресових ситуаціях / CISS (С. Норман, Д. Ф. Ендлер, Д.А. Джеймс, М.І. Паркер; адаптований варіант Т.А. Крюкової) [51].

Мета - визначення копінг-стратегій: яка стратегія поведінки у випадку стресу є переважаючою: стратегія орієнтована на проблему, емоційно-орієнтована стратегія, уникнення, абстракція або соціальне відволікання. Адаптований варіант цієї методики включає перелік реакцій на стресові ситуації та націлений на визначення переважаючих стратегій поведінки у стресових ситуаціях.

Методика аналізується за такими шкалами: копінг, орієнтований на вирішення завдання; копінг, орієнтований на емоції; копінг, орієнтований на уникнення; субшкала відволікання; субшкала соціального відволікання.

Інтерпретація результатів. Вираховується середнє значення наступних копінг-стратегій.

Чим вище значення, тим частіше обирається копінг-стратегія.

Тенденції у прийнятті рішень, DMTI (адаптований варіант А.Ю. Розваляєвої). Для діагностики направленості в прийнятті рішень був використаний опитувальник “Тенденції у прийнятті рішень”, DMTI (адаптований варіант А.Ю. Розваляєвої) [30]. **Мета** - виявлення типів орієнтацій у важких ситуаціях.

Містить 3 шкали.

Інтерпретація результатів.

Перша шкала «Максимізація» спрямована на діагностику схильності особистості до надмірно детального аналізу можливих альтернатив рішення та довгого пошуку найкращого з них

Друга шкала «Мінімізація» відбиває спрямованість суб'єкта на зберігання ресурсів під час аналізу варіантів рішення та його зорієнтованість на вибір відповідного змісту проблеми рішення з найменшими затратами зусиль та часу без гарантії найкращого шляху її розв'язання.

Третя шкала «Сатисфізація» надає можливість вимірювати зорієнтованість людини на витрати ресурсів, оптимальних для цієї конкретної ситуації, та схильність обирати якісне рішення, яке не лише відповідає запиту щодо розв'язання проблеми, але й приносить задоволення особі, яка це рішення знаходить.

Стратегії подолання стресових ситуацій (С. Хобфолл). Методика Strategic Approach to Coping Scale (SACS) [13]. **Мета** - визначення моделей копінг поведінки. Модель має дві основні вісі: просоціальну – асоціальну, активну – пасивну й одну додаткову: пряму – непряму. Дані вісі являють собою виміри загальних стратегій подолання. У результаті стратегії подолання

й моделі поведінки (дії) можна співвіднести їх у такий спосіб: активна – асертивні дії; пасивна – така, що містить обережні дії й уникання; просоціальна – така, що передбачає входження в соціальний контакт і пошук соціальної підтримки; асоціальна – асоціальні й агресивні дії, пряма – імпульсивні дії, непряма – маніпулятивні дії.

Інтерпретація результатів. Відповідно до «ключа» підраховується сума балів по кожному рядку, яка відображає ступінь переваги тієї чи іншої моделі поведінки в складній (стресогенній) ситуації.

Моделі поведінки можуть сприяти або перешкоджати успішності подолання професійних стресів в залежності від ступеня *конструктивності* стратегії, а також впливати на збереження здоров'я суб'єкта спілкування і праці.

Для визначення ступеня конструктивності стратегії поведінки вираховується загальний індекс конструктивності (ІК).

$$ІК = АП : ПА,$$

де АП - сума показників субшкал «асертивні дії», «вступ в соціальний контакт», «пошук соціальної підтримки»; ПА - сума показників субшкал «уникнення», «асоціальні дії», «агресивні дії»

Загальний індекс конструктивності стратегій поведінки (КСПП)

Величина ІК	Рівень конструктивності стратегії поведінки
менше 0,85	низький
0,86 - 1,1	середній
більше 1,1	високий

Конструктивна стратегія - «здорове» подолання (копінг) є і активним, і просоціальним. Активне подолання в сукупності з позитивним використанням соціальних ресурсів (контактів) підвищує стресостійкість людини.

Самооцінка характеру методом оціночних шкал [11]. Методика дозволяє отримати об'єктивні дані про сприйняття особистості. **Мета** -

визначення досліджуваними своїх характеристик, що може допомогти уникнути впливу зовнішніх факторів на результати.

Інтерпретація результатів. Ця методика скидається з трьох оціночних шкал (А,Б,В)

Шкала А.

20 балів - особа оцінює себе досить об'єктивно.

15 балів - висока самооцінка оптимально поєднується з критичним ставленням до себе.

10 балів - особа занадто критично ставиться до себе.

<10 - особа самовпевнена і не хоче працювати над собою.

Шкала Б.

7-9 балів - така риса, як рішучість, притаманна особі достатньою мірою.

10-15 балів - особа дещо невпевнена у собі й непокоїться.

Більше 15 балів - особі притаманні надмірна нерішучість і невпевненість.

Шкала В.

10-12 балів - егоцентризм, прагнення звернути на себе увагу оточуючих.

13 балів і більше - вказані якості виражені значною мірою, і треба спробувати їх подолати.

Статистична обробка отриманих даних

При математико-статистичній обробці даних застосовували пакет STATISTICA 12.

Основна мета статистичного дослідження - визначення наявності значущих відмінностей між двома незалежними вибірками - працівниками банківської установи чоловічої та жіночої статі. .

При порівнянні показників у двох незалежних вибірках застосовується параметричний t-тест Стьюдента. Розраховували середньоарифметичний показник (M) та стандартне середньоквадратичне відхилення (m).

Зв'язки між досліджуваними показниками розраховували за допомогою коефіцієнта кореляції r-Пірсона.

Значення $p < 0,05$ вважали статистично значущим для всіх тестів.

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 2

У Розділі представлений алгоритм проведеного дослідження особливостей застосування копінг стратегій подолання труднощів у вирішенні професійних ситуацій працівниками банківської установи залежно від гендерності. Дослідження було сфокусовано на виявленні особливостей, як трансформації в банківському секторі, пов'язані з диджиталізацією професійної діяльності (сегментація та комерціалізація, зміна системи оцінки ефективності, постійний контроль та вимірювання продуктивності, впровадження певної дисципліни працівникам, завдяки потенціалу нових технологій, конкуренція) впливає на їх психологічний стан працівників і формує індивідуальні копінг стратегії подолання складних ситуацій.

Обґрунтування гіпотези визначалось виявленням того, як зовнішні чинники (трансформація банківської діяльності) та внутрішні чинники (стресостійкість, самооцінка характеру, мотивації у прийнятті рішень у складних ситуаціях) формують копінг стратегії подолання професійних труднощів.

У ході дослідження особливу увагу приділяли припущенню, що копінг поведінка в стресових ситуаціях має гендерні відмінності.

Обґрунтовуючи вибір психодіагностичних методик для дослідження, керувалися потребою в комплексній оцінці характерологічних характеристик досліджуваних, які впливають на формування їх копінг стратегій подолання стресу. Застосування методики *Шкала PSM-25 Лемура-Тесьє-Філіона* (R. Tessier, L. Lemyre, L. Fillion) дозволяє оцінити суб'єктивне сприйняття стресу досліджуваними, що є важливим для оцінки їх загальної стресостійкості як предиктора вибору конструктивних стратегій подолання труднощів. Методика *Копінг-поведінка у стресових ситуаціях (CISS)* дозволяє визначити, яка стратегія поведінки у стресовій ситуації є домінантною.

Методика С. Хобфолла «*Стратегії подолання стресових ситуацій*» визначає копінг поведінку особистості в стресових ситуаціях, визначає мотиваційні особливості щодо досягнення цілей чи уникнення невдач, що відображає готовність особи до подолання професійних викликів. життєвих викликів. Опитувальник «*Тенденції у прийнятті рішень*» (DMTI) уможлиблює виявлення типів орієнтацій у важких ситуаціях. Методика «*Самооцінка характеру методом оціночних шкал*» дозволяє досліджуваним самооцінити індивідуальні характеристики, які є внутрішніми предикторами вибору стратегій в складних ситуаціях, які дозволяють особі оцінити себе і свої можливості з метою саморозвитку.

Таким чином, використання пакету психодіагностичних методик забезпечило тріангуляцію результатів. Отримані дані щодо прийняття рішень до застосування копінг стратегій для вирішення складних професійних ситуацій дозволяють краще продемонструвати гендерні відмінності у подоланні професійних труднощів працівників банківської установи за умов трансформації банківської діяльності, пов'язаної з цифровізацією робочого середовища.

РОЗДІЛ 3. РЕЗУЛЬТАТИ ЕМПІРИЧНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ КОПІНГ СТРАТЕГІЙ ПРАЦІВНИКІВ БАНКІВСЬКОЇ УСТАНОВИ ДЛЯ ЗАПОБІГАННЯ ПРОФЕСІЙНОМУ СТРЕСУ

3.1 Організація дослідження та методологія збору емпіричних даних

Для емпіричного дослідження рівня професійного стресу, мотивацій і тенденцій у прийнятті рішень та вибору копінг стратегій у складних ситуаціях робочого середовища, пов'язаних з банківською діяльністю, працівників філії банку було сформовано дві вибірккові дослідні групи за принципом гендерності. Основною метою дослідження стало визначення рівня психологічного стресу працівників банківської установи в умовах цифровізації професійної діяльності, особливостей домінуючих стратегій подолання труднощів та тенденцій у прийнятті рішень, залежно від гендерності.

Для досягнення мети були поставлені такі **завдання**:

1. Дослідити особливості стресових впливів у службовців банківської сфери в умовах цифровізації професійної діяльності.
2. Розробити алгоритм емпіричного дослідження з використанням референтних психодіагностичних методик.
3. Провести порівняльний аналіз стратегій подолання стресових ситуацій працівниками банківської установи залежно від гендерності.
4. Розробити практичні рекомендації для оптимізації підходів до застосування стратегій подолання труднощів, пов'язаних із техностресом, працівниками банківської філії.

Перша група включала 27 чоловіків віком від 24 до 45 років. Друга група склали 33 жінки віком від 22 до 55 років. Досліджувані обох груп працювали у філії банку на різних посадах.

3.2 Дослідження рівня психологічного стресу

Результати дослідження визначення рівня *психологічного стресу* (Опитувальник Лемура-Тесьє-Філіона на визначення рівня психологічного стресу (PSM-25, 1991) показали, що 56 % обстежуваних мають показники за шкалою, які свідчать про стан психологічної адаптації до робочих навантажень. 7 % осіб мають пограничні показники з тенденцією до посилення психологічного стресу. У 37 % співробітників банку відмічений середній рівень психологічного стресу, це означає, що вони в тій чи іншій мірі піддаються негативному впливу стресових факторів, які не дозволяють повністю виробити стан психологічної адаптованості. Жоден з досліджуваних не мав високого рівня стресу. Також жоден з досліджуваних не підтвердив відсутність стресових впливів (табл.3.1).

Таблиця 3.1

Визначення рівня психологічного стресу у працівників банку, n=60

Рівень стресу	Кількість респондентів	%
Відсутність стресу	-	-
Низький рівень стресу	33	56
Помірний рівень стресу	4	7
Середній рівень стресу	23	37
Високий рівень стресу	-	-

У жінок (n=33) та чоловіків (n=27) спостерігаються певні гендерні відмінності щодо рівня стресу (табл. 3.2).

Аналіз відсоткового співвідношення рівнів стресу серед жінок та чоловіків показав певні відмінності. Низький рівень стресу виявлено у 36 % жінок і 78 % чоловіків. Помірний рівень стресу зафіксовано у 6 % жінок та 7 % чоловіків. Середній рівень стресу проявили 58 % жінок та 15 % чоловіків.

Таблиця 3.2

Гендерні особливості прояву рівня психологічного стресу у досліджуваних, n

Рівень стресу	Жінки (n=33)	Чоловіки (n=27)
Відсутність стресу	-	-
Низький рівень стресу	12	21
Помірний рівень стресу	2	2
Середній рівень стресу	19	4
Високий рівень стресу	-	-

Після підрахунку суми всіх відповідей був визначений інтегральний показник психологічної напруженості (ППН) в обох дослідних групах. У співробітниць жіночої статі за шкалою ППН середній бал склав 113,7. У співробітників банківської установи отриманий індекс склав 86,2 (табл. 3.3). Отримані результати свідчать, що у жінок діагностований середній рівень стресу. У чоловіків визначався низький рівень стресу, що вказує на їх психологічну адаптацію до професійних навантажень.

Таблиця 3.3

Рівень психологічної напруженості за PSM-25 у працівників банку, $M \pm m$

Показник психологічної напруженості	Жінки (n=33)	Чоловіки (n=27)
Рівень психологічного стресу	113,7 \pm 9,2	89,2 \pm 7,1*

Примітка: * - вірогідність відмінностей між дослідними групами, $p < 0,05$

Результати дослідження свідчать про гендерні відмінності у рівнях стресу: жінки частіше демонструють середній рівень стресу, тоді як чоловіки демонструють низькі показники стресової відповіді на професійні завдання, пов'язані з застосуванням цифрових технологій. Це підтверджує теоретичні припущення, що жінки та чоловіки мають різні стратегії реагування на

професійні стресові ситуації та відмінності у психологічній стійкості та адаптації до впровадження новітніх технологій, а саме діджиталізації у професійне середовище.

3.3. Дослідження копінг-поведінки в стресових ситуаціях

Проведене дослідження *копінг-поведінки* в стресових ситуаціях (Опитувальник CISS (С. Норман, Д. Ф. Ендлер, Д. А. Джеймс, М. І. Паркер; адаптація Т. А. Крюкової) за гендерними ознаками виявило наступні тенденції (табл. 3.4, 3.5).

Дослідження копінг стратегій в професійних стресових ситуаціях довело гендерні відмінності у співробітників банківської установи.

Таблиця 3.4

Копінг-поведінка чоловіків у професійних стресових ситуаціях, n=27

Шкала	Кількість досліджуваних (n)					
	високий рівень		середній рівень		низький рівень	
	n	%	n	%	n	%
Копінг орієнтований на рішення задачі (КОРЗ)	22	82	5	18	-	-
Копінг орієнтований на емоції (КОЕ)	1	4	3	11	23	85
Копінг орієнтований на уникнення (КОУ)	4	15	6	22	17	63
Субшкали						
Відволікання	4	15	6	22	17	63
Соціальне відволікання	7	26	7	26	13	48

82 % співробітників-чоловіків демонструють високий рівень копіngu, орієнтованого на рішення задач (КОРЗ), 18 % - середній рівень КОРЗ. Застосовують копінг, орієнтований на емоції (КОЕ) високого рівня лише 4 %

співробітників, середнього - 11 %, низького рівня - 85 % чоловіків. Часто намагаються уникнути вирішення проблеми (КОУ) 15 % співробітників, майже не демонструють подібну поведінку 63 % чоловіків.

За аналізом субшкал відволікання (їжа, сон, відпустка, відгул) застосовують часто застосовують 15 % чоловіків, рідко - 63 % співробітників. Соціальне відволікання (спілкування з людьми, з якими особа відчуває себе комфортно, або звернення до людей за допомогою низького та середнього рівня застосовують 26 % чоловіків, 48 % співробітників схильні вирішувати проблеми самостійно, не відволікаючись.

Таблиця 3.5

Копінг-поведінка жінок у професійних стресових ситуаціях, n=33

Шкала	Кількість досліджуваних (n)					
	високий рівень		середній рівень		низький рівень	
	n	%	n	%	n	%
Копінг орієнтований на рішення задачі (КОРЗ)	13	40	14	42	6	18
Копінг орієнтований на емоції (КОЕ)	15	46	10	30	8	24
Копінг орієнтований на уникнення (КОУ)	18	55	8	24	7	21
Субшкали						
Відволікання	8	24	15	46	10	30
Соціальне відволікання	6	18	19	58	8	24

Співробітниці банківської установи показали високий рівень КОРЗ у 40 % випадків, середній - 42 %. 18 % співробітниць мають низьку мотивацію до КОРЗ. 46 % жінок мають високий рівень КОЕ, 30 % - середній рівень. Визначені результати доводять необхідність психологічної корекції копінг поведінки співробітниць, оскільки особи, які обирають подібні стратегії

(безпорадність, схильність до самокритики, відчуття вини за неможливість рішити задачу, страждання) можуть відчувати сильне нервове напруження, роздратування, бажання перекласти відповідальність на інших співробітників або клієнтів. Стратегії КОУ часто застосовують 55 % співробітниць, у виключних випадках - 21 % жінок. За субшкалами: часто відволікаються (перегляд медіа, шопінг, їжа, відгули тощо) 24 % співробітниць, демонструють середній рівень 46 % жінок. Соціальне відволікання (прагнення спілкування з близькими, друзями, звернення за допомогою для вирішення професійних питань) високого та середнього рівня застосовують 76 % співробітниць банку.

Визначення середньостатистичних індексів наведено в таблиці 3.6.

Таблиця 3.6

Копінг-поведінка працівників банку у професійних стресових ситуаціях,
M±m

Шкала	Жінки (n=33)	Чоловіки (n=27)
Копінг орієнтований на рішення задачі (КОРЗ)	58,45 ± 6,19	62,04 ± 5,32*
Копінг орієнтований на емоції (КОЕ)	43,27 ± 7,12	37,15 ± 5,14
Копінг орієнтований на уникнення (КОУ)	48,75 ± 6,73	53,46 ± 6,11*
Субшкали		
Відволікання	22,83 ± 5,22	26,17 ± 4,31*
Соціальне відволікання	16,99 ± 3, 14	18,11 ± 2,77*

Примітка: * - вірогідність відмінностей між дослідними групами, $p < 0,05$

За отриманими результатами чоловіки демонструють вищу адаптивність та активність при вирішенні складних професійних завдань в порівнянні з

жінками. Вищі показники за шкалою уникнення і субшкалами відволікання та соціального відволікання, можливо, є засобами для зниження негативної емоційної напруги з метою підвищення здатності до конструктивного подолання труднощів.

Однак, у співробітниць, незважаючи на вищі показники копінгу, орієнтованого на емоції, в порівнянні з чоловіками, домінуючою стратегією також є орієнтація на рішення задачі. Для показника копінгу, орієнтованого на емоції у жінок визначається високе середньоквадратичне відхилення, що свідчить про вищу індивідуальність прояву та переживання емоційної реакції в стресових ситуаціях.

3.4 Дослідження направленості у прийнятті рішень

Для діагностики направленості в прийнятті рішень застосований опитувальник “Тенденції у прийнятті рішень”, DMTI (адаптований варіант А.Ю. Розваляєвої).

Отримані результати представлені в таблиці 3.7.

Таблиця 3.7

Тенденції у прийнятті рішень співробітниками банку, %

Тенденції у прийнятті рішень	Чоловіки (n=27)		Жінки (n=33)	
	n	%	n	%
Максимізація	10	37	14	42
Сатисфізація	10	37	18	55
Мінімізація	7	26	1	3

Серед чоловіків-співробітників домінатними є тенденції до максимізації як пошуку оптимального рішення серед усіх можливих варіантів, при цьому вони налаштовані на безкомпромісну витрату великих зусиль та часу, та сатисфізацію, зважаючи на власне бачення найкращого результату. Серед співробітниць стратегію “Максимізація” обирають 42 % осіб. 55 % жінок-

співробітниць теж орієнтуються на сатисфізацію як прийняття рішень, що реалізуються в максимальну задоволеність, при цьому вони готові витратити час і власні ресурси. 26 % чоловіків мають схильність до мінімізації як поведінки, направленої на зберігання ресурсів під час аналізу варіантів рішення. Для жінок схильність до мінімізації є найменш характерною (1 особа).

Описова статистика щодо направленості рішень до вирішення завдання наведена в таблиці 3.8.

Таблиця 3.8

Тенденції направленості у прийнятті рішень співробітниками банку,

$M \pm m$

Тенденції у прийнятті рішень	Чоловіки (n=27)	Жінки (n=33)
Максимізація	14 \pm 5,15	21 \pm 5,26
Сатисфізація	22 \pm 4,12	22 \pm 3,99
Мінімізація	22 \pm 8,45	17 \pm 4,32

Примітка: * - вірогідність відмінностей між дослідними групами, $p < 0,05$

За отриманими результатами за вибором тенденції до вирішення завдання з наступним отриманням емоційної винагороди (Сатисфізація) вірогідних відмінностей між дослідними групами не відмічено. За цією шкалою найменший показник дисперсії, що свідчить про однорідність груп у виборі такого рішення. Для жінок переважаючим є надмірно детальний аналіз можливих альтернатив рішення та довгий пошук найкращого з них. Чоловіки налаштовані на вибір стратегії вирішення проблеми з найменшими затратами часу та зусиль. Відмічений високий рівень дисперсії у чоловіків за шкалами “Максимізація” та “Мінімізація”, що свідчить про їх високу індивідуальність у прийнятті рішення й унеможливорює оцінювання вірогідності відмінностей між дослідними групами.

3.5. Дослідження стратегій подолання стресових ситуацій

Діагностика за методикою «Стратегії подолання стресових ситуацій» (Strategic Approach to Coping Scale, SACS, С. Хобфолл) представлена в таблиці 3.9.

Аналіз отриманих результатів дозволив визначити основні тенденції в стратегіях подолання стресових ситуацій.

Таблиця 3.9

Стратегії подолання стресових ситуацій у працівників банку, М + m

Стратегія подолання	Модель поведінки (дії)	Жінки (n=33)	Чоловіки (n=27)
активна	асертивні дії	24,03 ± 3,17	26,01 ± 4,24
подолання	набуття соціального контакту	26,57 ± 5,19	26,83 ± 4,99
просоціальна	пошук соціальної підтримки у стресових ситуаціях	22,93 ± 6,11	16,14 ± 4,92*
пасивна	обережні дії	22,29 ± 3,12	21,15 ± 4,21
пряма	імпульсивні дії	18,25 ± 5,12	14,17 ± 3,54*
пасивна	уникнення рішучих дій	14,35 ± 4,12	11,08 ± 3,63*
непряма	маніпулятивні дії	16,28 ± 4,18	11,42 ± 3,17*
асоціальна	асоціальні дії	-	-
асоціальна	агресивні дії	-	-

Примітка: * - вірогідність відмінностей між дослідними групами, $p < 0,05$

Для жінок-співробітниць домінуючими за рейтингуванням є стратегії: подолання (набуття соціального контакту), активна (асертивні дії), просоціальна (пошук соціальної підтримки у стресових ситуаціях), пасивна (обережні дії). Застосування прямої стратегії подолання (імпульсивні дії) має

середній ступінь прояву. Жінки інколи (в низькому ступені) застосовують непряму модель - маніпулятивні дії.

Для чоловіків домінуючими є активна стратегія, стратегія, направлена на подолання труднощів.

Звертає увагу той факт, що серед персоналу банківської установи відсутні особи, що проявляють асоціальну модель поведінки (асоціальні або агресивні дії) в стресових ситуаціях.

Оцінка загального індексу конструктивності у працівників банківської установи наведена у таблиці 3.10.

Таблиця 3.10

Загальний індекс конструктивності у працівників банку, $M \pm m$

Загальний індекс конструктивності	Жінки (n=33)	Чоловіки (n=27)
Індекс конструктивності	2,40 \pm 0,63	3,07 \pm 0,71*

Примітка: * - вірогідність відмінностей між дослідними групами, $p < 0,05$

Отримані результати свідчать про високий ступінь стратегії конструктивної поведінки персоналу банківської установи: взаємна підтримка, емпатія, направленість на позитивний корпоративний результат. Співробітники здатні адаптуватися до професійних викликів, схильні до взаємовигідних компромісів.

Відмінності Індексу конструктивності між жінками та чоловіками пояснюються гендерними психофізіологічними відмінностями: більшою емоційністю, імпульсивністю, у визначених випадках, уникненням рішучих дій та маніпулятивністю осіб жіночої статі.

3.6. Дослідження показників самооцінки характеру

За методикою «Самооцінка характеру методом оціночних шкал» отримані наступні результати (табл. 3.11).

61 % співробітниць та 77 співробітників банківської установи оцінюють себе об'єктивно. 12 % жінок і 4 % чоловіків дещо невпевнені в собі і потребують психокорекції, 27 % жіночого та 19 % чоловічого персоналу мають високий рівень самооцінки, що у деяких ситуаціях може проявлятися егоцентризмом.

Таблиця 3.11

Рівень самооцінки характеру працівниками банку, %

Стать	Рівень самооцінки характеру					
	об'єктивний		високий		низький	
	n	%	n	%	n	%
жінки	20	61	9	27	4	12
чоловіки	21	77	5	19	1	4

Результати показників самооцінки характеру працівниками банківської установи наведені в таблиці 3.12.

Таблиця 3.12

Показники самооцінки характеру працівниками банку, $M \pm m$

Показник самооцінки характеру	Жінки (n=33)	Чоловіки (n=27)
Об'єктивність	17,19 \pm 3,34	13,08 \pm 2,11*
Рішучість	14,36 \pm 4,15	13,54 \pm 2,51
Егоцентризм	12,27 \pm 2,07	15,23 \pm 3,17*

Примітка: * - вірогідність відмінностей між дослідними групами, $p < 0,05$

Отримані оцінки за показником “Об'єктивність” свідчать, що у співробітників незалежно від статі висока самооцінка оптимально поєднується з критичним ставленням до себе. Вищий ступінь критичного ставлення до себе демонструють чоловіки.

Не відмічено вірогідної різниці за показником “Рішучість” в порівнювальних вибірках. Деяка невпевненість у собі і ситуативна тривожність притаманна співробітникам в обох групах.

За показником “Егоцентризм” ця характеристика більш виражена у чоловіків, хоча жінки також прагнуть уваги оточуючих.

3.7 Кореляційні зв'язки між досліджуваними показниками

Для визначення взаємозв'язку між рівнем психологічного напруження та копінг-стратегіями, які застосовують працівники банківської установи, використовували коефіцієнт кореляції Пірсона.

Взаємозв'язок між рівнем психологічної напруги і вибором копінг стратегій працівників банківської установи наведено в таблиці 3.13.

Таблиця 3.13

Взаємозв'язок між рівнем психологічної напруги і копінг стратегіями в професійних стресових ситуаціях працівників банку

Копінг-поведінка в професійних стресових ситуаціях	Рівень психологічної напруженості за PSM-25	
	жінки (n=33)	чоловіки (n=27)
Копінг орієнтований на рішення задачі	0,614	0,783*
Копінг орієнтований на емоції	0,699	0,526*
Копінг орієнтований на уникнення	0,319	0,289
Відволікання	0,298	0,346*
Соціальне відволікання	0,378	0,415*

Примітка: * - вірогідність відмінностей між дослідними групами, $p < 0,05$

Стресові ситуації в професійному середовищі тригерують працівників банку на їх вирішення: відмічений зв'язок середньої сили між сприйнятим стресом і копінгом орієнтованим на вирішення проблеми у співробітниць. Співробітники банку демонструють сильний зв'язок між зазначеними показниками: за психологічного напруження мобілізують свої особистісні ресурси для того, щоб ефективно вирішити завдання.

За умов необхідності вирішення проблеми жінки у більшому ступені застосовують копінг орієнтований на емоції.

І жінки, і чоловіки демонструють слабкі зв'язки з копінгом орієнтованим на уникнення: це доводить, що професійна діяльність всіх співробітників банківської установи направлена на максимально ефективне вирішення професійних завдань.

Використання відволікання може застосуватись для відновлення особистісних ресурсів: у чоловіків отримано показник середньої сили, у жінок - слабкої сили з прагненням до середньої сили.

Зв'язок між показниками сприйнятого стресу та соціальним відволіканням середньої сили показаний в обох досліджуваних групах: для вирішення стресових ситуацій працівники незалежно від гендерності. Можлива різниця в способах надання соціальної підтримки: чоловіки схильні звертатися за консультативною професійною допомогою до колег, жінки потребують емоційної підтримки.

Визначення зв'язків між психологічною напругою та тенденціями у прийнятті рішень показало сильні зв'язки з максимізацією мобілізації особистісних ресурсів на вирішення проблеми та зв'язки середньої сили щодо сатисфакції в обох групах (табл.3.14). Це доводить, що головним мотиватором для співробітників є швидке та ефективно вирішення проблеми.

Не відмічено вірогідних відмінностей між порівнюваними групами.

Таблиця 3.14

Взаємозв'язок між рівнем психологічної напруженості та тенденціями у прийнятті рішень в стресових ситуаціях працівників банку

Тенденції у прийнятті рішень	Рівень психологічної напруженості за PSM-25	
	жінки (n=33)	чоловіки (n=27)
Максимізація	0,725	0,764
Сатисфізація	0,426	0,457
Мінімізація	0,235	0,262

Примітка: * - вірогідність відмінностей між дослідними групами, $p < 0,05$

Розрахунок взаємозв'язків між рівнем психологічної напруженості та стратегіями подолання стресових ситуацій наведено у таблиці 3.15.

Таблиця 3.15

Взаємозв'язок між рівнем психологічної напруженості та стратегіями подолання стресових ситуацій працівників банку

Стратегії подолання стресових ситуацій	Рівень психологічної напруженості за PSM-25	
	жінки (n=33)	чоловіки (n=27)
активна	0,775	0,793
подолання	0,641	0,611
просоціальна	0,728	0,760
обережні дії	0,314	0,211*
імпульсивні дії	0,442	0,317*
уникнення рішучих дій	0,299	0,252
маніпулятивні дії	0,472	0,320*
індекс конструктивності	0,755	0,832*

Примітка: * - вірогідність відмінностей між дослідними групами, $p < 0,05$

Співробітники банківської установи обирають активні просоціальні стратегії в подоланні професійних стресових ситуацій, на що вказують сильні зв'язки між показниками. Присутні відмінності у застосуванні обережних, імпульсивних, маніпулятивних дій співробітницями (зв'язки середньої сили) в порівнянні з співробітниками (слабкі зв'язки). Встановлені слабкі зв'язки зі стратегією уникнення рішучих дій в обох групах. Інтегральний показник - загальний індекс конструктивності в стресових ситуаціях проявляється сильною мірою в обох групах, але присутні вірогідні відмінності за гендерністю: вищу силу має показник для чоловічої вибірки.

3.8 Практичні рекомендації для підтримки психічного здоров'я працівників банківських установ

Цифровізація банківської сфери базується на впровадженні функцій дебетових та кредитних карток, банкоматів, цифрового банкінгу та діяльності MIS (Management Information System, які автоматично виявляють підозрілі транзакції, пов'язані з шахрайством, аналізуючи поведінку клієнтів та ризики) у банківських операціях, які банки додали до своєї діяльності за останні роки.

Людські ресурси є основним ресурсом в організаціях, тому решта активів матимуть невелику цінність з ними. Щоб зменшити розрив між очікуваннями та фактами, окрім підвищення рівня заробітної плати та пільг, покращення психічного здоров'я та фізичного стану банківських працівників є одним із рекомендованих факторів.

Банківські працівники повинні ефективно спілкуватися письмово, успішно вести переговори з клієнтами, виявляти та прогнозувати проблеми, вирішувати проблеми в групах та знаходити швидкі рішення проблем. Комунікація, адаптивність, вміння працювати в команді та міжособистісні навички є найважливішими талантами, які банківські установи потребують від фахівців.

Психолого-соціальні навички, необхідні для банківських службовців.

Відмінні комунікативні навички. Банківський працівник повинен спілкуватися з усіма типами людей і залучати до банку клієнтів. Без комунікації завжди існує прогалина в процесі, будь-то відділ кадрів, роздрібний банкінг чи будь-який інший підрозділ банку.

Достатні технологічні знання. Банківський працівник повинен бути технічно досвідченим в епоху технологічного прогресу. Він повинен мати чіткі комп'ютерні навички. Знання Microsoft Excel є критично важливим для людини, яка сьогодні працює в банку, щоб створювати звіти та вести облік. Працівники повинні мати технічні знання для роботи з дому.

Технічні навички можуть відрізнятися від відділу до відділу залежно від посадових обов'язків працівників. Однак навички працівників більш-менш схожі для різних банків.

Терпіння як м'які навички. Терпіння - ще одна якість, яку банки хочуть бачити у своїх співробітниках. Незважаючи на те, що з часом вони оновлюються, більшість банківських процедур є тривалими та трудомісткими, і до них слід ставитися терпляче.

Кмітливість. Банки сьогодні віддають перевагу інноваційним людям. Недостатньо, щоб людина була хорошою в академічних досягненнях; вона також повинна бути розумною, розсудливою та легко адаптуватися.

Зважаючи на вимоги до банківських службовців, які тригерують стресові ситуації в професійному середовищі, запропоновані рекомендації для підвищення їх стресостійкості .

1. Тренінги, направлені на розвиток м'яких навичок, таких як емоційний інтелект, комунікативність, терпіння.

Основні напрями тренінгів.

Удосконалення *емоційного інтелекту* включає розвиток самоусвідомлення, саморегуляції, емпатії, мотивації до досягнень, оптимізму.

Розвиток *Soft skills* (комунікативність) направлений на ефективне спілкування, запобігання конфліктним ситуаціям, вміння командної роботи.

2. Тренінги, направлені на посилення стресостійкості, психолого-соціального адаптивного потенціалу.

Розвиток навичок управління стресом.

Розвиток адаптивності.

Розвиток життєстійкості.

Розвиток резильєнтності.

Розвиток наполегливості.

3 Тренінги, що сприяють інтелектуально-когнітивному розвитку.

Техніки на покращення робочої пам'яті, позитивного ставлення до навчання, швидкості виконавчих функцій, уваги, швидкості обробки інформації, використання асистивних технологій, розвиток стратегій самоадвокації.

3. Підвищення технологічної досвідченості.

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 3

У розділі представлені результати емпіричного дослідження, яке визначило особливості застосування копінг стратегій працівників банківської установи для подолання стресу в умовах трансформації банківської діяльності.

Визначення рівня психологічного стресу (Опитувальник PSM-25). Отримані результати свідчать, що у жінок діагностований середній рівень стресу. У чоловіків визначався низький рівень стресу, що вказує на їх психологічну адаптацію до професійних навантажень.

Дослідження копінг-поведінки в стресових ситуаціях (Опитувальник CISS). За отриманими результатами чоловіки демонструють вищу адаптивність та активність при вирішенні складних професійних завдань в порівнянні з жінками. Вищі показники за шкалою уникнення і субшкалами відволікання та соціального відволікання, можливо, є засобами для зниження

негативної емоційної напруги з метою підвищення здатності до конструктивного подолання труднощів.

Однак, у співробітниць, незважаючи на вищі показники копінгу, орієнтованого на емоції, в порівнянні з чоловіками, домінуючою стратегією також є орієнтація на рішення задачі. Для показника копінгу, орієнтованого на емоції у жінок визначається високе середньоквадратичне відхилення, що свідчить про вищу індивідуальність прояву та переживання емоційної реакції в стресових ситуаціях.

Дослідження направленості у прийнятті рішень (Опитувальник DMTI). Для жінок переважаючим є надмірно детальний аналіз можливих альтернатив рішення та довгий пошук найкращого з них. Чоловіки налаштовані на вибір стратегії вирішення проблеми з найменшими затратами часу та зусиль.

Дослідження стратегій подолання стресових ситуацій (Опитувальник SACS). Для жінок-співробітниць домінуючими за рейтингуванням є стратегії: подолання (набуття соціального контакту), активна (асертивні дії), просоціальна (пошук соціальної підтримки у стресових ситуаціях), пасивна (обережні дії). Застосування прямої стратегії подолання (імпульсивні дії) має середній ступінь прояву. Жінки інколи (в низькому ступені) застосовують непрямую модель - маніпулятивні дії.

Для чоловіків домінуючими є активна стратегія, стратегія, направлена на подолання труднощів.

Дослідження показників самооцінки характеру. Отримані оцінки за показником "Об'єктивність" свідчить, що у співробітників незалежно від статі висока самооцінка оптимально поєднується з критичним ставленням до себе.

Запропоновані рекомендації, направлені на розвиток стресостійкості та адаптивності співробітників банківської установи до професійного психологічного напруження з метою оптимізації направленості вибору конструктивних копінг стратегій вирішення проблем у робочому середовищі:

Тренінги, направлені на розвиток Soft skills, таких як емоційний інтелект, комунікативність, терпіння.

Тренінги, направлені на посилення стресостійкості, психолого-соціального адаптивного потенціалу.

Тренінги, що сприяють інтелектуально-когнітивному розвитку.

Підвищення технологічної досвідченості.

Запропоновані рекомендації дозволять підвищити професійні компетентності співробітників та покращити якість їх життя.

ВИСНОВКИ

У роботі досліджено вплив цифровізації на психологічне благополуччя працівників банківської установи. Систематизовано чинники, пов'язані з впровадженням диджиталізації в банківську сферу, які призводять до трансформації банківської діяльності, спричиняють психологічне напруження працюючих: тривожність, депресивні стани, професійне вигорання.

Успішність сприйняття нових алгоритмів у професійній діяльності залежить як від зовнішніх чинників (цифровізація банківської справи, умов професійного ландшафту), так і внутрішніх чинників (особливостей особистості, зокрема, гендерності, стресостійкості, вибору конструктивних копінг стратегій для ефективного вирішення професійних завдань) працівників банківських установ.

В емпіричному дослідженні використано п'ять валідних психодіагностичних методик, що забезпечили репрезентативний аналіз психологічного стану працівників:

Визначення рівня психологічного стресу (Опитувальник PSM-25).

Дослідження копінг-поведінки в стресових ситуаціях (Опитувальник CISS).

Дослідження направленості у прийнятті рішень (Опитувальник DMTI).

Дослідження стратегій подолання стресових ситуацій (Опитувальник SACS).

Дослідження показників самооцінки характеру.

Порівняльний аналіз результатів проведеного дослідження показників працівників банківської установи залежно від гендерності, показав наступне.

Результати дослідження визначення рівня психологічного стресу показали, що половина досліджувальних мають показники, які свідчать про стан психологічної адаптації до робочих навантажень. У третини співробітників банку відмічений середній рівень психологічного стресу, це означає, що вони в тій чи іншій мірі піддаються негативному впливу стресових

факторів, які не дозволяють повністю виробити стан психологічної адаптованості. Жоден з досліджуваних не мав високого рівня стресу. Також жоден з досліджуваних не підтвердив відсутність стресових впливів.

Спостерігаються певні гендерні відмінності щодо рівня стресу у рівнях стресу: жінки частіше демонструють середній рівень стресу, тоді як чоловіки демонструють низькі показники стресової відповіді на професійні завдання, пов'язані з застосуванням цифрових технологій.

Дослідження копінг стратегій в професійних стресових ситуаціях довело гендерні відмінності у співробітників банківської установи. За отриманими результатами чоловіки демонструють вищу адаптивність та активність при вирішенні складних професійних завдань в порівнянні з жінками. Вищі показники за шкалою уникнення і субшкалами відволікання та соціального відволікання, можливо, є засобами для зниження негативної емоційної напруги з метою підвищення здатності до конструктивного подолання труднощів.

Однак, у співробітниць, незважаючи на вищі показники копінгу, орієнтованого на емоції, в порівнянні з чоловіками, домінуючою стратегією також є орієнтація на рішення задачі. Для показника копінгу, орієнтованого на емоції у жінок визначається високе середньоквадратичне відхилення, що свідчить про вищу індивідуальність прояву та переживання емоційної реакції в стресових ситуаціях.

За отриманими результатами за вибором тенденції до вирішення завдання з наступним отриманням емоційної винагороди (Сатисфізація) вірогідних відмінностей між дослідними групами не відмічено. За цією шкалою найменший показник дисперсії, що свідчить про однорідність груп у виборі такого рішення. Для жінок переважаючим є надмірно детальний аналіз можливих альтернатив рішення та довгий пошук найкращого з них. Чоловіки налаштовані на вибір стратегії вирішення проблеми з найменшими затратами часу та зусиль. Відмічений високий рівень дисперсії у чоловіків за шкалами “Максимізація” та “Мінімізація”, що свідчить про їх високу індивідуальність

у прийнятті рішення й унеможлиблює оцінювання вірогідності відмінностей між дослідними групами.

Отримані результати свідчать про високий ступінь стратегії конструктивної поведінки персоналу банківської установи: взаємна підтримка, емпатія, направленість на позитивний корпоративний результат. Співробітники здатні адаптуватися до професійних викликів, схильні до взаємовигідних компромісів.

Відмінності Індексу конструктивності між жінками та чоловіками пояснюються гендерними психофізіологічними відмінностями: більшою емоційністю, імпульсивністю, у визначених випадках, уникненням рішучих дій та маніпулятивністю осіб жіночої статі.

Дослідження показників самооцінки характеру показало, що у співробітників незалежно від статі висока самооцінка оптимально поєднується з критичним ставленням до себе. Вищий ступінь критичного ставлення до себе демонструють чоловіки. Деяка невпевненість у собі і ситуативна тривожність притаманна співробітникам в обох групах.

Проведений кореляційний аналіз між досліджуваними показниками дозволив зробити висновки про те, що стресові ситуації в професійному середовищі тригерують працівників банку на їх вирішення: відмічений зв'язок середньої сили між сприйнятим стресом і копінгом орієнтованим на вирішення проблеми у співробітниць. Співробітники банку демонструють сильний зв'язок між зазначеними показниками: за психологічного напруження мобілізують свої особистісні ресурси для того, щоб ефективно вирішити завдання.

За умов необхідності вирішення проблеми жінки у більшому ступені застосовують копінг орієнтований на емоції.

І жінки, і чоловіки демонструють слабкі зв'язки з копінгом орієнтованим на уникнення: це доводить, що професійна діяльність всіх співробітників банківської установи направлена на максимально ефективне вирішення професійних завдань.

Зв'язок між показниками сприйнятого стресу та соціальним відволіканням середньої сили показаний в обох досліджуваних групах: для вирішення стресових ситуацій працівники незалежно від гендерності. Можлива різниця в способах надання соціальної підтримки: чоловіки схильні звертатися за консультативною професійною допомогою до колег, жінки потребують емоційної підтримки.

Визначення зв'язків між психологічною напругою та тенденціями у прийнятті рішень показало сильні зв'язки з максимізацією мобілізації особистісних ресурсів на вирішення проблеми та зв'язки середньої сили щодо сатисфакції в обох групах. Це доводить, що головним мотиватором для співробітників є швидке та ефективне вирішення проблеми.

Співробітники банківської установи обирають активні просоціальні стратегії в подоланні професійних стресових ситуацій, на що вказують сильні зв'язки між показниками. Присутні відмінності у застосуванні обережних, імпульсивних, маніпулятивних дій співробітницями (зв'язки середньої сили) в порівнянні з співробітниками (слабкі зв'язки). Встановлені слабкі зв'язки зі стратегією уникнення рішучих дій в обох групах. Інтегральний показник - загальний індекс конструктивності в стресових ситуаціях проявляється сильною мірою в обох групах, але присутні вірогідні відмінності за гендерністю: вищу силу має показник для чоловічої вибірки.

Таким чином, підтверджене припущення, що жінки та чоловіки мають відмінності у психологічній стійкості та адаптації до впровадження новітніх технологій, демонструють різні стратегії реагування на професійні стресові ситуації, пов'язані з діджиталізацією професійного середовища.

Запропоновані рекомендації, направлені на розвиток стресостійкості та адаптивності співробітників банківської установи до професійного психологічного напруження з метою оптимізації направленості вибору конструктивних копінг стратегій вирішення проблем у робочому середовищі, які дозволять підвищити професійні компетентності співробітників та покращити якість їх життя.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Азьмук Н.А. Трансформація зайнятості при переході до цифрової економіки: глобальні виклики та стратегії адаптації. Київ: Знання. 2019. 335 с.
2. Азьмук Н.А. Зайнятість через цифрові платформи – нова реальність сучасної економіки: виклики та стратегії адаптації. *Економічний простір*. 2019. № 152. С. 66–80.
3. Азьмук Н.А. Сучасні виклики ринку праці при переході до цифрової економіки. *Modern Economics*. 2020. Vol. 19. P. 6-13. [https://doi.org/10.31521/modecon.V19\(2020\)-01](https://doi.org/10.31521/modecon.V19(2020)-01).
4. Бутенко Т.В. Цифровізація банківського сектору: проблеми та перспективи. *Economic space*. 2025. № 197. С.159-166.
5. Вербовський І. А. Аналіз впливу цифровізації на здоров'я людини: основні аспекти й тенденції. *Public Health Journal*. 2024. № 2 (6). С. 34-45.
6. Вінник, О. Переваги та ризики цифровізації економіки: проблеми правового регулювання. *Підприємництво, господарство і право*. 2020. № 3. С. 56-62.
7. Воронкова В. Г. Філософія цифрової людини і цифрового суспільства: теорія і практика : монографія / В. Г. Воронкова, В. О. Нікітенко. Львів-Торунь : Liha-Pres, 2022. 460 с.
8. Гриценко А. А. Цифровий розвиток: структура, капіталізація та соціалізація. *Економічна теорія*. 2018. № 4. С. 5–20. <https://doi.org/10.15407/etet2018.04.005>
9. Гудзь О.Є. Цифрова економіка: зміна цінностей та орієнтирів управління підприємствами. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2018. № 2. С. 4-12.
10. Кузнецов О.М. Безпековий вимір цивілізаційних змін у контексті цифровізації суспільства. *Освітній дискурс*. 2021.Вип. 30 (1). С. 18-26. [https://doi.org/10.33930/ed.2019.5007.30\(1\)-2](https://doi.org/10.33930/ed.2019.5007.30(1)-2).

11. Лемак М.В., Петрище В.Ю. Психологу для роботи: діагностичні методики. https://wp.nmc-pto.rv.ua/DOK/MZPsSI/Psyhologu_dla_roboty.pdf
12. Ляшенко В.І., Вишневський О.С. Цифрова модернізація економіки України як можливість проривного розвитку: монографія. Київ: Інститут економіки промисловості НАН України. 2018. 252 с.
13. Марчук Л. М. Соціально-психологічні особливості формування асертивної поведінки у професійному становленні майбутніх психологів : дис. ... канд. психол. наук. Київ, 2016. 225 с.
14. Новікова О.Ф., Хандій О.О., Шастун А.Д. Виклики цифровізації економіки і суспільства, напрями запобігання соціальних ризиків та небезпек. *Вісник Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка. Сер.: Економічні науки.* 2020. Вип. 15. С. 118-124.
15. Сergyogina H.O. Вплив процесів цифровізації на забезпечення продуктивної зайнятості в Україні. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Публічне управління та адміністрування.* 2024. Т.34 (73), № 1. С.277-281. <https://doi.org/10.32782/TNU-2663-6468/2024.1/48>
16. Смирнова О. Вплив цифрових технологій на психіку людини. *Технології та суспільство.* 2024. № 3. С. 22–31.
17. Тогобицька В. Д. Ризики для соціальної сфери під час цифрової трансформації. *Державне управління: удосконалення та розвиток.* 2017. № 8. С. 54 -61.
18. Українське суспільство в умовах цифрових трансформацій: виклики, тенденції, можливості: монографія / В. А. Бойко, О. Ю. Висоцький, Ю. Д. Германова та ін.; за заг. ред. В. В. Кривошеїна, О. В. Ходус. Дніпро: Інновація, 2024. 512 с.
19. Уманець Т. В., Дарієнко О. В. Теоретичне підґрунтя адаптивного управління бізнес-процесами в умовах цифровізації економіки України. *Вісник Хмельницького національного університету Серія: «Економічні науки».* 2022. 6(2), 64-69.

20. Хандій О.О., Кобцева Д.А. Можливості та ризики цифровізації для суб'єктів ринку праці. *Вісник економічної науки України*. 2023. № 1 (44). С. 70-76.
21. Хаустова М. Г. Вигоди, ризики та проблеми цифровізації суспільства: загальнотеоретичний аспект. *Аналітично-порівняльне правознавство*. 2023. № 5. С. 753–759.
22. Хаустов М. М., Бондаренко Д. В. Цифровізація: здобутки та загрози для суспільства. *Scientific Collection «Interconf»*. 2021. № 51. С.49-58.
23. Шелудько С. А. Цифровізація банківської діяльності в Україні як виклик і рушій у забезпеченні фінансової безпеки. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*. 2025. (18). С.37 - 46.
24. Яцина О. Ф. Феномен цифровізації: психолого-педагогічний погляд. *Scientific practice: modern and classical research methods*. 2021. V.3. С.10-13.
25. Atanasoff L.M., Venable M.A. Technostress: Implications for Adults in the *Workforce Career Development Quarterly*. 2017. 65. P. 326-338. doi: 10.1002/cdq.12111.
26. Bakker A. B., Demerouti, E. The Job Demands-Resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*. 2007. 22(3). P.309–328. doi: 10.1108/02683940710733115.
27. Balk-Møller N.C., Poulsen S.K, Larsen T.M. Effect of a Nine-Month Web- and App-Based Workplace Intervention to Promote Healthy Lifestyle and Weight Loss for Employees in the Social Welfare and Health Care Sector: A Randomized Controlled Trial. *J Med Internet Res*. 2017. 10;19(4):e108. doi: 10.2196/jmir.6196.
28. Barley S. R., Meyerson D. E., Grodal S. E-mail as a source and symbol of stress. *Organization Science*. 2011. 22(4). P. 887–906. <https://doi.org/10.1287/orsc.1100.0573>
29. Bhawra J, Elsahli N, Patel J. Applying Digital Technology to Understand Human Experiences of Climate Change Impacts on Food Security and

Mental Health: Scoping Review. *JMIR Public Health Surveill.* 2024. 23;10:e54064. doi: 10.2196/54064.

30. Boiko S. M., Filonenko V. M. Psychological preconditions for the implementation of the police officers' coping behavior in the context of adaptive perfectionism. *Law and Safety.* 2021. Vol. 82, no. 3. P. 38–48. URL: <https://doi.org/10.32631/pb.2021.3.04> (date of access: 18.05.2023).

31. Bozdo A., Kripa E. The impact of macro-economic factors on non-performing loans in Albania. *Acad. J. Interdiscip. Stud.* 2015. Suppl. 1, 534 10.5901/ajis.2015.v4n3s1p534

32. Bregenzer A., Felfe J., Bergner S., Jiménez P. How followers' emotional stability and cultural value orientations moderate the impact of health-promoting leadership and abusive supervision on health-related resources. *German Journal of Human Resource Management: Zeitschrift für Personalforschung.* 2019. 33(4), P. 307–336. <https://doi.org/10.1177/2397002218823300>

33. Bregenzer A, Jimenez P. Risk Factors and Leadership in a Digitalized Working World and Their Effects on Employees' Stress and Resources: Web-Based Questionnaire Study. *J Med Internet Res.* 2021. 12;23(3):e24906. doi: 10.2196/24906.

34. Bregenzer A., Wagner-Hartl V., Jiménez P. Who uses apps in health promotion? A target group analysis of leaders. *Health Informatics J.* 2019. 25(3). P. 1038-1052. doi: 10.1177/1460458217738121.

35. Büchler N., ter Hoeven C.L., van Zoonen W. Understanding constant connectivity to work: How and for whom is constant connectivity related to employee well-being? *Information and Organization.* 2020. 30(3). 100302, doi: 10.1016/j.infoandorg.2020.100302.

36. Callus K. Stress and recovery: a review. Frankfurt, Germany:: Pearson Assessment & Information GmbH; 2016. P. 27–48.

37. Carbo-Valverde S., Cuadros-Solas P., Rodríguez-Fernández F. A machine learning approach to the digitalization of bank customers: Evidence from

random and causal forests. *PLoS One*. 2020 28;15(10):e0240362. doi: 10.1371/journal.pone.0240362.

38. Carolan S, Harris PR, Cavanagh K. Improving Employee Well-Being and Effectiveness: Systematic Review and Meta-Analysis of Web-Based Psychological Interventions Delivered in the Workplace. *J Med Internet Res*. 2017. 26;19(7):e271. doi: 10.2196/jmir.7583.

39. Carollo L. The strange case of ‘Ugo Fantozzi robot’: Control and resistance through comics in a bank. *Organization*. 2021. 28 (4). P. 641–661. <https://doi.org/10.1177/1350508420928523>

40. Carollo L., Solari L. Discourses of Professionalism in Front-Line Service Work: Insights from a Case Study in an Italian Bank. *Work, Employment and Society*. 2019. 33(5), 829-845. <https://doi.org/10.1177/0950017019846413>

41. Carreri A., Gosetti G., Poggio B., Zanoni P. Lavoro e digitalizzazione: introduzione alla sezione monografica. *Sociologia del Lavoro*. 2020. 158. P. 51–73. 10.3280/SL2020-158003

42. Carreri A., Gosetti G., Masiero N. Digitalization of relational space in the service triangle: The case study of retail banking. *Front Sociol*. 2023. 30;8:1141879. doi: 10.3389/fsoc.2023.1141879.

43. Constantinides P., Henfridsson O., Parker G.G. Introduction—Platforms and Infrastructures in the Digital Age. *Home. Inform. Syst. Res*. 2018. 29. P.381–400. 10.1287/isre.2018.0794

44. de la Cuesta-González M., Froud J., Tischer D. Coalitions and Public Action in the Reshaping of Corporate Responsibility: The Case of the Retail Banking Industry. *J Bus Ethics*. 2021. P.173(3). P.539-558. doi: 10.1007/s10551-020-04529-x.

45. Derks D., ten Brummelhuis L. L., Zecic D., Bakker A. B. Switching on and off ... : Does smartphone use obstruct the possibility to engage in recovery activities? *Eur. J. Work and Organizational Psychology*. 2014. 23(1). P. 80–90. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2012.711013>

46. Dettmers J. How extended work availability affects well-being: The mediating roles of psychological detachment and work-family-conflict. *Work & Stress*. 2017. 31(1), 24–41. <https://doi.org/10.1080/02678373.2017.1298164>
47. Devi A., Sharma J. Investigating role stress in frontline bank employees: a cluster based approach. *IIMB Manag. Rev.* 2013. 25. P. 171–178. [10.1016/j.iimb.2013.05.002](https://doi.org/10.1016/j.iimb.2013.05.002)
48. du Plessis E. M., Just S. N. Justifying the bored self: on projective, domestic, and civic boredom in Danish retail banking. *Organization*. 2022. 29. P. 91–937. [10.1177/13505084221098242](https://doi.org/10.1177/13505084221098242)
49. Duleboh J. H., Hoch J. E. Virtual teams in organizations. *Human Resource Management Review*. 2017. 27(4). P. 569–574. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2016.12.004>
50. Duque L., Costa R., Dias Á., Pereira L., Santos J., António N. . New ways of working and the physical environment to improve employee engagement. *Sustainability* (Switzerland). 2020. 12(17). 6759. <https://doi.org/10.3390/SU12176759>
51. Endler N., Parker J. Coping inventory for stressful situations (CISS) : Manual. Toronto: Multi-Health System, Inc., 1990
52. Evanoff B.A., Strickland J.R., Dale A.M., Hayibor L., Page E., Duncan J.G., Kannampallil T., Gray D.L. Work-Related and Personal Factors Associated With Mental Well-Being During the COVID-19 Response: Survey of Health Care and Other Workers. *J Med Internet Res*. 2020. 25;22(8):e21366. doi: 10.2196/21366.
53. Evolahti A, Hultcrantz M, Collins A. Women's work stress and cortisol levels: a longitudinal study of the association between the psychosocial work environment and serum cortisol. *J. Psychosom Res.* 2006. 61(5). P.645-52. doi: [10.1016/j.jpsychores.2006.07.022](https://doi.org/10.1016/j.jpsychores.2006.07.022).
54. Faraj S., Pachidi S., Sayegh K. Working and organizing in the age of the learning algorithm. *Inform. Organ.* 2018. 28. P. 62–70. [10.1016/j.infoandorg.2018.02.005](https://doi.org/10.1016/j.infoandorg.2018.02.005)

55. Fernandes C. F. V., Mekoth N., Kumar S., George B. P. Organizational role stress and the function of selected organizational practices in reducing it: empirical evidence from the banking service front line in India. *Int. J. Behav. Health*. 2012. Res. 3. P. 258–272. 10.1504/IJBHR.2012.051392
56. Frasilho D., Matos M. G., Salonna F., Guerreiro D., Storti C. C., Gaspar T., et al. Mental health outcomes in times of economic recession: a systematic literature review. *BMC Public Health*. 2016. 16:115. 10.1186/s12889-016-2720-y
57. Frey C. B., Osborne M. A. The future of employment: how susceptible are jobs to computerisation? *Technol. Forecast. Social Change*. 2017. 114. P.254–280. 10.1016/j.techfore.2016.08.019
58. Gabriel Y., Korczynski M., Rieder K. Organizations and their consumers: bridging work and consumption. *Organization*. 2015. 22. P. 629–643. 10.1177/1350508415586040
59. Ganesh Kumar S., Deivanai Sundaram N. Prevalence and risk factors of hypertension among bank employees in urban Puducherry, India. *Int. J. Occup. Environ. Med*. 2014. 5. P.94–100.
60. Giga S. I., Hoel H. Violence and stress at Work in Financial Services. Geneva: Working Paper, International Labor Office, 2003.
61. Giorgi G., Arcangeli G., Perminiene M. et al. Work-Related Stress in the Banking Sector: A Review of Incidence, Correlated Factors, and Major Consequences. *Front Psychol*. 2017. 12;8:2166. doi: 10.3389/fpsyg.2017.02166.
62. Harvey S.B. et al. Can work make you mentally ill? A systematic meta-review of work-related risk factors for common mental health problems. *Occup Environ Med*. 2017. 74(4). P.301-310. doi: 10.1136/oemed-2016-104015.
63. Hassard J., Teoh K.R.H, Visockaite G., Dewe P., Cox T. The cost of work-related stress to society: A systematic review. *J Occup Health Psychol*. 2018. 23(1). P. 1-17. doi: 10.1037/ocp0000069.

64. Hinds P. J., Bailey D. E. Out of Sight, Out of Sync: Understanding Conflict in Distributed Teams. *Organization Science*. 2003. 14(6). P.615–632. <https://doi.org/10.1287/orsc.14.6.615.24872>
65. Hinds P. J., Mortensen M. Understanding Conflict in Geographically Distributed Teams: The Moderating Effects of Shared Identity, Shared Context, and Spontaneous Communication. *Organization Science*. 2005. 16(3). P.290–307. <https://doi.org/10.1287/orsc.1050.0122>
66. Hobfoll S. E., Halbesleben, J., Neveu J. P., Westman M. Conservation of resources in the organizational context: the reality of resources and their consequences. *Annu. Rev. Organ. Psychol. Organ. Behav.* 2018. 5, P.103–128. doi: 10.1146/annurev-orgpsych-032117-104640
67. Hoch J. E., Kozlowski S. W. J. Leading virtual teams: Hierarchical leadership, structural supports, and shared team leadership. *J. Applied Psychology*. 2014. 99(3). P.390–403. <https://doi.org/10.1037/a0030264>
68. ISO 10075-1:2017 Ergonomic principles related to mental workload - Part 1: General issues and concepts, terms and definitions. [2021-03-02]. <https://www.iso.org/standard/66900.html> .
69. International Labour Organization. Psychosocial Factors at Work: Recognition and Control. Geneva, Switzerland: International Labour Office; 1986.
70. Jimenez P., Bregenzler A. Integration of eHealth Tools in the Process of Workplace Health Promotion: Proposal for Design and Implementation. *J Med Internet Res*. 2018. 23;20(2):e65. doi: 10.2196/jmir.8769.
71. Jiménez P., Winkler B., Dunkl A. Creating a healthy working environment with leadership: The concept of health-promoting leadership. *The International Journal of Human Resource Management*. 2017. 28(17). P. 2430–2448. <https://doi.org/10.1080/09585192.2015.1137609>
72. Kan D., Yu X. Occupational Stress, Work-Family Conflict and Depressive Symptoms among Chinese Bank Employees: The Role of Psychological Capital. *Int J. Environ. Res. Public Health*. 2016. 16;13(1):134. doi: 10.3390/ijerph13010134.

73. Kaur K., Kaur P., Kumar P. Stress, coping mechanisms and its socio-economic impact on organisations-A review. *Indian J. Econ. Dev.* 2017. 13. P. 744–751. 10.5958/2322-0430.2017.00163.9
74. Kellogg K., Valentine M., Christin A. Algorithms at work: The new contested terrain of control. *Acad. Manage. Ann.* 2020. 14. P.366–410. 10.5465/annals.2018.0174
75. Knani M., Fournier P.S., Biron C. Psychosocial risks, burnout and intention to quit following the introduction of new software at work. *Work.* 2018;60(1). P.:95-104. doi: 10.3233/WOR-182714.
76. Kompier M. The psychosocial work environment and health. What do we know and where should we go? *Scand. J. Work Environ. Health.* 2002. 28. P. 1–4. 10.5271/sjweh.639
77. Kornelakis A., Kirov V., Thill P. The digitalisation of service work: a comparative study of restructuring of the banking sector in the United Kingdom and Luxembourg. *Eur. J. Indus. Relat.* 2022. 28, 253–272. 10.1177/09596801211056829
78. Korunka C., Kubicek B., Paškvan M., Ulferts H. Changes in work intensification and intensified learning: Challenge or hindrance demands? *J. Managerial Psychology.* 2015. 30(7). P. 786–800. <https://doi.org/10.1108/JMP-02-2013-0065>
79. Kotera Y, Correa Vione K. Psychological Impacts of the New Ways of Working (NWW): A Systematic Review. *Int J Environ Res Public Health.* 2020. 14;17(14):5080. doi: 10.3390/ijerph17145080.
80. Kunte M, Gupta P, Bhattacharya S, Neelam N. Role Overload, Role Self Distance, Role Stagnation as Determinants of Job Satisfaction and Turnover Intention in Banking Sector. *Indian J. Psychol. Med.* 2017. 39(5). P. 590-599. doi: 10.4103/0253-7176.217022.
81. La Torre G., Esposito A., Sciarra I., Chiappetta M. Definition, symptoms and risk of techno-stress: a systematic review. *Int Arch Occup Environ Health.* 2019. 92(1). P.13-35. doi: 10.1007/s00420-018-1352-1.

82. Li X., Kan D., Liu L., Shi M., Wang Y., Yang X., Wang J., Wang L., Wu H. The mediating role of psychological capital on the association between occupational stress and job burnout among bank employees in China. *Int J Environ Res Public Health*. 2015. 10;12(3). P. 2984-3001. doi: 10.3390/ijerph120302984.
83. Makhbul Z. M., Alam S. S., Azmi S. M., Talib N. A. Ergonomics and Work Stress Issues in Banking Sector. *Aust. J. Basic Appl. Sci.* 2011. 5, 1301–1309.
84. Manjunatha M. K., Renukamurthy T. P. Stress among Banking Employee - A Literature Review. *Int. J. Res. Granthaalayah*. 2017. 5. P. 207–213. 10.5281/zenodo.263976
85. Martínez-Moreno E., Zornoza A., Orengo V., Thompson L. F. The effects of team self-guided training on conflict management in virtual teams. *Group Decision and Negotiation*, 2015. 24(5). P. 905–923. <https://doi.org/10.1007/s10726-014-9421-7>
86. Maslach C, Leiter MP. Early predictors of job burnout and engagement. *J Appl Psychol*. 2008. 93(3). P.498-512. doi: 10.1037/0021-9010.93.3.498.
87. McCabe D. Enterprise contested: betwixt and between the discourses of career and enterprise in a UK bank. *Human Relat*. 2009. 62. P. 1551–1579. 10.1177/0018726709336499
88. Mellner C. After-hours availability expectations, work-related smartphone use during leisure, and psychological detachment: The moderating role of boundary control. *Int. J. Workplace Health Management*. 2016. 9(2). P. 146–164. <https://doi.org/10.1108/IJWHM-07-2015-0050>
89. Michailidis M., Georgiou Y. Employee occupational stress in banking. *Work*. 2005. 24(2). P.123-37.
90. Mocci F., Serra A., Corrias G. A. Psychological factors and visual fatigue in working with video display terminals. *Occup. Environ. Med.* 2001. 58. P. 267–271. 10.1136/oem.58.4.267
91. Morrison-Smith S., Ruiz J. Challenges and Barriers in Virtual Teams: A Literature Review. *SN Applied Sciences*. 2020. 2. 1096. <https://doi.org/10.1007/s42452-020-2801-5>

92. Mustapha, M. I. Identifying Factors That Impact Virtual Teams. *Archives of Business Research*. 2017. 5(2). P.14-19. doi: 10.14738/abr.52.2685.
93. Nakao M. Work-related stress and psychosomatic medicine. *Biopsychosoc. Med*. 2010. 4:4. 10.1186/1751-0759-4-4
94. Neis B., Lippel K. Occupational Health and Safety and the Mobile Workforce: Insights From a Canadian Research Program. *New Solut*. 2019. 29(3). P. 297-316. doi: 10.1177/1048291119876681.
95. Nielsen K., Taris T. W. Leading well: challenges to researching leadership in occupational health psychology and some ways forward. *Work Stress*. 2019. 33,107–118. doi: 10.1080/02678373.2019.1592263
96. Newell S., Marabelli M. Strategic opportunities (and challenges) of algorithmic decision-making: A call for action on the long-term societal effects of 'datification'. *J. Strateg. Inform. Syst*. 2015. 24. P. 3–14. 10.1016/j.jsis.2015.02.001
97. Nurmi N. Coping with coping strategies: how distributed teams and their members deal with the stress of distance, time zones and culture. *Stress Health*. 2011. 27(2). P.123-43. doi: 10.1002/smi.1327.
98. Orlikowski W.J., Scott S.V. Liminal innovation in practice: Understanding the reconfiguration of digital work in crisis. *Information and Organization*, 2021. 31 (1): 100336. <https://doi.org/10.1016/j.infoandorg.2021.100336>.
99. Paridon H.M., Hupke M. Psychosocial Impact of Mobile Telework: Results from an Online Survey. *Eur. J. Psychology*. 2009. 5(1) doi: 10.5964/ejop.v5i1.282.
100. Park J.-C., Kim S., Le, H. Effect of work-related smartphone use after work on job burnout: Moderating effect of social support and organizational politics. *Computers in Human Behavior*. 2020. 105. 106194. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2019.106194>
101. Petarli G. B., Salaroli L. B., Bissoli N. S., Zandonade E. Self-assessment of health status and associated factors: a study in bank workers. *Cad. Saúde Pública*. 2015. 31. P. 787–799.

102. Petarli G. B., Zandonade E., Bresciani Salaroli L. B., Bissoli N. S. Assessment of occupational stress and associated factors among bank employees in Vitoria, State of Espírito Santo, Brazil. *Ciê. Saúde Colet.* 2015. 20. P. 3925–3934. 10.1590/1413-812320152012.01522015
103. Preshita N. T., Pramod P. A comparative study of occupational stress among public and private sector bank employees of India: a research review. *I J A B E R.* 2014. 12. P. 831–841.
104. Salanova M., Llorens S., Cifre E. The dark side of technologies: technostress among users of information and communication technologies. *Int J Psychol.* 2013. 48(3). P.422-36. doi: 10.1080/00207594.2012.680460.
105. Schaufeli, W. B. Engaging leadership in the job demands-resources model. *The Career Development International.* 2015. 20(5). P.446–463. <https://doi.org/10.1108/CDI-02-2015-0025>
106. Schwarz N. Emotion, cognition, and decision making. *Cognition & emotion.* 2000. Vol. 14, no. 4. P. 433–440. URL: <https://doi.org/10.1080/026999300402745>
107. Silva J. L., Navarro V. L. Work organization and the health of bank employees. *Rev. Latino Am. Enfermagem.* 2012. 20. P. 226–234. 10.1590/S0104-11692012000200003
108. Silva L. S., Barreto S. M. Stressful working conditions and poor self-rated health among financial services employees. *Rev. Saúde Pública.* 2012. 46. P. 407–416. 10.1590/S0034-89102012005000023
109. Sindhu MI, Windijarto, Wong WK, Maswadi L. Implications of corporate social responsibility on the financial and non-financial performance of the banking sector: A moderated and mediated mechanism. *Heliyon.* 2024. 1;10(9):e30557. doi: 10.1016/j.heliyon.2024.e30557.
110. Subramanian D., Suquet J.-B. Unpacking the service triangle: arranging power relations between frontline occupations. *Work Occup.* 2018. 45. P. 38–81. 10.1177/0730888417736095

111. Valente M..S, Menezes P.R., Pastor-Valero M., Lopes C.S. Depressive symptoms and psychosocial aspects of work in bank employees. *Occup Med (Lond)*. 2016. 66(1). P.54-61. doi: 10.1093/occmed/kqv124.
112. Van Hal G. The true cost of the economic crisis on psychological well-being: a review. *Psychol. Res. Behav. Manag.* 2015. 8. P.17–25. 10.2147/PRBM.33S44732
113. Van Steenbergen E.F., van der Ven C., Peeters M.C.W., Taris T,W. Transitioning Towards New Ways of Working: Do Job Demands, Job Resources, Burnout, and Engagement Change? *Psychol Rep.* 2018. 121(4). P.736-766. doi: 10.1177/0033294117740134.
114. Verhoef P. C., Broekhuizen T., Bart Y., Bhattacharya A., Dong J.Q., Fabian N., Haenlein M. Digital Transformation: A Multidisciplinary Reflection and Research Agenda. *Journal of Business Research.* 2019. 122. P. 889-901.
115. Yılmaz B., Dinler Kısaçtutan E., Gürün Karatepe S. Digital natives of the labor market: Generation Z as future leaders and their perspectives on leadership. *Front Psychol.* 2024. 31;15:1378982. doi: 10.3389/fpsyg.2024.1378982.

ДОДАТКИ

Додаток А

6. Опитувальник Лемура-Тесьє-Філліона на визначення рівня психологічного стресу (PSM-25, 1991);

Шкала PSM-25 Лемура-Тесьє-Філліона (R. Tessier, L. Lemyre, L. Fillion) призначена для вимірювання феноменологічної структури переживання стресу.

Методика спрямована на вимірювання стресових відчуттів через соматичні, поведінкові та емоційні показники. Вона була розроблена спочатку у Франції, а потім перекладена та підтверджена в Англії, Іспанії та Японії. Розробники цієї методики були спрямовані на усунення недоліків традиційних методів вивчення стресових станів, які передбачали оцінку психологічного стресу через стресори або патологічні прояви тривожності, депресії, фрустрації тощо. Інтегральний показник психічної напруги (ППН) обчислюється шляхом сумування відповідей на всі 14 питань, з урахуванням зворотного порядку оцінювання 14-го питання. Чим вище ППН, тим більший рівень психологічного стресу відчуває людина.

Опитувальник PSM

Інструкція: пропонується ряд тверджень, що характеризують психічний стан. Оцініть, будь ласка, ваш стан за останній тиждень за допомогою 8-бальної шкали. Для цього на бланку опитувальника поруч з кожним твердженням обведіть число від 1 до 8, яке найбільш точно визначає ваші переживання. Тут немає неправильних або помилкових відповідей. Відповідайте якомога щире. Для виконання тесту буде потрібно приблизно п'ять хвилин.

Цифри від 1 до 8 означають частоту переживань:

1 - «ніколи»; 2 - «вкрай рідко»; 3 - «дуже рідко»; 4 - «рідко»; 5 - «іноді»; 6 - «часто»; 7 - «дуже часто»; 8 - «постійно (щодня)».

1	Стан напруженості і крайньої схвильованості (напруженості)	12345678
2	Відчуття клубка в горлі і / або сухості в роті	12345678
3	Я перевантажений (а) роботою. Мені зовсім не вистачає часу	12345678
4	Я поспіхом проковтую їжу або забуваю поїсти	12345678
5	Після роботи я не можу відключитися від думок про незавершені справи, проблеми, плани; я «застрягаю» на переживаннях робочих ситуацій і невирішених питань, обмірковую свої ідеї знову і знову	12345678
6	Я відчуваю себе самотнім (ой) і незрозумілим (ой)	12345678
7	Я страждаю від фізичного нездужання; у мене запаморочення, головний біль, напруженість і дискомфорт в області шийного відділу, болі в спині, спазми в шлунку	12345678

8	Я поглинений (а) похмурими думками, змучений (а) тривожними станами	12345678
9	Мене раптово кидає то в жар, то в холод	12345678
10	Я забуваю про зустрічі або справах, які повинен зробити або вирішити	12345678
11	У мене часто псується настрій; я легко можу заплакати від образи або проявити агресію, лють	12345678
12	Я відчуваю себе втомленим людиною	12345678
13	У важких ситуаціях я міцно стискаю зуби (чи стискаю кулаки)	12345678
14	Я спокійний (на) і безтурботний (на) *	12345678
15	Мені важко дихати і / або у мене раптово перехоплює подих	12345678
16	Я маю проблеми з травленням і з кишечником (болі, кольки, розлади або запори)	12345678
17	Я схвилюваний (а), стурбований (а), збуджений (а)	12345678
18	Я легко лякаюся; шум або шерех змушують мене здригатися	12345678
19	Мені необхідно більш ніж півгодини для того, щоб заснути	12345678
20	Я збитий (а) з пантелику; мої думки сплутані; мені не вистачає зосередженості і я не можу сконцентрувати увагу	12345678
21	У мене втомлений вигляд; мішки або круги під очима	12345678
22	Я відчуваю тяжкість на своїх плечах	12345678
23	Я стривожений (а), мені необхідно постійно рухатися; я не можу стояти або сидіти на одному місці	12345678
24	Мені важко контролювати свої вчинки, емоції, настрої або жести	12345678
25	Я відчуваю напруженість *	12345678

Примітка. * Зворотний питання.

Обробка і інтерпретація результатів. Підраховується сума всіх відповідей - інтегральний показник психічної напруженості (ППН). Питання 14 оцінюється в зворотному порядку. Чим більше ППН, тим вище рівень психологічного стресу.

ППН більше 155 балів - високий рівень стресу, свідчить про стан дезадаптації і психічного дискомфорту, необхідності застосування широкого спектра засобів і методів для зниження нервово-психічної напруженості, психологічного розвантаження, зміни стилю мислення і життя.

ППН в інтервалі 154-100 балів - середній рівень стресу.

Низький рівень стресу, *ППН менше 100 балів*, свідчить про стан психологічної адаптації до робочих навантажень.

7. Копінг-поведінка у стресових ситуаціях / CISS (С. Норман, Д. Ф. Ендлер, Д.А. Джеймс, М.І. Паркер; адаптований варіант Т.А. Крюкової);

Для дослідження *копінг-стратегій* була використана методика: Копінг-поведінка у стресових ситуаціях / CISS (Д. Ф. Ендлер, Д.А. Джеймс, С. Норман, М.І. Паркер; адаптований варіант Т.А. Крюкової) Ця методика дослідження дозволяє встановити, яка стратегія поведінки у випадку стресу є переважаючою: стратегія орієнтована на проблему, емоційно-орієнтована стратегія, уникнення, абстракція або соціальне відволікання. Адаптований варіант цієї методики включає перелік реакцій на стресові ситуації та націлений на визначення переважаючих стратегій поведінки у стресових ситуаціях.

Учасникам дослідження пропонується відповісти на 48 питань тесту, оцінивши свою відповідь від 1 до 5 балів. Після обробки результатів підсумовуються бали, які отримав кожен учасник з урахуванням ключа для інтерпретації результатів методики. Методика аналізується за такими шкалами: копінг, орієнтований на вирішення завдання; копінг, орієнтований на емоції; копінг, орієнтований на уникнення; субшкала відволікання; субшкала соціального відволікання.

Копінг-поведінка, яка орієнтована на розв'язання проблем, передбачає, що особа спочатку зосереджується на конкретній ситуації, що викликає стрес, та розглядає її з точки зору можливості вирішення.

Потім вона згадує свій досвід раніше вирішених схожих проблем та аналізує ситуацію з різних сторін, розробляючи різні можливі варіанти розв'язання. Після цього особа обирає кращий варіант та діє відповідно до свого плану.

Копінг-поведінка, орієнтована на емоції, характеризує те, що людина поглинена своїми почуттями та стражданням, схильна до самокритики та винуватості через свої дії в стресовій ситуації. Вона може бути безпорадною та збитою, не знаходячи правильний вихід зі складної ситуації. Це може викликати сильний стрес, роздратування та нервову напруженість, і часто в таких ситуаціях людина може перекладати відповідальність на інших людей.

Люди, які мають домінуючу стратегію уникнення, намагаються відвернути свою увагу від проблеми різними способами. Варто зауважити, що існують дві субшкали - відволікання та соціальне відволікання, які відносяться до цієї стратегії.

Люди, які відносяться до першої субшкали, відволікаються від проблеми за допомогою шопінгу, їжі, сну, телевізору, відпустки або відгулу.

Ті, хто відноситься до другої субшкали, відволікаються від проблеми, намагаючись бути з людьми. Вони зателефонують своїм друзям або підуть у гості до них, проводять час зі своїми близькими, спілкуються з людьми, які можуть їм допомогти.

При обробці результатів дослідження підсумовуються бали, поставлені досліджуваним, з урахуванням ключа.

Вступні зауваження

Адаптований Т. А. Крюкової I варіант опитувальника містить перелік розумових і поведінкових дій в стресових ситуаціях. Опитувальник дозволяє визначити домінуючі

копінг-стратегії: орієнтація на задачу або проблему; емоційно-орієнтована стратегія; уникнення; соціальне відволікання; пошук соціальної підтримки.

Тест і лист для відповідей

Інструкція: нижче наводяться можливі реакції людини на різні важкі, засмучують або стресові ситуації. Вкажіть, як часто ви ведете себе подібним чином у важкій стресовій ситуації. Обведіть, будь ласка, кружком одну з цифр від 1 до 5, відповідаючи на кожен з наступних пунктів.

№ п / п	затвердження	дуже рідко	іноді	часто	дуже часто	майже завжди
1	Намагаюся ретельно розподілити свій час	1	2	3	4	5
2	Зосереджуюся на проблемі і думаю, як її можна вирішити	1	2	3	4	5
3	Думаю про щось хороше, що було в моєму житті	1	2	3	4	5
4	Намагаюся бути на людях	1	2	3	4	5
5	Звинувачую себе за нерішучість	1	2	3	4	5
6	Роблю те, що вважаю найкращим в даній ситуації	1	2	3	4	5
7	Занурююся в свою біль і страждання	1	2	3	4	5
8	Звинувачую себе за те, що виявився в даній ситуації	1	2	3	4	5
9	Ходжу по магазинах, нічого не купуючи	1	2	3	4	5
10	Думаю про те, що для мене зараз найголовніше	1	2	3	4	5
11	Намагаюся більше спати	1	2	3	4	5
12	Балую себе улюбленою їжею	1	2	3	4	5
№ п / п	затвердження	дуже рідко	іноді	часто	дуже часто	майже завжди
13	Переживаю, що не можу впоратися з ситуацією	1	2	3	4	5
14	Дозволяю собі нервувати (НЕ борюся з нервовим напруженням)	1	2	3	4	5
15	Пригадую, як я вирішував (а) аналогічні проблеми раніше	1	2	3	4	5
16	Кажу собі, що це відбувається не зі мною	1	2	3	4	5

17	Звинувачую себе за надто емоційне ставлення до ситуації	1	2	3	4	5
18	Іду куди-небудь перекусити або пообідати	1	2	3	4	5
19	Відчуваю емоційний шок	1	2	3	4	5
20	Купую собі якусь річ	1	2	3	4	5
21	Визначаю курс дій дотримуюся його	1	2	3	4	5
22	Звинувачую себе за те, що не знаю, як вчинити	1	2	3	4	5
23	Іду на вечірку, в кіно або театр	1	2	3	4	5
24	Намагаюся зрозуміти ситуацію	1,	2	3	4	5
25	Застигає, «заморожує» і не знаю, що робити	1	2	3	4	5
26	Негайно вживаю заходів, щоб виправити ситуацію	1	2	3	4	5
27	Обмірковую те, що трапилося або своє ставлення до того, що трапилося	1	2	3	4	5
28	Шкодную, що не можу змінити того, що сталося або своє ставлення до того, що трапилося	1	2	3	4	5
29	Іду в гості до друга	1	2	3	4	5
30	Нервую і турбуюся про те, що я буду робити	1	2	3	4	5
31	Проводжу час з дорогою людиною	1	2	3	4	5
32	Іду на прогулянку	1	2	3	4	5
33	Кажу собі, що це ніколи не трапиться знову	1	2	3	4	5
34	Зосереджуюся на своїх загальних недоліках	1	2	3	4	5
35	Розмовляю з тим, чий рада я особливо ціную	1	2	3	4	5
№ п / п	затвердження	дуже рідко	іноді	часто	дуже часто	майже завжди
36	Аналізую проблему, перш ніж реагувати на неї	1	2	3	4	5
37	дзвоню одному	1	2	3	4	5
38	відчуваю роздратування	1	2	3	4	5

39	Вирішую, що тепер найважливіше робити	1	2	3	4	5
40	Дивлюся телевізор або відеофільми	1	2	3	4	5
41	контролюю ситуацію	1	2	3	4	5
42	Додаю додаткові зусилля, щоб змінити ситуацію	1	2	3	4	5
43	Розробляю декілька різних рішень проблеми	1	2	3	4	5
44	Беру відпустку або відгул, віддаляюся від ситуації	1	2	3	4	5
45	Відіграватися на інших	1	2	3	4	5
46	Використовую ситуацію, щоб довести, що я можу багато зробити	1	2	3	4	5
47	Намагаюся зібратися, щоб вийти переможцем з ситуації	1	2	3	4	5
48	Дивлюся телевізор або читаю книги					

Обробка і інтерпретація результатів. Вираховується середнє значення наступних копінг-стратегій:

Проблемно-орієнтована копінг-стратегія (16 пунктів): 1, 2, 6, 10, 15, 21, 24, 26, 27, 36, 39, 41-43, 46, 47.

Емоційно-орієнтована копінг-стратегія (16 пунктів): 5, 7, 8, 13, 14, 16, 17, 19, 22, 25, 28, 30, 33, 34, 38, 45.

Копінг-стратегія, орієнтована на уникнення (16 пунктів): 3, 6, 9, 11, 12, 18, 20, 23, 29, 32, 35, 37, 40, 44, 48.

Копінг-стратегія відволікання (8 пунктів): 9, 11, 12, 18, 20, 40, 44, 48. копінг-стратегія пошуку соціальної підтримки (5 пунктів): 4, 29, 31, 35, 37.

Чим вище значення, тим частіше обирається копінг-стратегія.

8. Тенденції у прийнятті рішень, DMPI (адаптований варіант А.Ю. Розваляєвої).

Для діагностики направленості в прийнятті рішень був використаний опитувальник «Тенденції у прийнятті рішень», DMPI (адаптований варіант А.Ю. Розваляєвої)

Для виявлення типів орієнтацій у важких ситуаціях було застосовано методику «Тенденції в ухваленні рішень» (Misuraca et al., 2015), валідізовану Г. Розваляєвою (2018), яка містить 3 шкали, що охоплюють 23 пункти; першу шкалу «Максимізація» спрямовано на діагностику схильності особистості до надмірно детального аналізу можливих альтернатив рішення та довгого пошуку найкращого з них, друга шкала «Мінімізація» відбиває спрямованість суб'єкта на зберігання ресурсів під час аналізу варіантів рішення та його зорієнтованість на вибір відповідного змісту проблеми рішення з найменшими затратами зусиль та часу без гарантії найкращого шляху її розв'язання, третя шкала «Сатисфікація» надає можливість вимірювати зорієнтованість людини на витрати ресурсів, оптимальних для цієї конкретної ситуації, та схильність обирати якісне рішення, яке не

лише відповідає запиту щодо розв'язання проблеми, але й приносить задоволення особі, яка це рішення знаходить.

Матриця

Шкала	Пункт	
Максимізація	1. Вне зависимости от того, насколько я доволен своей работой, мне кажется правильным искать лучшие возможности	
	2. Вне зависимости от того, что я делаю, я предъявляю к себе самые высокие требования	
	3. Я никогда не довольствуюсь чем-то второсортным	
	5. На работе или в учебе я всегда ставлю самые высокие цели	
	24. При выполнении рабочего задания я стремлюсь к максимальному результату, не считая потраченные силы и время	
Мінімізація	4. Когда я выбираю из альтернатив, я останавливаюсь на первом варианте, который мне подходит	
	8. На работе или в учебе я ставлю цели, для достижения которых требуется минимальное усилие	
	12. На работе или в учебе я согласен с любым выбором, который приносит минимальный результат	
	15. На работе или в учебе даже минимальный результат может меня устроить	
	17. Я всегда ставлю цели, для достижения которых требуется минимальное усилие	
	21. Когда я должен принять решение, я выбираю вариант «по- минимуму»	
	23. Когда на работе мне дают новое задание, я прилагаю не больше усилий, чем требуется	
	25. При выполнении любого задания я удовлетворяюсь результатом, который считаю достаточным на данный момент	
	26. При выполнении рабочего задания меня устраивает результат, для достижения которого требуется минимум усилий	
Сатисфізація	7. На работе или учебе я склонен выбирать решения, которые гарантируют удовлетворяющие меня результаты	
	9. Всякий раз, когда я делаю выбор, я пытаюсь представить все альтернативы, даже те, которые отсутствуют в данный момент	
	14. В любой области я пытаюсь достичь удовлетворяющих меня результатов	
	16. На работе или в учебе я трачу время на то, чтобы выбрать решение, которое меня устраивает	
	19. Когда я принимаю решения, я трачу время на то, чтобы выбрать приемлемую для себя альтернативу	
	22. Когда передо мной встает новая задача, я трачу много времени на сбор информации о возможных путях ее решения	

Існує три шкали, кожна з яких відображає схильність до однієї з трьох тенденцій при прийнятті рішень: мінімізації, яка полягає в уникненні зусиль та рішень, недостатньому знанні та невизначеності для досягнення мінімально задовільного результату; сатисфізації, що включає прийняття рішень, які призводять до найбільшого задоволення, незважаючи на значні витрати часу та зусиль; та максимізації, що передбачає безкомпромісний пошук найкращого рішення серед усіх доступних альтернатив, навіть якщо це вимагає значних зусиль та часу.

4.«Стратегії подолання стресових ситуацій» (С. Хобфолл).

Методика С. Хобфолла «*Стратегії подолання стресових ситуацій*» (Strategic Approach to Coping Scale, SACS) визначає дев'ять моделей копінг поведінки: асертивні дії, вступ у соціальний контакт, пошук соціальної підтримки, обережні дії, імпульсивні дії, уникнення, маніпулятивні (непрямі) дії, асоціація дії, і навіть обчислення загального індексу конструктивності. Методика містить 54 твердження, які досліджувані мають оцінити від 1 до 5. В дослідження ми використали шкалу «загальний індекс конструктивності».

В основу методики С. Хобфолла покладено запропоновану автором багатовісьову модель «поведінки подолання». Така поведінка розглядається ним як стратегії, свого роду тенденції, а не як окремі типи поведінки. Розроблена С. Хобфоллом модель має дві основні вісі: просоціальну – асоціальну, активну – пасивну й одну додаткову: пряму – непряму. Дані вісі являють собою виміри загальних стратегій подолання. У результаті стратегії подолання й моделі поведінки (дії) можна співвіднести їх у такий спосіб: активна – асертивні дії; пасивна – така, що містить обережні дії й уникання; просоціальна – така, що передбачає входження в соціальний контакт і пошук соціальної підтримки; асоціальна – асоціальні й агресивні дії, пряма – імпульсивні дії, непряма – маніпулятивні дії.

Інструкція: вам пропонуються 54 твердження щодо поведінки в напружених (стресових) ситуаціях. Оцініть, будь ласка, як ви зазвичай робите в даних випадках. Для цього на аркуші відповідей поставте цифру від 1 до 5, яка найбільше відповідає вашим діям. Якщо твердження повністю описує ваші дії або переживання, то поруч з номером питання поставте 5 (відповідь «так, цілком правильно»). Якщо твердження зовсім не підходить вам, тоді поставте 1 (відповідь «ні, це зовсім не так»).

ШКАЛА SACS

- 1. У будь-яких складних ситуаціях ви не здаєтеся.
- 2. об'єднуватися з іншими людьми, щоб разом вирішити ситуацію.
- 3. Радитесь з друзями або близькими про те, що б вони зробили, опинившись в вашому положенні.
- 4. Ви завжди дуже ретельно зважає можливі варіанти рішень (краще бути обережним, ніж наражатися на ризик).
- 5. Ви покладаєтеся на свою інтуїцію.
- 6. Як правило, ви відкладаєте рішення виниклої проблеми в надії, що вона вирішиться сама.
- 7. Чи намагаєтеся тримати все під контролем, хоча і не показуєте цього іншим.
- 8. Ви вважаєте, що іноді необхідно діяти настільки швидко і рішуче, щоб застати інших зненацька.
- 9. Вирішуючи неприємні проблеми, виходьте з себе і можете наламати чимало дров.
- 10. Коли хто-небудь з близьких до вас такий несправедливо, ви намагаєтеся вести себе так, щоб вони не відчули, що ви засмучені або ображені.
- 11. Чи намагаєтеся допомогти іншим при вирішенні ваших загальних проблем.
- 12. Не соромитесь при необхідності звертатися до інших людей за допомогою або підтримкою.
- 13. Без необхідності не викладається повністю, вважаючи за краще економити свої сили.

- 14. Ви часто дивуєтесь, що найбільш правильним є те рішення, яке першим прийшло в голову.
- 15. Іноді віддаєте перевагу зайнятись чим завгодно, лише б забути про неприємний справі, яке потрібно робити.
- 16. Для досягнення своїх цілей вам часто доводиться підігравати іншим або підлаштовуватися під інших людей (кілька кривити душею).
- 17. У певних ситуаціях ви ставите свої особисті інтереси понад усе, навіть якщо це піде на шкоду іншим.
- 18. Як правило, перешкоди для вирішення ваших проблем або досягнення бажаного сильно виводять вас із себе, можна сказати, що вони просто дратують вас.
- 19. Ви вважаєте, що в складних ситуаціях краще діяти самому, ніж чекати, коли її будуть вирішувати інші.
- 20. Перебуваючи у важкій ситуації, ви роздумуєте про те, як би поступили в цьому випадку інші люди.
- 21. У важкі хвилини для вас дуже важлива емоційна підтримка близьких людей.
- 22. Чи вважаєте, що у всіх випадках краще сім разів відміряти, перш ніж відрізати.
- 23. Ви часто програєте через те, що не покладаєтеся на свої передчуття.
- 24. Ви не витрачаєте свою енергію на вирішення того, що, можливо, саме по собі розсіється.
- 25. Чи дозволяєте іншим людям думати, що вони можуть вплинути на вас, але насправді ви - міцний горішок і нікому не дозволяєте маніпулювати собою.
- 26. Чи вважаєте, що корисно демонструвати свою владу і перевагу для зміцнення власного авторитету.
- 27. Вас можна назвати запальним людиною.
- 28. Вам буває досить важко відповісти відмовою на будь-які вимоги або прохання.
- 29. Ви вважаєте, що в критичних ситуаціях краще діяти спільно з іншими.
- 30. Ви вважаєте, що на душі може стати легше, якщо поділитися з іншими своїми переживаннями.
- 31. Нічого не приймаєте на віру, так як вважаєте, що в будь-якій ситуації можуть бути «підводні камені».
- 32. Ваша інтуїція вас ніколи не підводить.
- 33. У конфліктній ситуації переконуєте себе та інших, що проблема не вартий і виїденого яйця.
- 34. Іноді вам доводиться трохи маніпулювати людьми (вирішувати свої проблеми, незважаючи на інтереси інших).
- 35. Буває дуже вигідно поставити іншу людину в незручне та залежне становище.
- 36. Ви вважаєте, що краще рішуче і швидко дати відсіч тим, хто не згоден з вашою думкою, ніж тягнути kota за хвіст.
- 37. Ви легко і спокійно можете захистити себе від несправедливих дій з боку інших, в разі необхідності сказати «ні» в ситуації емоційного тиску.
- 38. Ви вважаєте, що спілкування з іншими людьми збагатить ваш життєвий досвід.
- 39. Ви вважаєте, що підтримка інших людей дуже допомагає вам у важких ситуаціях.
- 40. У важких ситуаціях ви довго готуєтесь і вважаєте за краще спочатку заспокоїтися, а потім вже діяти.
- 41. У складних ситуаціях краще слідувати першому імпульсу, ніж довго зважувати можливі варіанти.
- 42. По можливості уникаєте рішучих дій, що вимагають великої напруженості і відповідальності за наслідки.

- 43. Для досягнення своїх заповітних цілей не гріх і трохи полука-вити.
- 44. Шукайте слабкості інших людей і використовуйте їх зі своєю вигодою.
- 45. Грубість і дурості інших людей часто призводять вас в лють (виводять вас із себе).
- 46. Ви відчуваєте незручність, коли вас хвалять або говорять компліменти.
- 47. Чи вважаєте, що спільні зусилля з іншими принесуть більше користі в будь-яких ситуаціях (при вирішенні будь-яких завдань).
- 48. Ви впевнені, що у важких ситуаціях ви завжди знайдете розуміння і співчуття з боку близьких людей.
- 49. Ви вважаєте, що у всіх випадках потрібно діяти за принципом «тихіше їдеш, далі будеш».
- 50. Дія під впливом першого пориву завжди гірше, ніж тверезий розрахунок.
- 51. У конфліктних ситуаціях віддасте перевагу знайти будь-які важливі і невідкладні справи, дозволяючи іншим зайнятися вирішенням проблеми або сподіваючись, що час все розставить на свої місця.
- 52. Ви вважаєте, що хитрістю можна добитися часом більше, ніж діючи безпосередньо.
- 53. Мета виправдовує засоби.
- 54. У значущих і конфліктних ситуаціях ви буваєте агресивні. Лист для відповідей

Прізвище ім'я по батькові.....

Професія Посада

Вік Стаж

У бланку відповідей поряд з номером питання поставте бали, які відповідають вашій оцінці: «ні, це зовсім не так» - 1 бал; «Скоріше ні, ніж так» - 2 бали; «Важко відповісти - 3 бали; «Скоріше так, ніж ні» - 4 бали; «Так, цілком правильно - 5 балів.

1	10	19	28	37	46
2	11	20	29	38	47
3	12	21	30	39	48
4	13	22	31	40	49
5	14	23	32	41	50
6	15	24	33	42	51
7	16	25	34	43	52

8	17	26	35	44	53
---	----	----	----	----	----

9	18	27	36	45	54
---	----	----	----	----	----

«Ключ»

Субшкала	номери тверджень
1. асертивні дії	1, 10, 19, 28 *, 37, 46 *
2. Набуття соціальний контакт	2, 11, 20, 29, 38, 47
3. Пошук соціальної підтримки	3, 12, 21, 30, 39, 48
4. Обережні дії	4, 13, 22, 31, 40, 49
5. Імпульсивні дії	5, 14, 23, 32, 41, 50 *
6. Уникнення	6, 15, 24, 33, 42, 51
7. Непрямі дії	7, 16, 25, 34, 43, 52
8. Асоціальні дії	8, 17, 26, 35, 44, 53
9. Агресивні дії	9, 18, 27, 36, 45, 54

Примітка. * Позначені зворотні питання (відповіді підраховуються в зворотному порядку).

Обробка і інтерпретація результатів. Відповідно до «ключем» підраховується сума балів по кожному рядку, яка відображає ступінь переваги тієї чи іншої моделі поведінки в складній (стрессогенній) ситуації.

Опитувальник містить дев'ять моделей долає поведінки: асертивні дії, вступ в соціальний контакт, пошук соціальної підтримки, обережні дії, імпульсивні дії, уникнення, маніпулятивні (непрямі) дії, асоціальні дії, агресивні дії.

Аналіз результатів проводиться на підставі зіставлення даних конкретної людини по кожній з субшкал із середніми значеннями моделей подолання в досліджуваній (професійної, вікової і ін.) Групі. В результаті порівняння індивідуальних і середньо-групових показників робиться висновок про подібність або розходження долає поведінки даного індивіда щодо досліджуваної категорії людей. Для інтерпретації індивідуальних особливостей долає поведінки дані конкретного реципієнта можуть бути співставлені з даними, представленими в табл.

Таблиця

Показники стратегій подолання у представників комунікативних професій

№	стратегії подолання	Модель поведінки (дії)	Ступінь вираженості долають моделей
---	---------------------	------------------------	-------------------------------------

п / п			низька	середня	висока
1	активна	асертивні дії	6-17	18-22	23-30
2	Просоциальная	Вступ в соціальний контакт	6-21	22-25	26-30
№ п / п	стратегії подолання	Модель поведінки (дії)	Ступінь вираженості долають моделей		
			низька	середня	висока
3	Просоциальная	Пошук соціальної підтримки	6-19	20-24	25-30
4	пасивна	обережні дії	6-17	18-23	24-30
5	пряма	імпульсивні дії	6-15	16-19	20-30
6	пасивна	уникнення	6-12	13-17	18-30
7	непряма	маніпулятивні дії	6-16	17-23	24-30
8	асоціальна	асоціальні дії	6-14	15-19	20-30
9	асоціальна	агресивні дії	6-13	14-18	19-30

Інший спосіб інтерпретації індивідуальних даних ґрунтується на аналізі індивідуального «портрета» моделей долає поведінки. Для цього для наочності може бути побудована кругова діаграма, що відображає ступінь вираженості (переваги) кожної з 9 моделей поведінки у конкретної особи (або групи осіб). За індивідуальним даними розраховується частка (у відсотках) кожної моделі поведінки щодо всіх 9 субшкал за формулою:

$Mn (\%) = (Nn / 100) \cdot S$,

де Nn - числове значення, отримане за кожною субшкалою ($n = 1 \dots$

9), S - сума показників усіх 9 субшкал.

Моделі поведінки можуть сприяти або перешкоджати успішності подолання професійних стресів в залежності від ступеня *конструктивності* стратегії, а також впливати на збереження здоров'я суб'єкта спілкування і праці. Для визначення ступеня конструктивності стратегії поведінки вираховується загальний індекс конструктивності (ІК). $ІК = ? \cdot АП : ? \cdot ПА$, де $АП$ - сума показників субшкал «асертивні дії», «вступ в соціальний контакт», «пошук соціальної підтримки»; $ПА$ - сума показників субшкал «уникнення», «асоціальні дії», «агресивні дії» (табл. 6.2).

Таблиця 6.2

Оцінка загального індексу конструктивності стратегій долає поведінки (КСПП)

значення ІК	Ступінь конструктивності стратегії поведінки
ІК < 0,85	низька конструктивність
ІК = 10,86-1,11	Середня конструктивність
ІК > 1,1	висока конструктивність

Конструктивна стратегія - «здорове» подолання (копінг) є і активним і просоціальним. Активне подолання в сукупності з позитивним використанням соціальних ресурсів (контактів) підвищує стресостійкість людини.

5. Самооцінка характеру методом оціночних шкал

Методика дозволяє отримати об'єктивні дані про сприйняття особистості. Учасники визначають свої характеристики, що може допомогти уникнути впливу зовнішніх факторів на результати. Кількісні результати дозволяють легко інтерпретувати дані та виділяти ключові аспекти, які важливі для вивчення самооцінки характеру.

Ця методика складається з трьох оціночних шкал (А,Б,В)

Шкала А складається з 10 питань, на які є три варіанти відповіді: 0-ніколи; 1-іноді; 2-часто. Якщо набрали 20 балів, це означає, що ви оцінюєте себе досить об'єктивно. Щоправда, вам певною мірою притаманна самовпевненість. Коли на половину суджень ви відповіли «іноді», а на решту - «часто» і отримали 15 балів, можна дійти висновку, що висока самооцінка оптимально поєднується у вас з критичним ставленням до себе. Якщо переважають відповіді «іноді» й ви набрали 10 балів, це означає, що ви занадто критично ставитесь до себе. Якщо ж кількість балів менше 10, а з них по 2 бали отримали за 3, 4, 8 судження, а за решту - 0 балів, це означає, що ви самовпевнені і не хочете працювати над собою.

Шкала Б складається із 7 питань, на які є три варіанти відповіді:

1-ніколи; 2-іноді; 3-часто. Якщо набрали 7-9 балів - така риса, як рішучість, притаманна вам достатньою мірою. 10-15 балів - ви дещо невпевнені у собі й непокоїтесь. Більше 15 балів - вам притаманні надмірна нерішучість і невпевненість.

Шкала В складається з 6 питань, на які є три варіанти відповіді:

2-ніколи; 1-іноді; 3-часто. Якщо набрали 10-12 балів - у вас помітно виявляється егоцентризм, прагнення звернути на себе увагу оточуючих.

13 балів і більше - вказані якості виражені у вас значною мірою, і треба спробувати їх подолати.

Методика проведення

Респондентам пропонують бланки з трьома оціночними шкалами (А, Б, В). Вони мають:

- уважно прочитати судження, включені до кожної зі шкал;
- своє ставлення до судження висловити одним з варіантів відповідей: «ніколи», «іноді», «часто»;
- зробити позначку у відповідній графі;
- підрахувати суму набраних балів.

Бланк А

Судження:

1. Хочу бути схожим на когось

2. Почуваюся впевнено
3. Усвідомлюю свої помилки
4. Люблю давати поради
5. Прислухаюсь до порад
6. Визнаю авторитети
7. Подумки ставлю себе на місце іншого
8. Усвідомлюю свої вади
9. Усвідомлюю свої сильні сторони
10. Хочу стати кращим

Бланк Б

Судження:

1. Приймаю рішення з великими зусиллями
2. Переключення уваги з однієї справи на іншу пов'язане з сильним нервовим напруженням
3. Майбутнє здається невизначеним, і це непокоїть
4. Якщо мені роблять зауваження, то відчуваю несправедливість щодо себе
5. Мені треба докладно пояснювати сутність будь-якої справи
6. Я люблю ясні, чіткі, конкретні доручення
7. Мені важко виявляти особисту ініціативу

Бланк В

Судження:

1. Якщо мене хвалять, я не приховую, що задоволений
2. Я люблю бути в центрі уваги
3. Коли мене сварять, це викликає різкий протест
4. Я злюся на людей, які роблять мені зауваження
5. Виникає бажання виділитись
6. Коли хвалять, хочеться зробити все ще краще

Оцінювання результатів

Шкала А

Якщо набрали 20 балів, це означає, що ви оцінюєте себе досить об'єктивно. Щоправда, вам певною мірою притаманна самовпевненість.

Коли на половину суджень ви відповіли «іноді», а на решту - «часто» і отримали 15 балів, можна дійти висновку, що висока самооцінка оптимально поєднується у вас з критичним ставленням до себе. Якщо переважають відповіді «іноді» й ви набрали 10 балів, це означає, що ви занадто критично ставитесь до себе.

Якщо ж кількість балів менше 10, а з них по 2 бали одержали за 3, 4, 8 судження, а за решту - 0 балів, це означає, що ви самовпевнені і не хочете працювати над собою.

Шкала Б

7-9 балів - така риса, як рішучість, притаманна вам достатньою мірою. 10-15 балів - ви дещо невпевнені у собі й непокоїтесь.

Більше 15 балів - вам притаманні надмірна нерішучість і невпевненість.

Шкала В

10-12 балів - у вас помітно виявляється егоцентризм, прагнення звернути на себе увагу оточуючих.

13 балів і більше - вказані якості виражені у вас значною мірою, і треба спробувати їх подолати.

А	Б	В
----------	----------	----------

12	17	9
13	15	13
15	9	11
10	11	11
12	17	10
9	16	13
13	15	10
6	17	12
8	17	12
8	13	10
17	12	9
14	13	11
9	11	11
9	15	8
12	9	14
9	14	9
4	11	12
4	14	14
9	9	15
8	12	11

