

ВИКОРИСТАННЯ КОУЧИНГОВИХ ПІДХОДІВ У ПІДВИЩЕННІ СТРЕСОСТІЙКОСТІ ПЕРСОНАЛУ

THE USE OF COACHING APPROACHES IN ENHANCING EMPLOYEES' STRESS RESILIENCE

Статтю присвячено комплексному дослідженню теоретичних підходів, емпіричних даних та практичної реалізації коучингових технологій у підвищенні стресостійкості персоналу. У роботі всебічно розкрито феномен стресостійкості як інтегративної властивості особистості, що забезпечує збереження психологічної рівноваги, здатність ефективно діяти в умовах інтенсивного професійного навантаження та конструктивно долати зовнішні й внутрішні труднощі. Представлено сучасні наукові підходи до розуміння структури стресостійкості, яка містить когнітивний компонент (усвідомлення ситуації та власних ресурсів), емоційно-вольовий (здатність до саморегуляції), мотиваційний (внутрішня орієнтація на подолання труднощів) та поведінковий (ефективність копінг-стратегій). Окреслено внутрішні та зовнішні чинники, що визначають рівень стресостійкості працівників, а також їх вплив на професійну діяльність. Значну увагу приділено сутності коучингу як інноваційної технології розвитку потенціалу особистості, його принципам, моделям та прикладним можливостям у професійній сфері. У статті подано результати емпіричного дослідження вихідного рівня стресостійкості персоналу та описано авторську коучингову програму, спрямовану на розвиток саморефлексії, емоційної регуляції, когнітивної гнучкості, самоефективності та адаптивних копінг-стратегій. Підкреслено позитивну динаміку змін після впровадження програми: зменшення труднощів емоційної регуляції, підвищення гнучкості мислення та зростання використання конструктивних стратегій подолання стресу. Отримані результати підтверджують ефективність коучингових підходів як дієвого інструменту підвищення психологічної стійкості.

Ключові слова: коучинг, стресостійкість, персонал, емоційна регуляція, когнітивна гнучкість, самоефективність, копінг-стра-

тегії, коучингова програма, професійне вигорання, психологічна стійкість.

The article presents a comprehensive study of theoretical approaches, empirical findings, and practical implementation of coaching technologies aimed at enhancing employees' stress resilience. The concept of stress resilience is examined as an integrative personal characteristic that enables individuals to maintain psychological balance, act effectively under high professional demands, and cope constructively with internal and external challenges. The structure of stress resilience is outlined through its key components: cognitive (awareness of situations and personal resources), emotional-volitional (self-regulation skills), motivational (orientation toward overcoming difficulties), and behavioral (effectiveness of coping strategies). The essence of coaching as an innovative technology for personal and professional development is analysed, including its core principles, models, and benefits in organizational settings. The article presents the results of an empirical assessment of employees' initial stress resilience levels and describes an author-developed coaching program aimed at enhancing self-reflection, emotional regulation, cognitive flexibility, self-efficacy, and adaptive coping strategies. Positive dynamics after the program implementation are highlighted, including reduced difficulties in emotional regulation, improved cognitive flexibility, and greater use of constructive coping approaches. The findings confirm the effectiveness of coaching as a powerful tool for strengthening psychological resilience and supporting professional functioning.

Key words: coaching, stress resilience, personnel, emotional regulation, cognitive flexibility, self-efficacy, coping strategies, coaching program, occupational burnout, psychological stability.

УДК 159.944.4:005.95/.96
DOI <https://doi.org/10.32782/hbts.79.1.22>
Стаття поширюється на умовах
ліцензії CC BY 4.0

Ченцова Д.С.

здобувачка вищої освіти
Харківський національний економічний
університет імені Семена Кузнеця
ORCID ID: 0009-0004-1695-4906

Віденєєв І.О.

к.психол.н., доцент,
доцент кафедри психології і соціології
Харківський національний економічний
університет імені Семена Кузнеця
ORCID ID: 0000-0003-3270-5403

Сучасна професійна діяльність характеризується високою динамічністю, інформаційним навантаженням і постійними соціально-економічними змінами, що створюють численні стресогенні чинники. Хронічна психоемоційна напруга призводить до зниження працездатності, емоційного виснаження та професійного вигорання. Так питання підвищення стресостійкості персоналу набуває стратегічного значення в організаційній психології.

Поняття стресу введено Г. Сельє, який розглядав його як неспецифічну реакцію організму на будь-який подразник. Учений виокремив три стадії стресу – реакцію тривоги, фазу опору та виснаження, наголошуючи, що рівень стійкості людини визначається її адаптаційними ресурсами. Подальший розвиток концепції здійснив Р. Лазарус, який у межах когнітивно-трансактного підходу

трактував стрес як результат оцінки ситуації, коли вимоги середовища перевищують ресурси особистості. Разом із С. Фолкман він описав моделі копінг-поведінки, що визначають способи подолання стресу.

Сучасні дослідження (К. Маслач, С. Хобфолл, Л. Карамушка) розглядають стрес не лише як фізіологічну, а і як психологічну реакцію, що проявляється в емоційних, когнітивних і поведінкових змінах особистості та може призводити до емоційного виснаження, професійного вигорання й порушення соціальної адаптації [3].

Науковці виокремлюють кілька основних підходів до розуміння стресостійкості: біологічний (Г. Сельє), який акцентує на фізіологічних механізмах адаптації; когнітивно-трансактний (Р. Лазарус, С. Фолкман), що пояснює стресостійкість через

інтерпретацію подій та оцінку власних можливостей; особистісно-психологічний (Р. Шевченко, В. Корольчук, Н. Юр'єва), який підкреслює роль індивідуальних властивостей у збереженні психічної рівноваги; соціально-психологічний (Ж. Дьоміна, О. Когут, Х. Стельмашук), який розглядає стресостійкість як результат соціальної підтримки та професійної взаємодії [2].

У межах сучасних психологічних концепцій стресостійкість визначається як інтегративна властивість особистості, що забезпечує збереження внутрішньої рівноваги, ефективність діяльності та конструктивну поведінку в умовах дії стресорів. Її структура охоплює когнітивний, емоційно-вольовий, мотиваційний і поведінковий (конативний) компоненти. Когнітивний компонент відображає здатність адекватно оцінювати ситуацію, усвідомлювати власні ресурси й переосмислювати труднощі. Емоційно-вольовий компонент характеризує рівень саморегуляції, контроль емоцій і стійкість до фрустрацій. Мотиваційний компонент виявляється у внутрішній спрямованості на подолання труднощів, вірі у власні сили та прагненні до самореалізації. Поведінковий компонент описує ефективність і гнучкість стратегій подолання стресу [5].

Фактори формування стресостійкості поділяють на внутрішні (психофізіологічні, когнітивні, емоційно-вольові, мотиваційні, характерологічні) та зовнішні (соціально-професійні, організаційні, середовищні) (В. Корольчук, О. Когут). Внутрішні чинники визначають особистісний потенціал, тоді як зовнішні відображають умови праці, стиль управління, соціальну підтримку та психологічний клімат у колективі. Так, стресостійкість є динамічною характеристикою особистості, що забезпечує адаптацію до складних обставин, психічну стабільність й ефективність професійної діяльності, будучи не лише показником психологічного здоров'я, а й важливим ресурсом особистісного розвитку та професійного зростання [7].

У сучасній психології коучинг трактується як інноваційна технологія розвитку особистості, що поєднує психологічні, педагогічні та управлінські знання й ґрунтується на філософії самореалізації. Його сутність полягає в партнерській взаємодії, спрямованій на розкриття потенціалу людини, підвищення її усвідомленості, автономності та відповідальності за власне життя.

Теоретичні засади коучингу сформував Т. Голві, який розглядав його як мистецтво створення умов для навчання й подолання внутрішніх бар'єрів, а Д. Вітмор визначив коучинг як процес розкриття потенціалу людини для досягнення високої результативності. Представники коактивного підходу Л. Вітворт, Г. Кімсі-Гаус і Ф. Сандаль розглядають коучинг як партнерську взаємодію, що сприяє саморефлексії, розвитку усвідомленості та гармонії між мисленням і дією. Е. Грант і М. Кевенаґ підкреслюють його системність і психологічну спрямованість на підвищення ефективності та добробуту, а М. Дауні описує коучинг як мистецтво навчання

без директивності, що формує здатність мислити самостійно й ухвалювати відповідальні рішення. Д. Стар визначає коучинг як процес створення усвідомлення, відповідальності та дії, де клієнт сам знаходить власні рішення. У вітчизняній науці (О. Нежинська, В. Тименко, Л. Карамушка, Р. Гуревич) коучинг розглядають як партнерський процес, що стимулює саморегуляцію, мотивацію, ефективність і стресостійкість працівників. Л. Карамушка наголошує на його ролі як інноваційної технології управління персоналом, що покращує психологічний клімат і запобігає вигоранню [7].

Коучинг базується на гуманістичних принципах партнерства, усвідомленості, відповідальності, довіри, розвитку потенціалу, індивідуальності та орієнтації на майбутнє. У професійному середовищі його мета полягає у формуванні внутрішньої готовності до самостійного ухвалення рішень, розвитку компетентностей і підвищенні стресостійкості. Застосовується коучинг у різних формах – індивідуальній, командній, бізнес-, кар'єрній, лайф- і executive coaching, сприяючи розвитку гнучкості мислення, автономності та адаптивності. Його вплив на стресостійкість зумовлений активацією процесів самопізнання, відповідальності та когнітивної гнучкості. Самопізнання забезпечує усвідомлення емоцій і реакцій (А. Грант), відповідальність формує внутрішню позицію суб'єкта (А. Бандура), а гнучке мислення (Т. Голві) допомагає адаптуватися й знижувати напругу [8].

Ефективним інструментом є модель GROW (Д. Вітмор), що містить етапи постановки мети, аналізу реальності, пошуку варіантів і визначення волі до дії. Серед дієвих технік – відкриті запитання, SMART-цілі, «коло балансу», «коло впливу» (С. Кові) та рефреймінг, які підвищують усвідомленість, знижують тривожність і допомагають підтримувати емоційну рівновагу. Особливе місце посідає когнітивно-поведінковий коучинг (А. Бек, А. Елліс), спрямований на зміну деструктивних переконань, розвиток адаптивного мислення та підвищення самоефективності. Емоційний коучинг (Л. Вітворт, Г. Кімсі-Гаус, Ф. Сандаль) розвиває емоційний інтелект, емпатію і навички регуляції емоцій, що є важливими для профілактики вигорання й налагодження міжособистісної взаємодії [11].

Отже, коучинг є ефективною психологічною технологією, яка сприяє розвитку самосвідомості, гнучкості мислення, емоційної компетентності та самоефективності, забезпечуючи підвищення стресостійкості, психологічного благополуччя та професійної ефективності працівників.

Експериментальне дослідження містило три етапи: констатувальний – діагностика початкового рівня стресостійкості персоналу; формувальний (корекційний) – упровадження авторської програми коучингових сесій; контрольний – повторне вимірювання показників з метою виявлення динаміки змін. Основною метою було вивчення ефективності застосування коучингових підходів

у підвищенні рівня стресостійкості персоналу організації.

У дослідженні взяли участь 30 працівників віком від 25 до 55 років ТОВ «ЮД-ПАК ХАРКІВ». Серед них було 18 жінок і 12 чоловіків. Респонденти розподілені на дві рівномірні групи.

З метою комплексного вивчення стресостійкості працівників виділено чотири взаємопов'язані компоненти: афективний (емоційно-вольовий), когнітивний, мотиваційний та конативний (поведінковий). Когнітивний компонент стресостійкості відображає процеси сприйняття, осмислення та оцінки стресових ситуацій, а також гнучкість мислення й здатність особистості адаптуватися до змінних умов. Його критерієм є когнітивна гнучкість та адекватність оцінки стресових подій. Мотиваційний компонент визначає внутрішні спонуки до подолання труднощів і досягнення цілей у складних життєвих обставинах. Показники цього компонента охоплюють віру у власні сили, орієнтацію на досягнення.

Конативний, або поведінковий компонент відображає практичну сторону стресостійкості – способи та стратегії, які особистість використовує для подолання стресових ситуацій. Його критерієм є ефективність поведінкових стратегій реагування на стрес. Основними показниками є активність та ініціативність у вирішенні проблем, використання адаптивних копінг-стратегій (планування, пошук підтримки, позитивна переоцінка) та низька схильність до неадаптивних реакцій (уникання, агресія, заперечення, самозвинувачення).

Для діагностики використано шкалу труднощів емоційної регуляції (DERS), опитувальник когнітивної гнучкості (CFI) Д. Денніса, шкалу загальної самоефективності (GSE) Р. Шварцера, опитувальник копінг-стратегій Р. Лазаруса та тест самооцінки

стресостійкості (Cohen & Williamson, адаптація Ю. Щербатих). Статистичну обробку даних проведено з використанням t-критерію Стюдента для залежних вибірок.

Оцінювання афективного (емоційно-вольового) компонента стресостійкості показало неоднорідність рівнів сформованості емоційної саморегуляції серед працівників організації. Зокрема, 27 % респондентів схильні до неприйняття власних емоцій, тоді як 23 % характеризуються зрілим ставленням до власних переживань. 20 % працівників мають виражені труднощі із цілеспрямованою поведінкою, а 27 % – з контролем імпульсів, що свідчить про імпульсивність у стресових ситуаціях. Близько 30 % учасників демонструють високий рівень відсутності усвідомлення емоцій, що ускладнює саморегуляцію, а 34 % мають обмежений доступ до ефективних стратегій емоційного відновлення. 30 % респондентів відзначили нестачею емоційної чіткості, що виявляється в труднощах розпізнавання власних почуттів.

Узагальнені результати свідчать, що лише 27 % працівників мають високий рівень емоційного самоконтролю, 43 % – середній, а 30 % – низький, що вказує на потребу в розвитку навичок емоційної регуляції та самоконтролю для підвищення стресостійкості персоналу (рис. 1).

Оцінка когнітивного компонента стресостійкості показала, що 30 % працівників мають високий рівень когнітивної гнучкості, що свідчить про здатність швидко адаптувати мислення, знаходити альтернативні рішення та раціонально оцінювати ситуацію. 40 % респондентів продемонстрували середній рівень, тобто загалом володіють навичками адаптивного мислення, однак іноді діють за звичними шаблонами. 30 % опитаних показали схильність фіксуватися на труднощах, сприймати

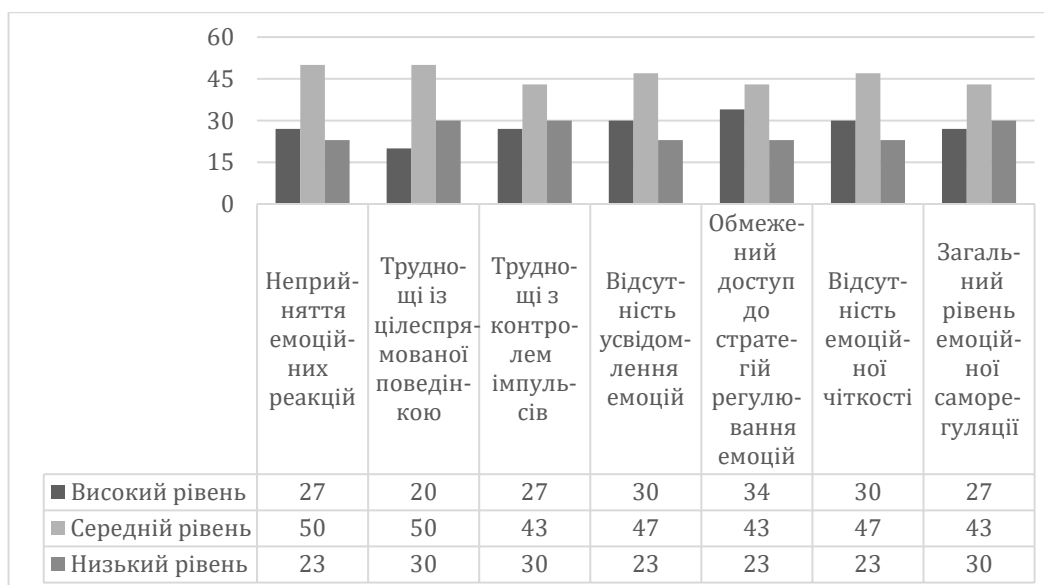


Рис. 1. Результати дослідження афективного (емоційно-вольового) компонента стресостійкості персоналу за методикою «Шкала труднощів емоційної регуляції» (DERS)

стресові події як неконтрольовані та мати обмежені можливості переосмислення ситуації (рис. 2).

Результати дослідження мотиваційного компонента стресостійкості показала, що частина респондентів (30 %) характеризується високою вірою у власні можливості, що виявляється в упевненості в успішному подоланні складних ситуацій. Значна частина (40 %) учасників виявила помірну віру у власні сили. Вони загалом усвідомлюють свій потенціал і мають внутрішню мотивацію досягати мети, проте в ситуаціях невдач або тривалого напруження їх упевненість у собі знижується. Невелика частина (30 %) респондентів показала низький рівень віри у власні сили та слабо виражену цілеспрямованість. Вони частіше схильні відчувати безпорадність у складних обставинах, перекладають відповідальність за результати на зовнішні фактори та уникають активних дій для подолання труднощів (рис. 3).

Узагальнені результати констатувального етапу показали, що більшість працівників характеризуються середнім або зниженим рівнем розвитку стресостійкості. Зокрема, у 43 % респондентів

виявлено труднощі емоційної саморегуляції, підвищену імпульсивність і знижену здатність до усвідомлення власних емоційних станів. У когнітивному аспекті 40 % працівників продемонстрували середній, а 30 % – низький рівень когнітивної гнучкості, що свідчить про ригідність мислення та труднощі адаптації до змін. Мотиваційний компонент відзначається переважанням середнього рівня віри у власні сили, помірною внутрішньою мотивацією та залежністю від зовнішньої підтримки. Поведінковий аспект виявив, що 43 % працівників використовують змішані або неадаптивні копінг-стратегії, зокрема уникання, дистанціювання чи конфронтацію, тоді як лише 30 % схильні застосовувати конструктивні способи подолання стресу.

Також визначено, що 30 % учасників мають високий рівень стресостійкості, що свідчить про їхню емоційну стабільність, здатність зберігати самоконтроль у складних ситуаціях та ефективно використовувати внутрішні ресурси для подолання труднощів. Середній рівень стресостійкості виявлено в 43 % респондентів, для яких характерна

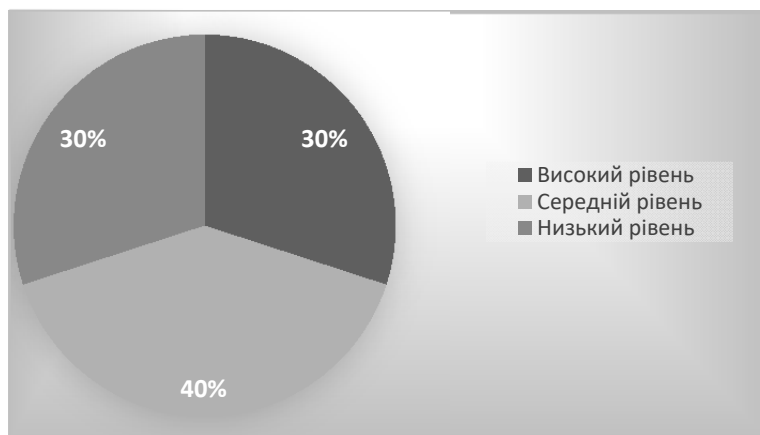


Рис. 2. Результати дослідження когнітивного компонента стресостійкості персоналу за методикою «Опитувальник когнітивної гнучкості» Д. Денніса та Дж. Вандер Вала у %

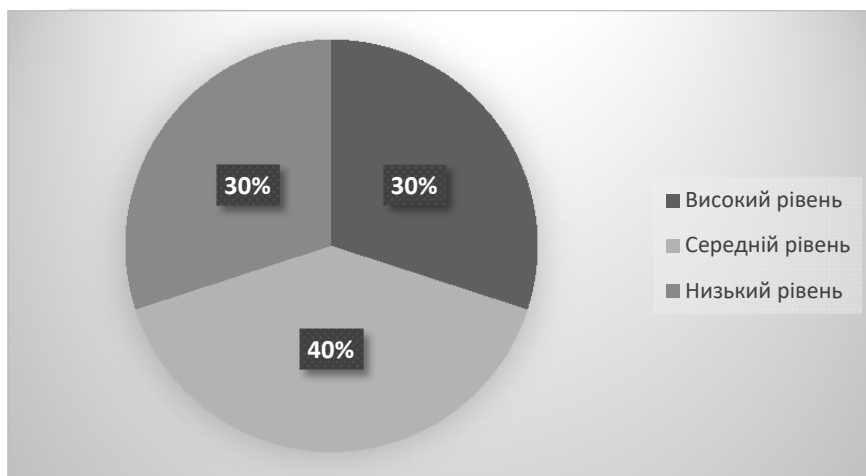


Рис. 3. Результати дослідження мотиваційного компонента стресостійкості персоналу за методикою «Опитувальник когнітивної гнучкості» Д. Денніса та Дж. Вандер Вала у %

помірна здатність контролювати емоції і поведінку в стресових умовах; зазвичай вони справляються зі стресом, однак можуть відчувати емоційне виснаження при тривалих чи надмірних навантаженнях. Низький рівень стресостійкості спостерігається у 27 % опитаних, які схильні до підвищеної тривожності, емоційної напруги та почуття безпорадності в складних життєвих ситуаціях, що вказує на потребу в розвитку навичок саморегуляції та підвищення адаптивних можливостей (рис. 4).

Для розвитку стресостійкості створено коучингову програму «Коучинг стресостійкості: розвиток внутрішніх ресурсів і ефективних стратегій подолання». Головна мета – підвищення рівня стресостійкості персоналу через використання коучингових підходів і технік. Завдання програми:

сформувати навички усвідомлення власних емоцій і реакцій; навчити ефективно ставити цілі (SMART), формулювати реалістичні дії; розвинути здатність фокусуватися на сферах впливу, а не на неконтрольованих факторах; навчити використовувати рефреймінг і самокоучинг для зміни сприйняття ситуацій; підвищити рівень емоційного інтелекту та комунікативної гнучкості; сформувати внутрішнє відчуття контролю, віри у власні сили та конструктивного ставлення до труднощів. Програма реалізовувалася у форматі шести послідовних групових коучинг-сесій тривалістю 1,5–2 години кожна. Її структура передбачала поетапний розвиток стресостійкості: від усвідомлення власного стресу та постановки цілей (моделі GROW і SMART, «Коло балансу», «Коло впливу», рефреймінгу, моделі

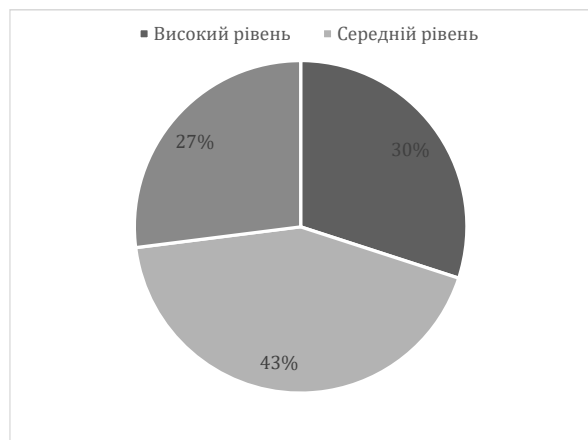


Рис. 4. Результати дослідження стресостійкості персоналу за методикою «Тест самооцінки стресостійкості» (С. Коухен та Г. Вілліансон, адаптація Ю. Щербатих) у %

Таблиця 1

Динаміка компонентів стресостійкості персоналу після участі в корекційній програмі

Компонент стресостійкості	Рівень показника до програми, %	Рівень показника після програми, %	t-критерій	Висновок
Афективний (труднощі в емоційній регуляції)	Високий – 30 % Середній – 43 % Низький – 27 %	Високий – 20 % Середній – 40 % Низький – 40 %	$3,85 \leq 0,001$	Значне покращення здатності усвідомлювати емоції та підтримувати емоційну стабільність
Афективний (труднощі з контролем імпульсів)	Високий – 27 % Середній – 43 % Низький – 30 %	Високий – 17 % Середній – 40 % Низький – 43 %	$3,92 \leq 0,001$	Зниження імпульсивних реакцій, розвиток самоконтролю
Афективний (відсутність усвідомлення емоцій)	Високий – 30 % Середній – 47 % Низький – 23 %	Високий – 17 % Середній – 40 % Низький – 43 %	$3,96 \leq 0,001$	Покращення емоційної усвідомленості
Когнітивний (когнітивна гнучкість)	Високий – 30 % Середній – 40 % Низький – 30 %	Високий – 47 % Середній – 33 % Низький – 20 %	$2,74 \leq 0,01$	Підвищення здатності переосмислювати ситуації та знаходити альтернативні рішення
Конативний / поведінковий (копінг-стратегії)	Адаптивні – 30 % Змішані – 43 % Неадаптивні – 27 %	Адаптивні – 40 % Змішані – 43 % Неадаптивні – 17 %	$2,93 \leq 0,01$	Зростання використання конструктивних стратегій подолання стресу
Загальний рівень стресостійкості	Високий – 30 % Середній – 43 % Низький – 27 %	Високий – 43 % Середній – 50 % Низький – 17 %	$3,66 \leq 0,001$	Статистично значуще підвищення загальної стресостійкості, емоційної стабільності та самоконтролю

АВС) до відновлення життєвого балансу, фокусування на сферах впливу, розвитку емоційного інтелекту й когнітивної гнучкості, а також інтеграції набутих навичок у повсякденне життя. Основними принципами програми були партнерство, усвідомленість, відповідальність, позитивний фокус, конфіденційність, практичність і рефлексивність.

Результати контрольного етапу показали позитивну динаміку в показниках стресостійкості експериментальної групи. В емоційному аспекті зафіксовано істотне зменшення труднощів емоційної регуляції ($t = 3,85$; $p \leq 0,001$), зниження імпульсивності ($t = 3,92$; $p \leq 0,001$) та зростання рівня усвідомленості власних емоцій ($t = 3,96$; $p \leq 0,001$). У когнітивному компоненті спостерігалось підвищення когнітивної гнучкості ($t = 2,74$; $p \leq 0,01$), що свідчить про формування здатності до адаптивного мислення й конструктивного переосмислення стресових ситуацій. У поведінковій сфері відзначено зростання використання адаптивних копінг-стратегій ($t = 2,93$; $p \leq 0,01$), як-от активне вирішення проблем, планування та звернення по соціальну підтримку. Загальний рівень стресостійкості підвищився – частка працівників із високим рівнем зросла з 30 % до 43 % ($t = 3,66$; $p \leq 0,001$), що підтверджує ефективність запропонованої коучингової програми як дієвого психокорекційного засобу. У контрольній групі, яка не брала участі в програмі, суттєвих змін не виявлено, що підтверджує результативність саме коучингового впливу.

У контрольній групі, учасники якої не залучалися до коучингових сесій і продовжували працювати у звичному режимі, істотних змін у рівнях досліджуваних показників не зафіксовано. Аналіз результатів повторної діагностики засвідчив, що показники за всіма компонентами стресостійкості залишилися майже на тому ж рівні, що й на початку експерименту.

Результати експерименту довели, що коучингові підходи є дієвим засобом розвитку стресостійкості персоналу. Вони сприяють підвищенню емоційної врівноваженості, когнітивної гнучкості, самоефективності, формуванню конструктивних стратегій

подолання труднощів і підвищенню загальної психологічної адаптивності працівників.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Балецька Л.М., Попович Д.М. Особливості когнітивної гнучкості особистості. *Науковий вісник Мукачівського державного університету. Серія «Педагогіка та психологія»*. 2016. Вип. 3 (3). С. 167–174.
2. Дьоміна Ж.Г., Омельчук О.В. Феномен стресостійкості як провідного чинника збереження здоров'я учнівської молоді. *Науковий часопис НПУ імені М. П. Драгоманова*. 2023. Вип. 12 (172). С. 73–80.
3. Калінін А.М. Коучинг як інструмент управління персоналом. *Економіка і управління: науковий журнал*. 2024. С. 112–126.
4. Кондратенко В.Л. Професійний коучинг у навчальних закладах: теорія і практика. *Журнал освіти і науки України*. 2022. № 4. С. 56–71.
5. Когут О.О. Стресостійкість як елемент ефективної діяльності працівника. *Вісник Нац. ун-ту імені В. І. Вернадського. Психологія*. 2020. № 34. С. 45–58.
6. Крайнюк В.М. Психологія стресостійкості особистості: монографія. Київ : Ніка-Центр, 2007. 432 с.
7. Невмержицька С.М. Коучинг як метод професійного розвитку: теоретичні підходи. *Економіка та управління: науковий вісник*. 2020. № 12. С. 88–101.
8. Нежинська О.О., Тименко В.М. Основи коучингу : навч. посібник. Київ – Харків : ТОВ «ДІСА ПЛЮС», 2017. 220 с.
9. Никифорак В.А., Мельник О.І., Белінська Ю.О. Коучинг як інструмент управління персоналом. *Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки*. 2019. № 4. С. 289–293.
10. Слободяник Н.В. Стресостійкість як психологічний ресурс особистості в ситуації змін. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Психологія*. 2024. Т. 35 (74), № 4. С. 90–93.
11. Whitmore J. *Coaching for Performance: Growing Human Potential and Purpose*. London : Nicholas Brealey Publishing, 2009. 320 p.

Стаття надійшла у редакцію: 10.11.2025

Стаття прийнята: 24.11.2025

Опубліковано: 22.12.2025