

ФОРМУВАННЯ ПСИХОЛОГІЧНОЇ ТА ФІЗИЧНОЇ СТІЙКОСТІ МАЙБУТНЬОГО МЕНЕДЖЕРА: САМОМЕНЕДЖМЕНТ, МЕДИЧНА ГРАМОТНІСТЬ ТА ОРГАНІЗАЦІЙНА ПСИХОЛОГІЯ

©2025 ІЧЕНЬСКА Н. Ю.

УДК 658:37.041
JEL: M54

Ічеська Н. Ю. Формування психологічної та фізичної стійкості майбутнього менеджера: самоменеджмент, медична грамотність та організаційна психологія

В умовах динамічного та нестабільного соціально-економічного середовища психологічна стійкість персоналу набуває особливого значення для ефективного функціонування організацій. Сучасний бізнес-світ характеризується високою інтенсивністю змін, постійним тиском, невизначеністю та необхідністю швидкого прийняття рішень, що особливо актуально для менеджерів. Психологічна стійкість, або резильєнтність, є ключовою характеристикою, яка забезпечує здатність не лише долати стресові ситуації та кризові обставини, а й трансформувати труднощі в можливості для особистісного та професійного зростання. Розвинена стресостійкість сприяє прийняттю обґрунтованих управлінських рішень, підтриманню високої працездатності в умовах стресу, ефективному розв'язанню конфліктів та збереженню здорового психологічного клімату в колективі. У професійній діяльності менеджера, яка входить до числа найбільш перспективних, поєднуються значні психологічні, інтелектуальні, фізичні та емоційні навантаження. Постійна робота в умовах інтенсивного інформаційного потоку, високої відповідальності та швидкої зміни зовнішніх факторів негативно впливає на стан здоров'я, що, своєю чергою, може знижувати ефективність професійної діяльності. Здоров'я в структурі управлінської праці виступає як стратегічний ресурс, який забезпечує стабільність і результативність виконання професійних обов'язків. Формування і підтримка психологічної та фізичної стійкості менеджерів є важливим фактором підвищення їх професійної надійності, конкурентоспроможності та кар'єрного потенціалу. Таким чином, вивчення механізмів розвитку резильєнтності в менеджерів набуває не лише теоретичної, а й прикладної значущості, оскільки безпосередньо пов'язане з підвищенням ефективності управлінської діяльності та зміцненням ресурсної бази організацій в умовах сучасних викликів. Подальші дослідження в цій сфері є необхідними з огляду на зростаючі вимоги до менеджерів у сучасному бізнес-середовищі, яке характеризується високою конкуренцією, швидкою зміною ринкових умов і збільшенням психологічного навантаження.

Ключові слова: самоменеджмент, стрес, навантаження, психологічна підтримка, професійна діяльність.

Табл.: 4. **Бібл.:** 16.

Ічеська Наталія Юріївна – кандидат медичних наук, старший викладач Інституту психології та підприємництва (вул. Весняна, 14, Козин, 08711, Україна)

E-mail: ukr_nich@ukr.net

ORCID: <https://orcid.org/0009-0009-7673-7168>

UDC 658:37.041
JEL: M54

Ichenska N. Yu. Formation of Psychological and Physical Resilience of the Future Manager: Self-Management, Medical Literacy and Organizational Psychology

In a dynamic and unstable socioeconomic environment, the psychological resilience of staff is of particular importance for the effective functioning of organizations. The modern business world is characterized by a high intensity of change, constant pressure, uncertainty and the need for quick decision-making, which is especially relevant for managers. Psychological strength, or resilience, is a key characteristic that provides the ability not only to overcome stressful situations and crisis circumstances, but also to transform difficulties into opportunities for personal and professional growth. Developed stress resistance contributes to making informed managerial decisions, maintaining high performance under stress, effective conflict resolution and maintaining a healthy psychological climate in the team. The professional activity of a manager, which is among the most promising, combines significant psychological, intellectual, physical and emotional loads. Constant work in conditions of intensive information flow, high responsibility and rapid change of external factors negatively affects health, which, in turn, can reduce the efficiency of professional activity. Health in the structure of managerial work acts as a strategic resource that ensures stability and effectiveness of professional duties. The formation and support of psychological and physical resilience of managers is an important factor in increasing their professional reliability, competitiveness and career potential. Thus, the study of the mechanisms of resilience development in managers acquires not only theoretical, but also applied significance, since it is directly related to increasing the efficiency of managerial activities and strengthening the resource base of organizations in the face of modern challenges. Further research in this area is necessary in view of the growing demands on managers in the modern business environment, which is characterized by high competition, rapid changes in market conditions and increased psychological workload.

Keywords: self-management, stress, workload, psychological support, professional activity.

Tabl.: 4. **Bibl.:** 16.

Ichenska Nataliia Yu. – Candidate of Science (Medicine), Senior Lecturer of the Institute of Psychology and Entrepreneurship (14 Vesniana Str., Kozyn, Kyiv region, 08711, Ukraine)

E-mail: ukr_nich@ukr.net

ORCID: <https://orcid.org/0009-0009-7673-7168>

Сьогодні все більше людей, що розглядають свою професійну діяльність як простір особистісного розвитку побудови життєвого успіху, визнають свою потребу в психологічній підтримці. Необхідність підтримки психолога виникає в ситуації формування професійного наміру, вибору професії та залишається актуальною протягом усього професійного життя особистості.

Психологічний супровід працівника є не тільки особистісно-значущою, але багато в чому соціально-значущою проблемою, оскільки реалізація професійно-психологічного потенціалу, забезпечення професійного самозбереження має кінцевим результатом підвищення ефективності професійної діяльності.

У цій сфері вже накопичено значний масив теоретичних і емпіричних напрацювань, серед яких вагомий внесок зробили такі відомі науковці, як Т. Березюк, В. Дюкова, В. Казьміренко, Л. Карамушка, А. Клочко, Л. Орбан-Лембрик, М. Пірен, В. Третьяченко, Дз. Чемеринська, В. Шепель, Я. Шкурко, Г. Юркевич та інші. Водночас, попри широкий спектр проведених досліджень, залишаються питання, що потребують подальшого опрацювання. Зокрема, важливим напрямом є аналіз взаємозв'язку між успішністю професійного розвитку майбутніх фахівців та їхніми психологічними особливостями, а також вивчення впливу цілеспрямованого психологічного супроводу на ефективність їх професійного становлення. Виникає необхідність теоретичного поглиблення наукових знань про психологічні чинники професійного становлення менеджерів.

Попри значну кількість наукових досліджень у сфері управління персоналом, психології праці та підготовки управлінських кадрів, проблема комплексного формування психологічної та фізичної стійкості майбутніх менеджерів залишається недостатньо розробленою. Переважна більшість праць зосереджена на окремих аспектах підготовки: розвитку управлінських компетентностей, формуванні навичок стресостійкості, удосконаленні комунікативних здібностей або підвищенні рівня професійної компетентності.

Водночас поза увагою часто залишаються міждисциплінарні підходи, що поєднують психологічні, медико-біологічні та організаційно-управлінські аспекти підготовки майбутнього менеджера.

Мета статті – теоретичне обґрунтування та розробка практичних рекомендацій щодо формування психологічної та фізичної стійкості майбутніх менеджерів на основі принципів самоменеджменту, підвищення рівня медичної грамотності та використання інструментів організаційної психології.

Методика дослідження була побудована з урахуванням міждисциплінарного підходу, що по-

єднує психологічні, педагогічні та медико-організаційні аспекти підготовки майбутніх менеджерів.

Сучасний керівник щодня стикається з невідомістю, терміновістю, опором команди, ринковими ризиками. Саме тому психологічна стійкість стала не опцією, а ключовою навичкою виживання та зростання в бізнесі. Харизма, інтелект і досвід не працюють, якщо керівник зривається, втрачає самовладання та не здатний регулювати емоції [10].

Відсутність у керівника здатності грамотно планувати та організовувати свою роботу призведе до втрати робочого часу, перевтоми, перенапруження, що негативно позначиться на якості роботи. Застосування самоменеджменту, як вважають вчені та практики-професіонали, дозволить уникнути подібних ризиків [3].

Базові складові психологічної та фізичної стійкості є критично важливими для сучасного менеджера та забезпечують ефективну адаптацію до змін, витримку та високий рівень професійної продуктивності [12] (табл. 1).

Самоменеджмент – техніка правильного використання часу – надає допомогу у виконанні роботи з найменшими часовими та матеріальними витратами, що веде до покращення організації роботи (її результату), зменшення її обсягу та нівелювання емоційного стресу. Застосування самоменеджменту в роботі означає: бути організованим (чіткий розподіл часу); бути підготовленим до непередбачених ситуацій; почуватися впевненим; вміти керувати собою. Ефективність самоменеджменту пов'язана не лише з людською природою (психологічними властивостями), а й з організацією управління [6].

Самоменеджмент являє собою послідовне та цілеспрямоване використання практичних рекомендацій або методик оптимізації особистого часу для досягнення успіху та дозволяє ефективно пройти всі етапи успішного шляху до мети, а саме: вирішити, чого ви хочете досягти; створити власне бачення успіху; використовувати метод «великих стрибків»; вірити, що успіх прийде; зосередитись на цілях, що ведуть до успіху; не падати духом за невдач. Керівник повинен організовувати свою працю так, щоб максимально ефективно оперувати своїми можливостями, усвідомлено керувати, самовизначатися в нових обставинах і долати різні зовнішні несприятливі дії. Найважливіше завдання керівника – визначити напрям роботи установи та грамотно її організувати [7].

Самоменеджмент часто сприймають як суворе підпорядкування розкладу, який потрібно продумати та скласти. Тому відсутність чіткості у своїх діях пояснюється багатьма як небажання під-

Ключові компоненти психологічної та фізичної стійкості менеджера

Компонент	Характеристика	Приклади прояву в професійній діяльності
Емоційна стабільність	Здатність контролювати емоції у стресових ситуаціях	Збереження спокою під час кризового менеджменту
Стресостійкість	Психофізіологічна витривалість до зовнішнього тиску	Раціональна поведінка в конфліктних ситуаціях
Фізична витривалість	Спроможність до тривалого розумового та фізичного навантаження	Активна участь у багатогодинних перемовинах або поїздках
Когнітивна гнучкість	Здатність швидко адаптуватися до нової інформації	Зміна управлінського підходу відповідно до ситуації
Соціальна компетентність	Уміння ефективно взаємодіяти з людьми	Створення довірливого клімату в команді

Джерело: розроблено на основі [8; 9].

порядковувати себе графіку, особливо якщо йдеться про роботу поза офісом, фріланс. Але самоменеджмент має на увазі не лише планування свого часу – це також вміння керувати собою, керувати процесом управління в найширшому значенні слова – у часі, просторі, спілкуванні, діловому світі. Бути організованим і підготовленим незалежно від того, стосується це навколишнього простору або вашого часу; дозволяє відчувати себе зібраним, володіти ситуацією, бути готовим використовувати всі наявні можливості та впоратися з будь-якими сюрпризами та несподіванками.

Знання та навички самоменеджменту необхідні претендентам у процесі працевлаштування та на інших етапах розвитку кар'єри [5]. Служби управління персоналом державних і комерційних організацій повинні приділяти більше уваги розвитку навичок самоменеджменту працівників у процесі управління кар'єрою. Оптимальною формою навчання визнано тренінги та ділові ігри, в ході

яких слухачі набувають і вдосконалюють практичні навички управління собою. Крім того, потрібно шукати нові інформаційно-ємні технології для здійснення освітнього процесу.

Самоменеджмент є основою особистої ефективності менеджера. Табл. 2 демонструє основні напрями роботи над собою, які забезпечують сталість у прийнятті рішень, стресостійкість та довготривалу працездатність.

У сучасній соціально-економічній ситуації включення особистості в організаційні процеси пов'язана з численними та нерідко значними стресами. Не випадково психологи дедалі пильніше вивчають феномен організаційного стресу – психічного напруження, пов'язаного з подоланням суб'єктом недосконалості умов праці, високих робочих навантажень у конкретній організаційній структурі, а також з пошуком нових неординарних рішень за форс-мажорних обставин [4].

Таблиця 2

Елементи самоменеджменту в підготовці майбутнього менеджера

Напрямок самоменеджменту	Зміст діяльності	Рекомендовані інструменти
Планування часу	Встановлення пріоритетів, ефективне використання часу	Планери, календарі, методика «Pomodoro»
Самомотивація	Формування внутрішньої мотивації до розвитку	SMART-цілі, ведення щоденника досягнень
Контроль емоцій	Регулювання власних емоцій у напружених ситуаціях	Дихальні техніки, коучингові практики
Рефлексія	Аналіз власної діяльності, визначення зон зростання	SWOT-аналіз, ментальні карти
Фізичне самозбереження	Турбота про здоров'я, харчування, відпочинок	Фітнес-програми, трекири сну, тайм-аут протягом дня

Джерело: розроблено на основі [11; 15].

Стрес – це стан психоемоційного напруження, що виникає у відповідь на різні чинники довкілля чи внутрішні переживання. Він може сильно впливати на роботу та ефективність менеджерів з продажу. Тому розуміння поняття стресу та його впливу на роботу є важливим першим кроком у формуванні стресостійкості. Стрес – неминуча частина будь-якої роботи, але він може бути особливо важким для менеджерів, яким доводиться справлятися з цілим рядом обов'язків та навантажень. Успіх підприємства часто лежить на плечах її керівників, які мають «жонглювати» безліччю завдань, укладатися в строки, керувати персоналом і приймати важливі рішення.

Стрес може проявлятися різними способами: фізичними, емоційними та психологічними. Фізичні прояви стресу можуть включати підвищене серцебиття, головний біль, м'язову напругу. Емоційні прояви можуть містити дратівливість, тривогу, паніку. Психологічні прояви можуть містити зниження концентрації, утруднення прийняття рішень, песимістичне мислення [8].

Зазначається, що загальною ознакою та головною причиною стресу, що переживається особою, як суб'єктом організаційних процесів, виступає переживання внутрішнього конфлікту між вимогами з боку організації, привабливістю роботи в ній, очікуваннями, з одного боку, та реальними можливостями особистості, з іншого. Негативні наслідки стресів відбиваються у зниженні мотивації, переживанні депресії, перевтоми, самотності та незадоволеності життям, а також в інших стрес-синдромах. Розвинені навички протидії стресам розглядаються як суттєвий елемент психологічної компетентності сучасного працівника, що фокусує увагу дослідників на пошуку психологічних предикторів стресостійкості особистості, включеної до організаційних процесів – значного простору самореалізації, суб'єктного становлення, буття особистості.

Управління стресом є найважливішою навичкою для менеджерів, які стикаються з цілим рядом проблем та обов'язків у своїй роботі. Розуміючи причини стресу та застосовуючи стратегії підвищення стійкості, менеджери можуть створити більш продуктивне та ефективне робоче середовище, а також покращити власний добробут і задоволеність роботою.

Вирізняють кілька рівнів психологічної стійкості особистості [2]. Вони проявляються по-різному. На це впливає життєвий досвід, характер людини та її здібності. *Базовий* – це вміння стримувати емоції в повсякденному житті та не втрачати самоконтроль у незначних стресових обставинах. Людина може впоратися сама з повсякденними

проблемами. Наприклад, позаурочна робота, непорозуміння із колегами, фінансові труднощі. *Середній рівень* – психологічна стійкість у серйозніших обставинах у житті. Наприклад, звільнення, розлучення, хвороба. Людина може впоратися зі складностями, зберігаючи спокій і живучи звичайним життям. *Високий* – це здатність зберігати психологічну стійкість у вкрай складних стресових обставинах, які продовжуються довго. Наприклад, серйозні захворювання, смерть близьких, травми, катастрофи. Люди з високою психологічною стійкістю із кризами справляються, не втрачаючи самовладання та здатність давати раду повсякденним справам. Вони можуть адаптуватися до тривалого стресу.

Психологічна емоційна стійкість є складною особистісною властивістю, що базується на певних якостях і здібностях людини. Ступінь її вираженості залежить від особистих ресурсів та підтримки в соціальному середовищі. Є багато внутрішніх і зовнішніх факторів, що впливають на неї під час стресу [1].

У сучасних психологічних дослідженнях розроблено низку валідованих методик і тестових інструментів, які дають змогу кількісно та якісно оцінювати рівень психологічної стійкості особистості [16]. Серед них:

- ★ **Шкала з 5 питань (Resilience Scale for Adults – RSA)**, розроблена Фріборгом у співавторстві з іншими дослідниками у 2003 р. Оцінює внутрішні та зовнішні фактори, які допомагають людині справлятися зі стресовими ситуаціями. Шкала включає 33 питання, використовується в медичній та клінічній психології. Приклад затвердження / пункту: «Я вірю у свої здібності». Варіанти відповідей: 7-бальна шкала відповідей. 2005 р. автори визначили, що особисті якості впливають на психологічну стійкість, а когнітивні здібності людини з нею не пов'язані. Віндл та інші дослідники у 2011 р. зробили висновок, що RSA дозволяє запобігти або подолати розлади психіки.
- ★ **6-аспектна шкала (Predictive 6-Factor Resilience Scale)** оцінює психологічну стійкість, ґрунтуючись на 6 факторах. Це те, як ми вважаємо, відчуваємо стан здоров'я. Це достовірний спосіб, що тісно пов'язаний з важливими показниками здоров'я. Він допомагає людині стати стійкішою в ситуаціях життєвої кризи.
- ★ **Шкала еґо (Ego Resilience Scale)**, розроблена Блоком і Кременем у 1996 р. для визначення цього стану поза стінами психіатричних лікарень. Вони ввели поняття

«стійкість его», зміст якого схожий на психологічну стійкість щодо здатності людини пристосовуватися до змін і стресу.

- ✦ **Шкала життєстійкості (Academic Resilience Scale – ARS-30)** – новий спосіб тестування, що використовується в академічному середовищі. На думку Саймона Кессіді, висока життєстійкість дозволяє людині успішно вчитися, незважаючи на складнощі. Аналізуються когнітивні, емоційні та поведінкові відгуки на академічні проблеми.

Фізична стійкість – це здатність людини справлятися зі стресом і фізичним навантаженням. Сьогодні більшість людей живуть в умовах постійної напруги та стресу, тому підвищення фізичної стійкості є важливим завданням для кожної людини. Досягти цього можливо лише за умови системного підходу, який поєднує роботу над собою, розуміння основ здоров'я та врахування психологічних аспектів професійної діяльності. Розглянемо, як три взаємопов'язані сфери – *самоменеджмент, медична грамотність та організаційна психологія* – сприяють розвитку життєво важливої якості в майбутніх лідерів.

Самоменеджмент як фундамент особистісної стійкості є комплексом навичок, спрямованих на ефективне управління власним часом, енергією, емоціями та поведінкою для досягнення поставлених цілей [15]. Для майбутнього менеджера це означає:

1. Ефективне управління часом і пріоритетами – вміння розставляти пріоритети, планувати робочий день, делегувати завдання й уникати прокрастинації є критично важливим. Наприклад, використання технік тайм-менеджменту, таких як матриця Ейзенхауера (терміново/важливо) або техніка Pomodoro, допомагає зосередитися на найважливіших завданнях та уникнути вигорання. Дослідження показують, що менеджери, які володіють цими навичками, демонструють вищий рівень задоволеності роботою та менший рівень стресу.

2. Емоційна саморегуляція – здатність розпізнавати, розуміти та контролювати власні емоції, особливо в стресових ситуаціях, є невід'ємною частиною психологічної стійкості, що включає розвиток емоційного інтелекту, вміння зберігати спокій під тиском, конструктивно реагувати на критику та невдачі. Практики усвідомленості (*mindfulness*) та медитації можуть значно покращити цю здатність.

3. Постановка та досягнення цілей – чітке визначення особистих і професійних цілей, розробка стратегій їх досягнення та постійний моніторинг прогресу сприяють підвищенню мотивації та стійкості перед труднощами. SMART-критерії

(Specific, Measurable, Achievable, Relevant, Time-bound) допомагають формувати ефективні цілі.

Медична грамотність є ключовим фактором управлінської стійкості в контексті охорони здоров'я, оскільки вона безпосередньо впливає на здатність осіб, які приймають рішення (керівників), ефективно впоратися з управлінськими завданнями у складних і динамічних умовах. Керівники з високою медичною грамотністю краще розуміють ризики, пов'язані із захворюваннями, ефективніше оцінюють доступні медичні послуги та можуть приймати більш обґрунтовані рішення, що сприяють зміцненню здоров'я та благополуччя їхніх організацій та співробітників. Медична грамотність виходить за рамки простого розуміння медичних термінів; вона охоплює здатність отримувати, обробляти та розуміти основну медичну інформацію та послуги, необхідні для прийняття належних рішень щодо власного здоров'я та здоров'я команди (табл. 3).

Для майбутнього менеджера це означає:

1. Розуміння впливу способу життя на продуктивність. Тобто знання про те, як харчування, фізична активність, сон та управління стресом впливають на когнітивні функції, рівень енергії та загальне самопочуття, дозволяє менеджеру приймати обґрунтовані рішення щодо свого здоров'я. Регулярні фізичні вправи покращують кровообіг мозку, що позитивно впливає на концентрацію та здатність вирішувати проблеми.

2. Профілактика та раннє виявлення проблем зі здоров'ям. Усвідомлення симптомів поширених захворювань, як фізичних, так і психологічних (наприклад, депресія, тривожні розлади), дозволяє вчасно звернутися за медичною допомогою, запобігаючи серйозним наслідкам, це також стосується розуміння важливості регулярних медичних оглядів.

3. Підтримка здоров'я команди – медично грамотний менеджер може краще розуміти потреби своїх співробітників, сприяти створенню здорового робочого середовища та надавати підтримку у випадку проблем зі здоров'ям, що, своєю чергою, підвищує загальну стійкість організації. Наприклад, запровадження програм корпоративного здоров'я, які включають консультації з дієтологом або психологом, є проявом такої турботи.

Організаційна психологія надає науково обґрунтовані знання про поведінку людей в організаціях, що є критично важливим для розуміння динаміки команди та створення ефективного робочого середовища. Організаційна психологія сприяє формуванню стійких управлінських команд, досліджуючи поведінку людей в організаціях і застосо-

Таблиця 3

Медична грамотність як фактор управлінської стійкості

Аспект медичної грамотності	Зміст	Значення для менеджера
Знання про стрес і його наслідки	Розуміння впливу хронічного стресу на організм	Своєчасне виявлення симптомів вигорання
Гігієна праці	Умови здорового робочого середовища	Профілактика професійних захворювань
Перша медична допомога	Базові навички дій у надзвичайних ситуаціях	Підвищення безпеки працівників у кризових ситуаціях
Знання про здорове харчування	Основи раціонального харчування	Підтримка енергії та концентрації упродовж робочого дня
Профілактика захворювань	Планові огляди, вакцинація, фізична активність	Зменшення кількості лікарняних, підвищення загального добробуту

Джерело: розроблено на основі [2; 4].

вуючи знання для оптимізації процесів, включно з: підбором і розвитком персоналу, мотивацією, створенням сприятливої корпоративної культури та управління конфліктами. Психолог допомагає аналізувати людський фактор, формувати ефективну взаємодію всередині команди та перетворювати роз'єднаний колектив на згуртовану робочу групу.

Роль психолога у HR-практиці полягає у глибокому розумінні людських особливостей, що впливають на роботу колективу. Такий фахівець допомагає оцінити, наскільки кандидат підходить компанії не лише професійно, а й за особистісними характеристиками. Психолог бере участь у формуванні здорової робочої атмосфери, виявленні причин внутрішніх конфліктів, профілактиці вигорання, а також у розвитку управлінських і комунікативних навичок у керівників. Його робота сприяє кращій адаптації співробітників, підвищує залученість та зміцнює корпоративну культуру (табл. 4).

Організаційна психологія відіграє ключову роль у підтриманні здорової атмосфери в колективі. Завдяки системному підходу до управління поведінкою працівників компанії можуть забезпечити стійкий розвиток навіть в умовах зовнішніх викликів. Для майбутнього менеджера це означає:

1. Розуміння мотивації та залученості співробітників. Знання теорій мотивації (наприклад, теорія самодетермінації, теорія очікувань) дозволяє створювати умови, які стимулюють співробітників, підвищують їхню відданість і продуктивність. Менеджери, які розуміють, що мотивує їхню команду, можуть ефективніше розподіляти завдання та надавати зворотний зв'язок.

2. Управління конфліктами та командною роботою. Організаційна психологія пропонує інструменти для ефективного вирішення конфліктів, побудови довіри та сприяння співпраці в команді.

Таблиця 4

Організаційна психологія у формуванні стійких управлінських команд

Психологічна складова	Зміст	Вплив на стійкість управлінської системи
Лідерство	Стили керівництва, вплив на мотивацію працівників	Формування довіри, зниження плинності кадрів
Командна взаємодія	Рівень комунікації, розподіл ролей, довіра в колективі	Сприяє стабільності та ефективному прийняттю рішень
Корпоративна культура	Цінності, норми, етика в організації	Формує спільну ідентичність, сприяє моральній стійкості
Психологічна безпека	Впевненість у тому, що можна вільно висловлювати ідеї без страху покарання	Підвищення інноваційності, зменшення конфліктності
Управління конфліктами	Методи виявлення, аналізу та вирішення конфліктів	Зниження емоційної напруги, збереження цілісності команди

Джерело: розроблено на основі [13; 14].

Це включає розуміння групової динаміки та методів фасилітації. Наприклад, тренінги з розвитку навичок командної роботи можуть значно покращити взаємодію між співробітниками.

3. Створення позитивної організаційної культури. Розуміння принципів формування здорової та підтримувальної культури, де цінуються внесок кожного, заохочується розвиток і забезпечується психологічна безпека, є ключовим для загальної стійкості організації. Менеджери, які створюють таку культуру, сприяють зниженню плинності кадрів та підвищенню лояльності. Дослідження показують, що позитивна організаційна культура корелює з вищою продуктивністю та меншим рівнем стресу серед співробітників.

Інтеграція самоменеджменту, медичної грамотності та організаційної психології створює синергетичний ефект, формуючи всебічно підготовленого та стійкого майбутнього менеджера. Такий фахівець буде не тільки ефективно керувати бізнес-процесами, але й дбати про власне благополуччя та благополуччя своєї команди, що є запорукою довгострокового успіху в будь-якій організації.

Психологічна стійкість для менеджера забезпечує здатність ефективно протистояти стресам професійної діяльності, проявляти адаптивність і зберігати продуктивність у складних ситуаціях. Для формування стійкості розробляються комплексні програми, які передбачають активізацію внутрішніх ресурсів особистості, розвиток конструктивних копінг-стратегій, асертивності, а також гармонізацію емоційної та фізичної сфери менеджера. Підвищення рівня стресостійкості сприяє збереженню емоційного та фізичного здоров'я, що безпосередньо впливає на працездатність.

ВИСНОВКИ

Формування психологічної та фізичної стійкості майбутнього менеджера базується на системній роботі над самоменеджментом, підвищенні медичної грамотності та впровадженні знань організаційної психології. Ці компоненти взаємодіють, забезпечуючи стійкість менеджера до стресів, ефективність управлінської діяльності та збереження здоров'я в професійному середовищі. ■

БІБЛІОГРАФІЯ

1. Балл Г. О., Бастун М. В., Гордієнко В. І. та ін. Психологія праці та професійної підготовки особистості : навч. посіб. Хмельницький : Універ, 2001. 329 с.
2. Біскуп В. С., Гірняк А. Н., Гірняк Г. С. та ін. Психологія професійної діяльності : підручник / за ред. С. К. Шандрука. Тернопіль : ЗУНУ, 2022. 256 с.

3. Гарасимів Т. З., Базарник Б. І. Самореалізація як соціальний розвиток особистості. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія «Юридичні науки»*. 2016. № 837. С. 218–223. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vnulu_purn_2016_837_37
4. Гура Т. В., Пономарьов О. С. Соціально-психологічні вимоги до особистості лідера та його мислення. *Проблеми сучасної психології*. 2016. Вип. 34. С. 90–102. DOI: <https://doi.org/10.32626/2227-6246.2016-34.%25p>
5. Діденко М. С. Дослідження психологічних особливостей розвитку професійно значущих якостей майбутніх менеджерів організацій. *Організаційна психологія. Економічна психологія*. 2018. № 1. С. 26–35. URL: <http://www.orgpsy-journal.in.ua/index.php/orep/article/view/96/75>
6. Завацька Н. Є., Петренко М. О., Лосієвська О. Г. та ін. Операціоналізація структурно-функціональної моделі професійно важливих якостей особистості менеджерів. *Теоретичні і прикладні проблеми психології*. 2024. № 2. С. 198–209. DOI: <https://doi.org/10.33216/2219-2654-2024-64-2-5-198-209>
7. Заграй Л. Д. Емоційний інтелект як складник професійної компетентності менеджера. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія «Психологія»*. 2021. Т. 32. № 6. С. 48–54. DOI: <https://doi.org/10.32838/2709-3093/2021.6/08>
8. Зубенко І. Р. Психологічні особливості формування професійних якостей менеджера електронної комерції : дис. ... канд. психол. наук: 19.00.07. Острого : Нац. ун-т «Острозька академія», 2014.
9. Кокун О. М. Психологія професійного становлення сучасного фахівця : монографія. Київ: ДП «Інформ-аналіт. агенство», 2012. 200 с.
10. Компоненти психологічного портрету особистості менеджера. URL: <https://studfile.net/pre/view/9318436/page:32/>
11. Куліш В. І. Професійна самореалізація особистості як психологічна проблема. *Проблеми сучасної психології*. 2009. Вип. 5. С. 235–245. DOI: <https://doi.org/10.32626/2227-6246.2009-5.%25p>
12. Модель особистісних характеристик сучасного менеджера. URL: <http://www.managerhelp.org/hoks-1158-1.html>
13. Орбан-Лембрик Л. Є. Вплив соціально-психологічних чинників на ефективність управлінської діяльності керівника. *Філософія, соціологія, психологія*. 1999. Вип. 3. Ч. 1. С. 23–34.
14. Приймак В. Модель професійних компетенцій сучасного менеджера. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Серія «Економіка»*. 2012. Вип. 137. С. 49–52. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/VKNU_Ekon_2012_137_14
15. Чкан А. С., Олійник О. М., Маркова С. В. Самоменеджмент : практикум. Запоріжжя : ЗНУ, 2015. 82 с.

16. Connor K. M., Davidson J. R. T. Development of a new resilience scale: The Connor-Davidson Resilience Scale (CD-RISC). *Depression and Anxiety*. 2003. Vol. 18. Iss. 2. P. 76–82.
DOI: <https://doi.org/10.1002/da.10113>

REFERENCES

- Ball, H. O., Bastun, M. V., Hordienko, V. I. ta in. (2001). *Psykholohiia pratsi ta profesiinoi pidhotovky osobystosti* [Psychology of labor and vocational training of personality]. Univer. Khmelnytskyi.
- Biskup, V. S., Hirniak, A. N., Hirniak, H. S. ta in. (2022). *Psykholohiia profesiinoi diialnosti: Pidruchnyk / za red. S. K. Shandruka*. ZUNU. Ternopil.
- Chkan, A. S., Oliinyk, O. M., & Markova, S. V. (2015). *Samo-menedzhment: Praktykum*. ZNU. Zaporizhzhia.
- Connor, K. M., & Davidson, J. R. T. (2003). Development of a new resilience scale: The Connor-Davidson Resilience Scale (CD-RISC). *Depression and Anxiety*, 18(2), 76–82. <https://doi.org/10.1002/da.10113>
- Didenko, M. S. (2018). Doslidzhennia psykholohichnykh osoblyvostei rozvytku profesiino znachushchykh yakostei maibutnikh menedzheriv orhanizatsii [Research of psychological features of the development of professionally significant qualities of future managers of organizations]. *Orhanizatsiina psykholohiia. Ekonomichna psykholohiia*, 1, 26–35. <http://www.org-psy-journal.in.ua/index.php/oep/article/view/96/75>
- Harasymiv, T. Z., & Bazarnyk, B. I. (2016). Samorealizatsiia yak sotsialnyi rozvytok osobystosti [Self-realization as social development of personality]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu «Lvivska politekhnika». Serii «Yurydychni nauky»*, 837, 218–223. http://nbuv.gov.ua/UJRN/vnulpurn_2016_837_37
- Hura, T. V., & Ponomarov, O. S. (2016). Sotsialno-psykholohichni vymohy do osobystosti lidera ta yoho myslennia [Socio-psychological requirements to the leader's personality and his thinking]. *Problemy suchasnoi psykholohii*, 34, 90–102. <https://doi.org/10.32626/2227-6246.2016-34.%25p>
- Kokun, O. M. (2012). *Psykholohiia profesiinoho stanovlenia suchasnoho fakhivtsia: Monohrafiia*. DP «Inform.-analit. ahenstvo». Kyiv.
- Komponenty psykholohichnoho portretu osobystosti menedzhera*. <https://studfile.net/preview/9318436/page:32/>
- Kulish, V. I. (2009). Profesiina samorealizatsiia osobystosti yak psykholohichna problema [Professional self-realization of personality as a psychological problem]. *Problemy suchasnoi psykholohii*, 5, 235–245. <https://doi.org/10.32626/2227-6246.2009-5.%25p>
- Model osobystisnykh kharakterystyk suchasnoho menedzhera*. <http://www.managerhelp.org/hoks-1158-1.html>
- Orban-Lembryk, L. Ye. (1999). Vplyv sotsialno-psykholohichnykh chynnykiv na efektyvnist upravlinskoi diialnosti kerivnyka [Influence of socio-psychological factors on the effectiveness of managerial activity of the head]. *Filosofii, sotsiolohiia, psykholohiia*, 3(1), 23–34.
- Pryimak, V. (2012). Model profesiinykh kompetentsii suchasnoho menedzhera [Model of professional competencies of a modern manager]. *Visnyk Kyivskoho natsionalnoho universytetu imeni Tarasa Shevchenka. Serii «Ekonomika»*, 137, 49–52. http://nbuv.gov.ua/UJRN/VKNU_Ekon_2012_137_14
- Zahrai, L. D. (2021). Emotsiinyi intelekt yak skladnyk profesiinoi kompetentnosti menedzhera [Emotional intelligence as a component of professional competence of a manager]. *Vcheni zapysky TNU imeni V. I. Vernadskoho. Serii «Psykholohiia»*, 32(6), 48–54. <https://doi.org/10.32838/2709-3093/2021.6/08>
- Zavatska, N. Ye., Petrenko, M. O., Losiievska, O. H. ta in. (2024). Operatsionalizatsiia strukturno-funktsionalnoi modeli profesiino vazhlyvykh yakostei osobystosti menedzheriv [Operationalization of the structural-functional model of professionally important qualities of personality of managers]. *Teoretychni i prykladni problemy psykholohii*, 2, 198–209. <https://doi.org/10.33216/2219-2654-2024-64-2-5-198-209>
- Zubenko, I. R. (2014). *Psykholohichni osoblyvosti formuvannia profesiinykh yakostei menedzhera elektronnoi komertsii* [Psychological features of the formation of professional qualities of an e-commerce manager] (Dys. kand. psykol. nauk). Nats. un-t «Ostrozka akademiia». Ostroh.