

Міністерство освіти і науки України
Сумський державний університет
Факультет іноземної філології та соціальних комунікацій
Кафедра психології, політології та соціокультурних технологій

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

здобувача ступеня бакалавра психології

Семеняки Валерії Вікторівни

за темою

«Особливості професійної деформації HR-менеджерів»

(галузь знань 05 «Соціальні та поведінкові науки»,
спеціальність 053 «Психологія»)

Науковий керівник

доктор психологічних наук, доцент
кафедри психології, політології та
соціокультурних технологій

Улунова Ганна Євгенівна

Суми 2022

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ВИВЧЕННЯ ПРОФЕСІЙНОЇ ДЕФОРМАЦІЇ HR-МЕНЕДЖЕРІВ	8
1.1. Професійна деформація як предмет психологічних досліджень	8
1.2. Психологічний аналіз професійної діяльності HR-менеджерів	9
1.3. Причини професійного вигорання та деформації у HR-менеджерів	16
Висновки до розділу 1	18
РОЗДІЛ 2. ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОФЕСІЙНОЇ ДЕФОРМАЦІЇ HR-МЕНЕДЖЕРІВ	19
2.1. Організація емпіричного дослідження професійної деформації HR-менеджерів	19
2.2. Емпіричні методи дослідження професійної деформації HR-менеджерів	22
2.3. Методи кількісного та якісного аналізу емпіричного дослідження професійної деформації HR-менеджерів	25
Висновки до розділу 2	32
РОЗДІЛ 3. ПСИХОЛОГІЧНА ПРОФІЛАКТИКА ПРОФЕСІЙНОЇ ДЕФОРМАЦІЇ У HR-МЕНЕДЖЕРІВ	33
3.1. Підходи до профілактики професійних деформації та вигорання	33
3.2. Особливості профілактики професійної деформації у HR-менеджерів	36
3.3. Програма профілактики професійної деформації HR-менеджерів	39
Висновки до розділу 3	58
ВИСНОВКИ	60
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	62

Анотація

Кваліфікаційна робота присвячена проблемі професійної деформації HR-менеджерів – фахівців по роботі з персоналом, в обов'язки якого входить підбір кадрів, полегшення процесу адаптації та їх професійний розвиток. Під професійною деформацією авторка розуміє особистісні деструкції, які негативно впливають на продуктивність роботи працівника. У якості основних видів професійних деформацій HR-менеджерів розглядаються: авторитаризм, демонстративність, професійний догматизм, домінування, професійна індиферентність, консерватизм, агресія, рольовий експансіонізм, соціальне лицемірство, поведінковий трансфер, надмірний контроль.

Наукова робота містить детальну програму емпіричного дослідження професійної деформації HR-менеджерів, яка передбачає застосування таких методів: 1) організаційних: порівняльний метод та лонгітюдний метод; 2) емпіричних методів: «Опитувальник з визначення вигорання» К. Маслач, С. Джексон в адаптації Н. Є. Водоп'янової; «Вимірювання професійних деформацій» Е. Ф. Зеєр, А. М. Павлова; «Діагностика рівня емоційного вигорання» В. В. Бойко; 3) методів математичної статистики: описова статистика, Ст'юдент-тест, кореляційний аналіз, факторний аналіз.

Дослідницею презентовано програму профілактики професійної деформації HR-менеджерів, яка являє собою комплекс заходів, спрямованих на запобігання виникненню несприятливих причин, усунення факторів ризику їх розвитку, а також коригування професійно-особистісних деформацій. Програма профілактики професійної деформації HR-менеджерів складається з 6 тренінгових занять та може реалізовуватися як в офлайн, так і онлайн форматах.

Ключові слова: HR-менеджер, професійна деформація, професійне вигорання, профілактика.

Summary

Qualification work is devoted to the problem of professional deformation of HR-managers - specialists who works with staff, whose responsibilities include recruitment, facilitation of the adaptation process and their professional development. Under professional deformation, the author understands personal destruction, which negatively affects the productivity of the employee. The main types of professional deformations of HR-managers are: authoritarianism, demonstrativeness, professional dogmatism, domination, professional indifference, conservatism, aggression, role expansionism, social hypocrisy, behavioral transfer, excessive control.

The scientific work contains a detailed program of empirical research of professional deformation of HR-managers, which involves the use of the following methods: 1) organizational: comparative method and longitudinal method; 2) empirical methods: "Questionnaire to determine burnout" K. Maslach, S. Jackson in the adaptation of N.E. Vodopyanova; "Measurement of occupational deformities" E.F. Zeer, A.M. Pavlova; "Diagnosis of the level of emotional burnout" V.V. Boyko; 3) methods of mathematical statistics: descriptive statistics, Student test, correlation analysis, factor analysis.

The researcher presented the program of prevention of professional deformation of HR-managers, which is a set of measures aimed at preventing the occurrence of adverse causes, eliminating risk factors for their development, as well as correcting professional and personal deformities. The program of prevention of professional deformation of HR-managers consists of 6 training sessions and can be implemented in both offline and online formats.

Key words: HR-manager, professional deformation, professional burnout, prevention.

ВСТУП

Актуальність дослідження. Змінюється ставлення суспільства до праці, люди втрачають впевненість у стабільності свого соціального та матеріального становища, в безпеці роботи, посилюється конкуренція за престижні та добре оплачувані роботи. Як наслідок, підвищене психічне та емоційне напруження пов'язане зі стресом на робочому місці.

Питання про вплив професійної діяльності на формування особистої свідомості обговорювали ще античні філософи, але особливо часто воно обговорювалося наприкінці ХІХ ст., коли видатний соціолог П. Сорокін увів у науковий обіг спеціальний вираз «професійна деформація».

Основні методологічні підходи до розгляду питання про взаємодію особистості та професії подано в теоріях «характеристик і факторів» Ф. Парсона, «професійного вибору» Дж. Холланда. М. Біруш, М. Ф. Головатий, Дж. Грінберг та ін. вивчали причини виникнення та сутності професійних деформацій. Поняття «професійна деформація» тісно пов'язано з поняттям «емоційне вигорання» (burnout), уперше запропонованим американським психологом Г. Фрейденбергером у 1974 р. Термін «емоційне вигорання» застосовувався для характеристики психологічного стану здорових людей, які перебувають в інтенсивному й тісному спілкуванні з пацієнтами, весь час перебуваючи в емоційно навантаженій атмосфері, надаючи їм професійну допомогу. Згодом К. Маслач було розроблено першу тестову методику для вимірювання міри вигорання персоналу. Крім того, К. Маслач та Дж. Голдберг запропоновано підходи до профілактики вигорання, що зосереджувалися на взаємодії особистісних та ситуаційних чинників. Розробленням методик діагностування професійного вигорання займалися В. В. Бойко («Діагностика рівня емоційного вигорання»); О. О. Рукавішніков («Визначення психічного «вигорання»); Г. С. Нікіфоров («Синдром «вигорання» для професій системи «людина – людина»); Дж. Гібсон («Оцінка власного потенціалу «вигорання»).

Проблемам професійної деформації менеджерів та професійного вигорання персоналу присвячено роботи В. В. Бойка, Р. М. Крилової, Ю. С. Кузьміної, В. Є. Ола, Є. І. Рогова, Д. Г. Трунова та ін. Водночас, питання особливостей професійної деформації HR-менеджерів ще не були предметом окремих досліджень.

Мета дослідження: визначити особливості професійної деформації HR-менеджерів; скласти програму профілактики професійної деформації HR-менеджерів.

Об'єкт дослідження: професійна деформація.

Предмет дослідження: особливості професійної деформації у HR-менеджерів.

Згідно мети наукової роботи були висунуті наступні **завдання дослідження:**

- 1) визначити теоретичні засади вивчення професійної деформації у HR-менеджерів;
- 2) скласти програму емпіричного дослідження професійної деформації у HR-менеджерів;
- 3) скласти програму профілактики професійної деформації HR-менеджерів.

Гіпотеза дослідження: професійна деформація є більш вираженою у HR-менеджерів з більшим стажем професійної діяльності та тих, що працюють в умовах офісної роботи.

Методи дослідження: для реалізації мети дослідження та поставлених завдань використовувались такі методи дослідження:

- 1) теоретичні (аналіз, узагальнення та систематизація інформації з наукової літератури);
- 2) організаційні (порівняльний та лонгітюдний);
- 3) експериментальні (анкета; «Опитувальник з визначення вигорання» К Маслач, С. Джексон в адаптації Н. Є. Водоп'янової; «Вимірювання

професійних деформацій» Е.Ф. Зеєр, А.М. Павлова; «Діагностика рівня емоційного вигорання» В. В. Бойко);

3) методи математичної статистики (описова статистика, Ст'юдент-тест, кореляційний аналіз, факторний аналіз).

Теоретична значущість дослідження у тому, що:

– розширено уявлення про професійну діяльність та деформацію HR-менеджерів;

– розроблено програму профілактики професійної деформації HR-менеджерів;

Практична значущість дослідження полягає у можливості використання розробленої програми з профілактики професійної деформації у HR-менеджерів організаційними психологами. Також матеріали кваліфікаційної роботи можуть використовуватися про розробці освітніх компонентів «Психотерапія та психокорекція», «Психологія роботи з персоналом», «Психологія праці» та ін. Результати дослідження можуть бути використані HR-менеджерами при підвищенні кваліфікації, а також допомогти при розробці рекомендацій, щодо корекції професійної деформації у HR-менеджерів.

Структура та обсяг дипломної роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків до розділів, висновків, списку використаних джерел. Основний текст викладений на 61 сторінках. Загальний обсяг дослідження – 63 сторінок.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ВИВЧЕННЯ ПРОФЕСІЙНОЇ ДЕФОРМАЦІЇ HR-МЕНЕДЖЕРІВ

1.1 Професійна деформація як предмет психологічних досліджень

Професійна деформація (в перекладі з французької *déformation professionnelle*) – це французький термін, що відноситься до тенденції розглядати світ професійними очима, а не з більш збалансованої точки зору. Значення цього терміну полягає в тому, що професійна соціалізація може спотворити природний або нормальний спосіб обробки інформації. Ймовірно походження цього терміну належить або американському соціологу П. Сорокіну, або бельгійському соціологу Д. Варнотту [23].

Професійна деформація – це деструкції, що мають поганий вплив на продуктивність працівника, трапляються в процесі виконання трудової діяльності. Наслідком деформацій є професійно небажані якості, які змінюють поведінку людини як професійну так і особисту [14].

Професійна деформація полягає в тому, що під впливом умов праці у працівників слабшають, згасають деякі позитивні психологічні якості, а натомість з'являються негативні ознаки (емоційна байдужість, байдужість до роботи).

Професійна деформація розвивається, як правило, поступово, і її можна виявити, якщо:

1) близькі все частіше кажуть, що з людиною складно мати справу, спілкування нагадує «повчання», фахівець переносить у звичайне життя професійну мову;

2) коло друзів та знайомих практично повністю складається з колег;

3) всі розмови рано чи пізно зводяться до робочих питань;

4) людину цікавить лише те, що належить до професії;

5) фахівець сприймає людей як об'єктів своєї роботи;

6) людина боїться втратити роботу, професію, колег.

Щоб уникнути «деформації», необхідно розвивати вміння перемикатися з одного виду діяльності на інший, зміцнювати силу волі, не зациклюватись на стереотипах, стандартах, шаблонах та діяти за ситуацією в реальному часі.

У 1974 році американський психолог Х. Дж. Фрейденберг ввів термін «Синдром емоційного вигорання», який описує стан виснаження та втоми у фахівців, які перебувають у тісному контакті з клієнтами. До професійної популяції, схильної до цього синдрому, належать лікарі, викладачі та адміністратори. Прояви синдрому «емоційного вигорання» призводять до дегуманізації, агресії, песимізму, тривоги та інших деструктивних станів і якостей.

У порівнянні з професійною деформацією, емоційне вигорання часто вважається повним регресом у кар'єрному розвитку, оскільки воно охоплює всю особистість, підриває її та негативно впливає на продуктивність праці. Аналіз суб'єктивних відчуттів людей на стадії емоційного вигорання показує, що вони мають «звичайну» фізичну втому від подібних відчуттів. Явище емоційного вигорання, по-перше, безпосередньо пов'язано з професійною діяльністю, а по-друге, є необоротне, зникає після відпочинку, наприклад сну. Психологічна наука заперечує зв'язок цього явища з такими станами, як депресія, втома, стрес тощо [21, с. 57].

1.2 Психологічний аналіз професійної діяльності HR-менеджерів

Терміни «менеджер» та «менеджмент» взаємопов'язані. Г.С. Никифоров під менеджментом розуміє науково-практичний напрямок, орієнтований забезпечення ефективної життєдіяльності організацій у ринкових умовах господарських відносин, а менеджер, своєю чергою, є фахівцем з управління, діяльність, якого спрямована на виконання функцій за всіма стадіями управлінського циклу із здійсненням безперервного контролю.

Більшість дослідників під менеджерами розуміють керівників, інша частина із цим не згодна. Так, Ю. В. Кузнєцов та В. І. Підлісних вважають, поняття «менеджер» та «керівник» не тотожні. Професійна діяльність

керівника спрямована на підтримку статусу організації, на прийняття управлінських рішень, підкоряючись при цьому вищому керівництву.

HR-менеджер – це фахівець по роботі з персоналом, в обов'язки якого входить підбір кадрів, полегшення процесу адаптації та їх професійний розвиток.

Слід розібрати, яким має бути менеджер, а саме HR-менеджер.

1. Комунікативні навички – найбільш часто згадувана навичка на вакансіях HR. Спілкування має важливе значення в управлінні людськими ресурсами, оскільки спеціаліст з персоналу є сполучною ланкою між бізнесом і працівником. Для цього потрібні значні комунікативні навички. Він буде спілкуватися з різними зацікавленими сторонами, на різних рівнях влади та впливу. Те, як він спілкується з генеральним директором компанії, і з молодшим персоналом буде дуже відрізнятися. Проте в компетенції хорошого HR-менеджера входить вміння добре спілкуватися з усіма людьми, залишаючи професійне та позитивне враження [8, с. 45].

Крім цієї ролі, він також є джерелом інформації для співробітників. Якщо у них виникнуть питання щодо вихідного дня чи будь-якого іншого питання працевлаштування, вони придуть до HR-менеджера. Уміння ефективно вирішувати їхні запитання та скарги є ключем до більшості ролей загальних спеціалістів. Важливим також є вміння спілкуватися формально та неформально, а також різними способами – наприклад, письмово, електронне та усне спілкування.

2. Адміністративний експерт. Адміністративні завдання залишаються основною частиною кадрової ролі. Ці обов'язки охоплюють такі сфери, як відпустки працівника, відсутність, документи про відсутність, приплив і відтік працівників, нарахування заробітної плати та інші теми.

Незважаючи на розвиток цифрового HR і збільшення автоматизації HR-завдань, адміністративні обов'язки (поки що) не зникли. Вони згадуються як невід'ємна частина роботи в багатьох оголошеннях про вакансії.

3. Знання з управління персоналом. Не дивно, що знання та досвід з управління персоналом також згадуються як найважливіші навички HR. Попередній досвід роботи або освіта в галузі управління людськими ресурсами або виробничої та організаційної психології дуже корисні.

Знання з управління персоналом допомагають у виконанні більшості інших навичок та компетенцій. Це допомагає зрозуміти процедури набору, відбору, відсутності, звітності та інші кадрові процеси.

Освіта в галузі психології або управління персоналом часто також допомагає розвинути м'які навички, які корисні в спілкуванні та коучингу.

Психологічна компетентність для менеджерів з персоналу означає «всебічну особистісну освіту фахівців, включаючи когнітивний, мотиваційний, емоційний, поведінковий та особистісний компоненти, що дає змогу фахівцям вирішувати психосоціальні проблеми, які виникають під час виконання ними професійних функцій» [17].

Психолог – людина процесу, менеджер з персоналу – людина результату. Психологи часто інтерпретують результати тестів, спостережень, а менеджери приймають рішення. Психологи націлені на забезпечення комфорту людей, менеджери з персоналу – керівники та колеги, які виконують поставлені завдання. Психологи не класифікують «відповідний» / «невідповідний», а менеджери повинні бути точними. Відібрана людина має продовжувати працювати на компанію, або HR-менеджер повинен із нею попрощатися, незалежно від того, що у неї семеро дітей і є батько-інвалід. Психологи завжди дивляться на моральні аспекти прийняття рішень.

Формування управлінської психологічної компетентності має поєднуватися з її структурою та змістом. Психічна компетентність – це не «монолітна освіта», а взаємопов'язана система окремих її типів, найважливішими з яких є такі:

1) здатність до соціального сприйняття – це здатність «знати людей» і «розуміти людей», яка ґрунтується на спостереженні та проникливості;

2) психосоціальні компетенції – знання моделей поведінки, діяльності та ставлення людей професійних та інших груп;

3) самопсихічна компетентність – це система психологічних знань, що дає змогу повноцінно самопізнавати, самооцінювати, самоконтролювати; вміння керувати власним станом і працездатністю;

4) комунікаційна компетентність – це знання різних стратегій і методів реалізації різноманітних форм ефективного спілкування), адже будь-яка управлінська діяльність здійснюється в умовах безперервного спілкування (ділового, підлеглого, сервісно-дружелюбного тощо);

5) психологія та здібності до навчання – це знання про способи впливу на людей;

6) конфліктна компетентність – це сукупність знань про найважливіші характеристики конфліктів, здатність впливати на них, успішно керувати ними та приймати рішення на конструктивній основі [2, с. 153].

Важлива компетенція для HR-менеджера – це володіння технологіями управління змінами, бути в змозі запобігти цим проблемам, пов'язаним із впровадженням змін.

Необхідна компетенція HR-менеджера – вміння позиціонувати себе в управлінській команді так, щоб вона серйозно сприймала його рекомендації: мати бездоганну репутацію експерта у своїй галузі, розвивати маркетингові компетенції, щоб уміти викласти і просувати керівнику нові рішення та підходи в галузі управління людськими [1, с. 56].

Зазначим, що нинішнім менеджерам з персоналу бракує таких знань:

- економічних, необхідних для реалізації функції «створення доданої вартості» та просування нових технологій у сфері людських ресурсів, спрямованих на отримання прибутку, а не лише на розвиток можливостей;

- юридичних, які стосуються не тільки розуміння трудового кодексу, а й розуміння адміністративних, кримінальних, сімейних, цивільних правовідносин, щоб приймати правильні та швидкі рішення;

- стратегічних як розуміння важливості завдань для бізнесу, формулювання своєї точки зору, орієнтування на економічні результати бізнесу, чітке визначення цілі та завдання, формулювання економічних показників, майбутні прибутки.

Деякі спеціалісти з персоналу вважають, що проблеми, які викликають у них найбільший стрес, також є тими, які вони найменше здатні змінити. Це не випадковість: велика кількість досліджень показала, що найбільш стресові роботи, як правило, поєднують високі робочі вимоги з низьким ступенем контролю.

Охарактеризуємо основні професійні деформації менеджерів.

1. Авторитаризм проявляється в жорсткому та централізованому управлінському процесі з незалежним керівництвом, переважно з використанням наказів, пропозицій та інструкцій. Авторитарні менеджери схильні до будь-яких покарань і не терплять критики. Авторитаризм проявляється у зниженні рефлексії – самоаналізу та самоконтролю керівника, прояву зарозумілих та авторитарних якостей.

2. Демонстративність – якість особистості, що проявляється в емоційній поведінці, прагненні подобатися, бажанні, щоб їх запам'ятали, і прагненні самовиражатися. Ця тенденція проявляється в примітивній поведінці, проявах переваги, навмисних перебільшеннях. Емоції яскраві й виразні, але нестійкі й поверхневі. Відома демонстрація менеджера є професійною необхідністю. Однак, коли він починає визначати стилі поведінки, він погіршує якість управлінської діяльності і стає засобом самоствердження менеджерів.

3. Професійний догматизм виникає внаслідок частого повторення одних і тих же ситуацій, типових професійних завдань. Менеджери поступово розвивали тенденцію спрощувати проблеми, застосовуючи відомі методики, не враховуючи всі складності управлінської ситуації. Професійний догматизм виявляється також у нехтуванні теорією управління, зневазі до науки, інновацій, підвищенні впевненості в собі та самооцінці. Догматизм

розвивається зі збільшенням років служби на тій же посаді і зниженням загального рівня інтелекту, також через особливості характеру.

4. Домінування притаманно менеджерам, які виконують управлінські функції. Такому менеджеру було надано величезну владу: шантажувати, карати, оцінювати, контролювати. Розвиток цієї метаморфози також визначається індивідуально-типовими особливостями особистості. Але в будь-якому випадку робота керівника створює сприятливі умови для задоволення владних потреб, придушення інших, принесення в жертву самоствердження підлеглих.

5. Професійна індиферентність характеризується емоційною сухістю, ігноруванням індивідуальних особливостей працівників. Професійні взаємодії будуються без урахування їх особистих особливостей. Ця метаморфоза також існує у людей, які холодні, замкнуті, слабкі в емпатії і мають труднощі в спілкуванні. Апатія розвивається з роками через емоційну втому та негативний особистий досвід взаємодії з підлеглими та колегами [5, с. 96].

6. Консерватизм виявляється в упередженні проти інновацій, дотриманні усталених технологій, обережному ставленні до творчих працівників. Консерватизму сприяє те, що менеджери регулярно тиражують однаково усталені форми і методи управління. Стереотипи впливають таким чином, що поступово переходять у штампи, заощаджуючи інтелектуальні сили менеджерів і не викликаючи додаткових емоційних переживань. У процесі спеціалізації ці штампи виступають як гальмо розвитку організації, підприємства чи установи. Також є ознаки вікових змін особистості. Потреба в стабільності, прихильності до вдосконалення форм і методів управління з роками зростала.

7. Професійна агресія проявляється у прагненні не враховувати почуття, права та інтереси підлеглих, прихильності до «карального» впливу, у вимозі беззастережної покори. Звісно, у діяльності менеджерів, примусу не уникнути. Агресія також проявляється в сарказмі, глузуваннях і позначенні тегами: «ідіот», «ледачий», «грубий», «ботанік» тощо. Агресія як поворот кар'єри

проявляється у зниженні самокритичності та конструктивного вирішення конфліктних ситуацій, оскільки психічні стереотипи посилюються з роками роботи.

8. Рольовий експансіонізм проявляється у повному зануренні в професію, зосередженості на власних проблемах і труднощах, невмінні та небажанні зрозуміти іншого, переважно звинувачувальних і повчальних висловлюваннях, нездатності оскаржити судові рішення. Ця деформація проявляється в жорсткій рольовій поведінці поза організацією та підприємством, перебільшенні її ролі та значення. Рольовий експансіонізм характерний майже для всіх менеджерів, які є менеджерами більше 10 років.

9. Соціальне лицемірство менеджерів випливає з потреби виправдати високі моральні очікування підлеглих і колег з метою просування етичних принципів і кодексів поведінки. З роками соціальні очікування стають звичкою моралізаторських, емоційних і нещирих у стосунках людей. З роками ця деформація стала нормою соціальної поведінки більшості менеджерів. При цьому дистанція між декларованими цінностями та цінностями реального життя зростає [5, с.44].

10. Поведінковий трансфер характеризує формування характеристик і якостей рольової поведінки, властивих підлеглим і керівникам. Керівники змушені приділяти багато уваги тим, хто порушує професійну етику. Недбалі працівники часто чинять опір впливу керівництва, створюють проблеми та викликають негативні емоційні реакції. Ненормативна поведінка «важких» співробітників – агресивна, ворожа, груба, емоційно нестійка – толерується і проектується на професійну поведінку менеджера.

11. Надмірний контроль менеджера проявляється в перебільшеній стриманості власних почуттів, уважності до вказівок, ухиленні від відповідальності, підозрливості й розсудливості, прискіпливому контролю підлеглих [4, с. 100].

1.3 Причини професійного вигорання та деформації у HR-менеджерів

У сучасних умовах фахівці з кадрів є групою, особливо схильною до професійної деформації, так як зазнають великих емоційних навантажень у процесі професійної діяльності. HR-менеджери постійно стикаються з негативними емоціями, особливо коли питання пов'язані з покаранням, звільненням працівників, а якщо звільнення за статтею, то першими беруть на себе агресію та емоційні випадки з боку порушників трудової дисципліни.

У фахівців з кадрів професійна деформація може виявлятися як у зростанні агресії, неадекватності у сприйнятті людей та ситуацій, призводячи до падіння здатності до ефективного спілкування.

Сфера HR – це насамперед людський фактор. Тут не буває все гладко, завжди є відхилення від плану. Тому будь-який HR-менеджер повинен передбачати різні варіанти розвитку подій, віяло можливих HR-сценаріїв.

На будь-якому етапі може піти щось не так: відмова претендента від пропозиції в день виходу на роботу; скасування відкриття філії, коли обрано фіналістів на посаду директора; за результатами навчання – 80% працівників не можуть займатися активним продажем, треба шукати нових; пересічне звільнення переросло у відкритий конфлікт із залученням державної інспекції праці. Для перфекціоніста такі ситуації – аварія, для досвідченого практика – робочі будні.

У діяльності HR-менеджерів перфекціонізм може виявлятися як у побудові системи управління персоналом, так і щодо себе. При реалізації HR-функцій – це, насамперед, надмірно високі стандарти, вимоги до результатів роботи, акцент на помилках та прорахунках, потреба відповідати прийнятним нормам та очікуванням HR-спільноти. Для самого HR-менеджера – це прагнення бути найкращим у професії, критична оцінка своїх результатів, вимогливість до оточуючих за аналогією з власною самовіддачею, сприйнятливність до критики [22, с. 46].

Чим більше працівник розвивається професійно, тим більше він розвиває і свою особистість. Але з часом настає етап так званої професійної стагнації, що в свою чергу призводить до деформації.

Етап професійної стагнації у HR-менеджерів настає тоді, коли відбулось пристосування власних здібностей і можливостей до вимог професійного середовища, після цього може виникати зниження професійної активності та зростання імунітету до нового, використання позиції для придушення інших. Стадія стагнації (або застою) характеризується різким зниженням показників здоров'я (психосоматичні захворювання, невротизм, депресії та ін.) [18].

Насправді причин існує багато, вони залежать як від обраної професії, так і від особистих якостей менеджера, тобто мають індивідуальний характер.

Деформації можуть, в свою чергу, спричинити емоційне вигорання. Це нестійкий психічний стан, який є наслідком постійного емоційного напруження, переживань на роботі. Симптомами можуть бути роздратування, нервові зриви, тривога.

Фактори, що призводять до професійної деформації HR-менеджера можна зобразити у вигляді схеми (рис. 1.1) [24].



Рисунок 1.1. Фактори професійної деформації HR-менеджерів

Висновки до розділу 1

1. Професійна деформація – це деструкції, що мають негативний вплив на продуктивність роботи працівника. Наслідком деформацій є професійно небажані особистісні якості, які змінюють поведінку людини як професійну так і особисту.

2. HR-менеджер – це фахівець по роботі з персоналом, в обов'язки якого входить підбір кадрів, полегшення процесу адаптації та їх професійний розвиток. Під психологічною компетентністю HR-менеджера розуміється «комплексна особистісна освіта фахівця, що включає в себе когнітивні, мотиваційні, емоційно-вольові, поведінкові та особистісні компоненти, які дозволяють фахівцю вирішувати соціально-психологічні проблеми, що виникають у процесі виконання ним своїх професійних функцій».

3. Основними видами професійної деформації HR-менеджерів є: авторитаризм, демонстративність, професійний догматизм, домінування, професійна індиферентність, консерватизм, агресія, рольовий експансіонізм, соціальне лицемірство, поведінковий трансфер, надмірний контроль.

4. Факторами професійних деформацій HR-менеджерів є: фактори, обумовлені специфікою виконуваних завдань; фактори особистісного характеру; фактори морально-психологічного характеру.

РОЗДІЛ 2. ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОФЕСІЙНОЇ ДЕФОРМАЦІЇ HR-МЕНЕДЖЕРІВ

2.1. Організація емпіричного дослідження професійної деформації HR-менеджерів

Метою емпіричного дослідження є визначення показників професійної деформації HR-менеджерів.

Об'єкт емпіричного дослідження: професійна деформація.

Предмет дослідження: професійна деформація у HR-менеджерів.

Згідно мети емпіричної програми були висунуті наступні завдання:

- визначити методичне забезпечення дослідження професійної деформації HR -менеджерів;
- провести експериментальне дослідження професійної деформації HR-менеджерів;
- проаналізувати результати дослідження професійної деформації HR -менеджерів.

Нами було обрано такі методи дослідження професійної деформації HR-менеджерів.

1. Організаційні методи:

- порівняльний метод (він дасть можливість порівняти, встановити схожість та відмінність між досліджуваними групами);
- лонгітюдний метод (моніторинг змін психологічних характеристик під впливом професійної діяльності).

2. Емпіричні методи: авторська анкета; «Опитувальник з визначення вигорання» К. Маслач, С. Джексон в адаптації Н. Є. Водоп'янової; «Вимірювання професійних деформацій» Е. Ф. Зеєр, А. М. Павлова; «Діагностика рівня емоційного вигорання» В. В. Бойко.

Сферу діяльності HR-менеджерів в основному вибирають жінки. Але, якщо 5 років тому відсоток жінок у цій сфері був близько 91%, то зараз він знизився до 80%. Майже 90% рекрутерів мають вищу освіту. Освіта, зазвичай, пов'язана з психологією та соціологією. З кожним роком зростає відсоток

рекрутерів, які працюють віддалено. Стала більш популярною віддалена робота, де HR-менеджер може керувати своїм часом, тому наша вибірка буде доречною в даному дослідженні [15, с. 65].

Цим зумовлені характеристики нашої експериментальної вибірки. Вибірка опитуваних буде складатися з 200 осіб віком від 19 до 36 років. Кількість чоловіків і жінок у вибірці – 20% та 80% відповідно. Вибірка буде диференційована на HR-менеджерів, які працюють в офісах (100 осіб), та HR-менеджерів, які працюють віддалено (100 осіб). Респонденти, які працюють офісно, це співробітники відділів кадрів фінансової компанії. Вони займаються підбором та відбором кадрів. Респонденти, які працюють оффлайн, задіяні за цією спеціальністю в різних сферах та організаціях.

Дослідження проводиться по всій території України в онлайн та офлайн форматах.

Порядок проведення офлайн-дослідження професійної деформації HR-менеджерів:

- 1) кодування досліджуваних, отримання респондентами наліпки з їх особистим закодованим номером;
- 2) внесення даних кодування у відповідну таблицю;
- 3) проведення дослідження під наглядом спостерігачів у відповідно обладнаному приміщенні;
- 4) оброблення результатів дослідження.

Порядок проведення онлайн-дослідження професійної деформації HR-менеджерів:

- 1) розповсюдження опитувальників через Google-форму;
- 2) встановлення візуального зв'язку з досліджуваними;
- 3) кодування досліджуваних;
- 4) проведення дослідження;
- 5) отримання результатів дослідження;
- 6) оброблення результатів дослідження.

Багаторічне виконання однієї й тієї ж професійної діяльності зумовлює появу професійної втоми, виникнення психологічних бар'єрів, збіднення репертуару способів виконання професійних обов'язків, втрату вмінь і навичок, зниження працездатності. Щоб об'єктивно проаналізувати кількісно та якісно професійні деформації та психологічні зміни при їх появі, актуально проводити саме лонгітюдне дослідження – це метод дослідження, коли ми проводимо з однією й тією ж групою досліджуваних однакові методики. Тобто учасники будуть досліджуватися протягом заданого проміжку часу, а саме 12 років, для виявлення динаміки змін в появі професійних деформацій та вивчення причинних зв'язків. Дослідження проходитиме в три етапи, кожен етап буде проходити з періодичністю в чотири роки, на кожному етапі будуть вивчатися одні й ті ж показники за вибраними методиками.

Перший етап – це вимірювання професійного вигорання HR-менеджерів, діагностика рівня емоційного вигорання та вивчення наявності професійних деформацій, обробка та аналіз даних з використанням методів описової статистики; абсолютних та відносних частот; використання значення критеріїв, використовуваних для порівняння результатів різних груп (Стьюдент-тест) та коефіцієнти зв'язку (кореляція або регресія).

На першому етапі дослідження професійної деформації HR-менеджерів актуальними є такі завдання:

- 1) визначити показники професійної деформації у HR-менеджерів із різним стажем та умовами професійної діяльності;
- 2) визначити показники професійного вигорання HR-менеджерів із різним стажем та умовами професійної діяльності;
- 3) ідентифікувати групи осіб, які мають найбільші ризики появи деформацій.

Другий етап дослідження професійної деформації HR-менеджерів спрямований на розв'язання завдань, аналогічних першому етапу, але доповнюється завданням з визначення динаміки показників професійної

деформації та професійного вигорання HR-менеджерів із різним стажем та умовами професійної діяльності та виявлення закономірностей цього процесу.

Третій етап дослідження професійної деформації HR-менеджерів містить завдання першого та другого етапу, але доповнюється завданням з розробки моделі профілактики / корекції професійної деформації HR-менеджерів.

У дослідженні професійної деформації HR-менеджерів також застосовується порівняльний метод, що передбачає розподіл вибірки на групи. Перший варіант розподілу – диференціація вибірки на HR-менеджерів, які працюють в офісі, та HR-менеджери, які працюють віддалено. Другий варіант розподілу – диференціація вибірки на HR-менеджерів, які мають досвід професійної діяльності до 10 років, та HR-менеджери, які працюють за фахом понад 10 років.

Що стосується конфіденційності – опитування не анонімне, але вся персональна інформація, яку повідомляють учасники, повністю конфіденційна. Перед заповненням опитувальника всі учасники підписують інформовану згоду, в якій повідомляють власні персональні дані для забезпечення можливості звернутись до них повторно. До повідомлених персональних даних буде доступ тільки у відповідального виконавця. Дані, які учасники повідомляють в опитувальнику, зберігатимуться окремо від інформованої згоди – це означає, що вони будуть анонімні. До відповідей учасників дослідження не буде доступу ні у кого, крім дослідників даного експерименту.

2.2. Емпіричні методи дослідження професійної деформації HR-менеджерів

Для реалізації мети дослідження, будуть використані емпіричні методи:
1) авторська анкета; 2) «Опитувальник з визначення вигорання» К. Маслач, С. Джексон в адаптації Н. Є. Водоп'янової; 3) «Вимірювання професійних

деформацій» Е. Ф. Зеєр, А. М. Павлова; 4) «Діагностика рівня емоційного вигорання» В. В. Бойко.

Також, для отримання більш детальної інформації про респондентів нами створена анкета з відкритими та закритими запитаннями, які стосуються особистого життя досліджуваного, його особистих даних. Анкета складається з 10 тверджень.

1. Ваш вік.
2. Ваша стать.
3. Спеціальність, яку Ви здобули.
4. Чи мали Ви досвід роботи дистанційною HR -менеджером?
5. Який досвід роботи у Вас у сфері підбору кадрів?
6. Ваш сімейний статус.
7. Як багато часу у Вас займає ваша професійна діяльність?
8. Чи отримуєте задоволення від Вашої діяльності?
9. Чи маєте Ви хобі, якщо так, то яке?
10. Якщо Ви працюєте дистанційною, чи є у вас бажання вийти на роботу в офіс (та навпаки)?

«Опитувальник з визначення вигорання», К. Маслач, С. Джексон, Н. Є. Водоп'янової призначений для визначення ступеня професійного «вигорання», він допоможе виявити наявність та ступінь емоційного виснаження [11, с. 75].

Опитувальник вивчає ступень професійного вигорання та складається з трьох шкал: емоційне виснаження (в даній шкалі 9 тверджень); деперсоналізація (шкала з 5 тверджень); редукція особистих досягнень (шкала має 8 тверджень). Варіанти відповідей оцінюються так: «ніколи» – 0 балів; «дуже рідко» – 1 бал; «інколи» – 3 бали; «часто» – 4 бали; «дуже часто» – 5 балів; «кожний день» – 6 балів. Чим вище сума балів кожної шкали окремо, тим сильніше у досліджуваного виражені різні симптоми «вигорання». Сума балів говорить про загальну вираженість вигорання.

Методика «Вимірювання професійних деформацій» Е. Ф. Зеєр, А. М. Павлова дає можливість виявити та вивчити наявність професійних деформацій у досліджуваних, які мають тенденцію до професійного вигорання. Опитувальник складається з 42 тверджень, на які потрібно дати одну відповідь з чотирьох запропонованих варіантів [13, с. 285]: а) ні, це неправильно; б) мабуть, це правильно; в) швидше за все, правильно; г) абсолютно правильно.

Ці твердження утворюють одинадцять шкал: агресія, авторитарність, демонстративність, дидактичність, догматизм, домінантність, індиферентність, консерватизм, рольовий експансіонізм, соціальне лицемірство, поведінковий трансфер.

«Діагностика рівня емоційного вигорання» є комплексною. В. В. Бойко розглядає емоційне вигорання як професійну деформацію особистості, яка виникає внаслідок зовнішніх та внутрішніх чинників. Результати методики допоможуть визначити, які аспекти поведінки досліджуваного підлягають корекції, які симптоми домінують, які саме симптоми призводять до виснаження, які симптоми детермінують негативні емоційні стани.

Опитувальник складається з 84 тверджень, на які треба відповідати «так» або «ні». Ця методика дозволяє детально вивчити та проаналізувати ступінь вираженості дванадцяти симптомів «вигорання», які входять до трьох фаз: «напруження», «виснаження», «резистенція» [12, с. 27].

Фаза «напруження» має вигляд пускового механізму, складається з чотирьох симптомів: переживання психотравмуючих обставин; незадоволеність собою; відчуття «загнаності в глухий кут»; тривога і депресія.

На фазі «резистенції» у досліджуваного формується захист: вибіркоче емоційне реагування; емоційно-етична дезорієнтація; економія емоцій; редукція професійних обов'язків.

На фазі «виснаження» знижується захист, відбувається падіння активності та розлад нервової системи. Фаза складається з чотирьох

симптомів: емоційний дефіцит; емоційна відчуженість; деперсоналізація; психосоматичні і психофізіологічні порушення.

2.3. Методи кількісного та якісного аналізу емпіричного дослідження професійної деформації HR-менеджерів

Для обробки та аналізу результатів нашого дослідження будуть використані кількісні та якісні методи. Кількісні методи базуються на статистичних процедурах, а якісний аналіз ґрунтується на результатах кількісного аналізу. Кількісний метод допомагає виявити залежність показників від різних чинників (вік, досвід, індивідуальні особливості і.т.п.). Кількісний та якісний аналіз результатів дослідження дають можливість отримання інформації про особливості професійної деформації HR-менеджерів.

Для кількісного аналізу результатів буде використано такий комплекс зазначених методів:

- 1) методи описової статистики (міри центральної тенденції: середнє, мода, медіана, міри мінливості: дисперсія та стандартне відхилення);
- 2) абсолютні та відносні частоти (відсотки);
- 3) значення критеріїв, використовуваних для порівняння результатів різних груп (Стьюдент-тест);
- 4) коефіцієнти зв'язку (кореляційний аналіз);
- 5) факторний аналіз.

Отримані результати планується систематизувати шляхом використання простого та перехресного групування, тобто упорядкувати результати дослідження HR-менеджерів у групи, спочатку за однією ознакою – умови професійної діяльності, а потім за іншою – досвід професійної діяльності.

Після цього планується підрахувати, як часто кожне значення цієї ознаки зустрічається в сукупності. В результаті отримаємо частотний розподіл для даної ознаки.

Для кращого відображення результатів дослідження професійної деформації HR-менеджерів буде використано їхню візуалізацію, а саме створення змістових та статистичних таблиць (табл. 2.1–2.14). На кожному етапі дослідження будуть використані одні ті ж таблиці. У таблицях 2.1-2.4 будуть відображатися результати описової статистики показників професійної деформації у HR-менеджерів з офісною та дистанційною роботою / різним досвідом професійної діяльності.

Таблиця 2.1., 2.2

Описова статистика показників професійної деформації у HR-менеджерів з офісною роботою / стажем професійної діяльності до 10 років

Професійні деформації	Середнє значення	Мода	Медіана	Дисперсія	Стандартне відхилення
Агресія					
Авторитарність					
Демонстративність					
Дидактичність					
Догматизм					
Домінантність					
Індиферентність					
Консерватизм					
Рольовий експансіонізм					
Соціальне лицемірство					
Поведінковий трансфер					

Таблиця 2.3., 2.4.

Описова статистика показників професійної деформації у HR-менеджерів з дистанційною роботою / стажем професійної діяльності понад 10 років

Професійні деформації	Середнє значення	Мода	Медіана	Дисперсія	Стандартне відхилення
Агресія					
Авторитарність					
Демонстративність					
Дидактичність					
Догматизм					
Домінантність					
Індиферентність					
Консерватизм					
Рольовий експансіонізм					
Соціальне лицемірство					
Поведінковий трансфер					

Використання методів описової статистики дозволить визначити однорідність / неоднорідність вибірки та можливість використання методів параметричної статистики.

У таблицях 2.5-2.6 відображені види професійних деформацій у HR-менеджерів з офісною та дистанційною роботою / різним досвідом професійної діяльності.

Таблиця 2.5.,2.6.

Професійні деформації у HR-менеджерів з офісною та дистанційною роботою / різним стажем професійної діяльності

Професійні деформації	Група HR-менеджерів з офісною роботою/ стажем професійної діяльності до 10 років	Група HR-менеджерів з дистанційною роботою / стажем професійної діяльності понад 10 років
Агресія		
Авторитарність		
Демонстративність		
Дидактичність		
Догматизм		
Домінантність		
Індиферентність		
Консерватизм		
Рольовий експансіонізм		
Соціальне лицемірство		
Поведінковий трансфер		

У таблицях 2.7-2.10 будуть відображатися результати описової статистики показників професійної деформації у HR-менеджерів з офісною та дистанційною роботою / різним досвідом професійної діяльності.

Таблиця 2.7., 2.8.

Описова статистика показників професійного вигорання у HR-менеджерів з офісною роботою / досвідом професійної діяльності до 10 років

Симптоми та фази вигорання	Середнє значення	Мода	Медіана	Дисперсія	Стандартне відхилення
Емоційне виснаження					
Деперсоналізація					
Редукція особистих досягнень					
Фаза «напруження»					
Фаза «резистенція»					
Фаза «виснаження»					

Описова статистика показників професійного вигорання у HR-менеджерів з дистанційною роботою / з досвідом професійної діяльності понад 10 років

Симптоми та фази вигорання	Середнє значення	Мода	Медіана	Дисперсія	Стандартне відхилення
Емоційне виснаження					
Деперсоналізація					
Редукція особистих досягнень					
Фаза «напруження»					
Фаза «резистенція»					
Фаза «виснаження»					

У таблицях 2.11-2.12 відображені рівні професійного вигорання у HR-менеджерів з офісною та дистанційною роботою / різним досвідом професійної діяльності.

Таблиця 2.11., 2.12

Рівні симптомів професійного вигорання у HR-менеджерів з офісною та дистанційною роботою / з різним досвідом професійної діяльності

Симптоми професійного вигорання	Група HR-менеджерів з офісною роботою / з досвідом професійної діяльності до 10 років			Група HR-менеджерів з дистанційною роботою / з досвідом професійної діяльності понад 10 років		
	Низький рівень	Середній рівень	Високий рівень	Низький рівень	Середній рівень	Високий рівень
Емоційне виснаження	0-15	16-24	25 і більше	0-15	16-24	25 і більше
Деперсоналізація	0-5	6-10	11 і більше	0-5	6-10	11 і більше
Редукція особистих досягнень	37 і більше	36-31	30 і менше	37 і більше	36-31	30 і менше

У таблицях 2.13-2.14 відображені рівні професійного вигорання у HR-менеджерів з офісною та дистанційною роботою / різним досвідом професійної діяльності.

**Рівень емоційного вигорання у HR-менеджерів з офісною та
дистанційною роботою / з різним досвідом професійної діяльності**

Фази емоційного вигорання	Група HR-менеджерів з офісною роботою / з досвідом професійної діяльності до 10 років	Група HR-менеджерів з дистанційною роботою / з досвідом професійної діяльності понад 10 років
Фаза «Напруження		
переживання		
незадоволеність собою		
відчуття «Загнаності у глухий кут»		
тривога і депресія		
Фаза «Резистенція»		
випорочке емоційне реагування		
емоційно-етична дезорієнтація		
економія емоцій		
редукція професійних обов'язків		
Фаза «Виснаження»		
емоційний дефіцит		
емоційна відчуженість		
деперсоналізація		
психосом. і психофіз. порушення		

Для порівняння значень результатів наших двох вибірок HR-менеджерів з офісною роботою та HR-менеджерів з дистанційною роботою / з різним досвідом професійної діяльності буде використаний критерій Стьюдента, що дасть можливість порівняти основні результати методик та середнє значення, проаналізувати їх відмінності один з одним, з'ясувати відрізняються статистично чи ні.

Для з'ясування тісноти та форм зв'язку результатів нашого дослідження між наявністю чи присутністю професійних деформацій або емоційного/професійного вигорання та індивідуальними параметрами, буде використаний кореляційний аналіз.

У таблицях 2.15-2.16 відображені кореляційні зв'язки між показниками професійних деформацій HR-менеджерів з їх умовами / досвідом професійної діяльності.

Таблиця 2.15., 2.16

Матриця інтеркореляційних зв'язків між показниками професійних деформацій HR-менеджерів з їх умовами / досвідом професійної діяльності

Професійні деформації	Офісна робота / стаж професійної діяльності до 10 років	Дистанційна робота / стаж професійної діяльності понад 10 років
Агресія		
Авторитарність		
Демонстративність		
Дидактичність		
Догматизм		
Домінантність		
Індиферентність		
Консерватизм		
Рольовий експансіонізм		
Соціальне лицемірство		
Поведінковий трансфер		

У таблицях 2.17-2.20 відображені кореляційні зв'язки між показниками професійних деформацій HR-менеджерів з різними умовами / досвідом професійної діяльності та показниками їх професійного вигорання.

Для більш детального вивчення та аналізу буде використаний факторний аналіз, так як ми досліджуємо професійні деформації та професійне/емоційне вигорання, а ці ознаки пов'язані, тому зможемо виявити приховані фактори для подальшого аналізу. Ми зможемо виявити не просто зв'язок, а встановити міру цього зв'язку і дізнатися основні фактори, які впливають на нього. Його ми будемо використовувати на всіх етапах дослідження, але найбільше уваги приділим на першому етапі, так як це буде дуже продуктивно, бо вже на цьому етапі він допоможе виділити нам необхідні закономірності.

На основі кількісного аналізу результатів дослідження професійних деформацій HR-менеджерів буде відбуватися їх інтерпретація за такими етапами.

Матриця інтеркореляційних зв'язків між показниками професійних деформацій HR-менеджерів з офісною та дистанційною роботою / різним досвідом професійної діяльності та показниками їх професійного вигорання

Професійні деформації	Симптоми та фази вигорання					
	Емоційне виснаження	Деперсоналізація	Редукція професійних обов'язків	Фаза «Напруження»	Фаза «Рехистенції»	Фаза «Виснаження»
Агресія						
Авторитарність						
Демонстративність						
Дидактичність						
Догматизм						
Домінантність						
Індиферентність						
Консерватизм						
Рольовий експансіонізм						
Соціальне лицемірство						
Поведінковий трансфер						

Перший етап підтвердження чи спростування гіпотези (опис зв'язку між змінними): 1) висновок про підтвердження або спростування гіпотези; 2) опис характеру та сили зв'язку між досліджуваними явищами; 3) висновок про зв'язок між незалежними змінними (для факторного експерименту).

Другий етап систематизація та узагальнення результатів якісного та кількісного аналізу: 1) висновок про значущість результатів, можливість їх поширення на генеральну вибірку; 2) теоретичне узагальнення на основі емпіричних даних (емпіричне підтвердження або спростування теоретичної моделі явища, що вивчається); 3) дослідницький прогноз; 4) визначення перспектив подальшого дослідження.

У якості схеми пояснення ми обрали дедуктивну схему, що допоможе пояснити логічні наслідки отриманих результаті; ймовірнісну схему, яка допоможе описати ймовірні наслідки отриманих результатів; та функціональну схему, яка допоможе розпізнати і пояснити функції.

Висновки до розділу 2

1. Дослідження професійної деформації HR-менеджерів передбачає застосування таких методів: 1) організаційних: порівняльний метод (він дасть можливість порівняти, встановити схожість та відмінність між досліджуваними групами), лонгітюдний метод (моніторинг змін психологічних характеристик під впливом професійної діяльності); 2) емпіричних методик: «Опитувальник з визначення вигорання» К. Маслач, С. Джексон в адаптації Н. Є. Водоп'янової; «Вимірювання професійних деформацій» Е. Ф. Зеєр, А. М. Павлова; «Діагностика рівня емоційного вигорання» В. В. Бойко; 3) методів математичної статистики: описова статистика, Ст'юдент-тест, кореляційний аналіз, факторний аналіз.

2. Вибірка опитуваних буде складатися з 200 осіб віком від 19 до 36 років. Кількість чоловіків і жінок у вибірці – 20% та 80% відповідно. Вибірка буде диференційована на HR-менеджерів, які працюють в офісах, та HR-менеджерів, які працюють віддалено, а також респонденти з досвідом професійної діяльності до 10 років та респонденти з досвідом професійної діяльності понад 10 років.

3. Дослідження професійної деформації HR-менеджерів проходитиме в три етапи. На першому етапі дослідження актуальними є такі завдання: 1) визначити показники професійної деформації у HR-менеджерів із різним стажем та умовами професійної діяльності; 2) визначити показники професійного вигорання HR-менеджерів із різним стажем та умовами професійної діяльності; 3) ідентифікувати групи осіб, які мають найбільші ризики появи деформацій. Другий етап дослідження спрямований на розв'язання завдань, аналогічних першому етапу, але доповнюється завданням з визначення динаміки показників професійної деформації та професійного вигорання HR-менеджерів із різним стажем та умовами професійної діяльності та виявлення закономірностей цього процесу. Третій етап дослідження доповнюється завданням з розробки моделі профілактики / корекції професійної деформації HR-менеджерів.

РОЗДІЛ 3. ПСИХОЛОГІЧНА ПРОФІЛАКТИКА ПРОФЕСІЙНОЇ ДЕФОРМАЦІЇ У HR-МЕНЕДЖЕРІВ

3.1. Підходи до профілактики професійних деформації та вигорання

Заходи допомоги при професійних деформації та вигоранні можна розділити на 2 групи: робота з профілактики професійної деформації або професійного вигорання та корекція професійної деформації або професійного вигорання.

Зупинимося детальніше на профілактиці професійної деформації або професійного вигорання. Профілактика професійної деформації особистості – це «комплекс заходів, спрямованих на попередження професійної деформації особистості, до якого включено заходи як психологічного, так і непсихологічного організаційно-управлінського, виховного характеру» [12, с. 327].

Вигорання вважається наслідком робочого стресу і виникає у тих випадках, коли адаптаційні можливості (ресурси) людини щодо подолання стресової ситуації перевищені. Під ресурсами особистості ми розуміємо запас, потенціал різних структурно-функціональних показників людини, які забезпечують загальні види життєдіяльності і специфічні форми поведінки, реагування, адаптації тощо.

Г. Сельє запропонував розрізняти два види адаптаційних ресурсів людського організму при стресі – поверхневу та глибоку адаптаційну енергію. Поверхневі ресурси організму активізуються в стресовій ситуації «на першу вимогу» і легко відновлюються. Поверхнева адаптаційна енергія заповнюється за рахунок глибокої, що мобілізується шляхом адаптаційної перебудови гомеостатичних механізмів організму [16, с. 93].

Активізація глибокої адаптаційної енергії починається тоді, коли людина довго перебуває у стресогенній ситуації та коли витрачено поверхневі енергетичні ресурси. Диференціація цих видів енергії є важливою при розгляді тривалості стресу. Короткочасний стрес – бурхливе витрачання поверхневих

адаптаційних резервів і водночас початок мобілізації глибоких. Тривалий стрес характеризується поступовою мобілізацією і витрачанням поверхневих і глибоких адаптаційних резервів. Розвиток вигорання є сигналом у тому, що обидва види ресурсів організму виснажуються.

Особливу категорію ресурсів стресостійкості представляють характер і способи подолання стрес-ситуацій – стратегії поведінки (копінг-стратегії). Поняття «копінг» використовується для опису типових способів мислення та поведінки людини у різних стресогенних ситуаціях. Більшість класифікацій копінг-ресурсів побудовано навколо двох запропонованих модусів психологічного подолання: проблемно-орієнтованого (зусилля спрямовуються на вирішення проблеми), емоційно-орієнтованого (зміна власних установок щодо ситуації). Результати досліджень свідчать про те, що проблемно-орієнтовані стратегії будуть більш ефективними, якщо подію потенційно можна взяти під контроль. Емоційно-орієнтований копінг є адаптивнішим у разі низького рівня контролю над ситуацією [7, с. 12].

З позиції ресурсної концепції стресу, профілактика професійних деформацій та вигорання має бути спрямована на обмеження втрати ресурсів та накопичення (консервацію) таких, які можуть бути потрібні у стресових або екстремальних ситуаціях. Успішне подолання сприяє підвищенню рівня очікувань власної ефективності, що веде до більш енергійних та стійких зусиль під час вирішення нових завдань. Критеріями ефективності копінг-поведінки є досягнення мети та психологічний комфорт суб'єкта. При взаємодії людини з різними складними ситуаціями поведінка проявляється у формі психологічного захисту від неприємних переживань, або як конструктивна активність особистості, спрямована на вирішення проблеми.

У гуманістичній психології було звернуто увагу дослідників на природну активність особистості у пошуку вирішення дедалі складніших життєвих проблем. У зв'язку з вивченням того, як люди справляються зі стресовими ситуаціями на повсякденному рівні, а також в екстремальних умовах, Р. Лазарусом та С. Фолкманом було введено поняття «coping behavior»

(поведінка подолання), яке використовувалося для опису характерних способів поведінки людини в різних ситуаціях. Спочатку це поняття визначалося як сума когнітивних та поведінкових зусиль, що витрачаються людиною для ослаблення впливу стресу. Якщо розглядати розвиток синдрому емоційного вигорання відповідно до розвитку механізмів стресу, то поведінка подолання виступить як неспецифічний захисний механізм, що забезпечує адаптацію до стресової ситуації.

Кожна форма психологічного подолання специфічна, визначається суб'єктивним значенням ситуації, що переживається і, відповідає переважно одному із завдань – вирішенню реальної проблеми або її емоційному переживанню, коригуванню самооцінки або регулюванню взаємовідносин з людьми. Загальновизнаною класифікацією типів поведінки немає: вони виділяються дослідниками довільно [14, с. 243]. Проте більшість із них побудовано навколо двох запропонованих модусів психологічного подолання, спрямованого на: 1) вирішення проблеми 2) зміна власних установок щодо ситуації.

Оскільки поняття поведінки за визначенням передбачає високу її мінливість, очевидно, має сенс фіксувати весь репертуар способів психологічного подолання. На підставі цього можна запропонувати такі ознаки поведінки: 1) орієнтованість або локус поведінки (на проблему або на себе); 2) область психічного, в якій розгортається подолання (зовнішня діяльність, уявлення чи почуття); 3) ефективність (приносить бажаний результат у вирішенні труднощів чи ні); 4) тимчасова довжина отриманого ефекту (дозволяється ситуація радикально або вимагає повернення до неї); 5) ситуації, що провокують coping-поведінку (кризові чи повсякденні).

Неоднозначно оцінюються й емоційно-експресивні форми подолання. Взагалі вираз почуттів вважається досить ефективним способом подолання стресу. виняток становить лише відкритий прояв агресивності через свою асоціальну спрямованість. Але й стримування гніву, як свідчать дані психосоматичних досліджень, є чинником ризику порушення психологічного

добробуту людини. Самозвинувачення та емоційне перетлумачення ситуації виступають корелятами психологічної та психосоматичної симптоматики, а пошук соціальної підтримки та вирішення проблем, навпаки, суттєво знижують рівень тривожності особистості [19, с. 74].

3.2. Особливості профілактики професійної деформації у HR-менеджерів

Розглянемо особливості профілактики професійної деформації у менеджерів.

М. В. Польова стверджує, що суть профілактики професійної деформації особистості менеджера – це «застосування комплексу заходів, спрямованих на запобігання виникненню несприятливих причин, усунення факторів ризику їх розвитку, а також коригування професійно-особистісних деформацій» [8, с. 41].

У науковій літературі існують різні підходи до профілактики професійної деформації HR-менеджера, а також безліч рекомендацій щодо «самопомочі», що дозволяють подолати негативні наслідки професійної діяльності.

Л. В. Абдаліна, виділяє кілька напрямів психологічного та непсихологічного характеру профілактики професійної деформації особистості, в які необхідне включення психологічних (наприклад, тренінгів тощо), педагогічних (створення професійно-розвивального середовища) та медичних (проведення постійних довгострокових лікувально-профілактичних заходів), а також дозвільних заходів [8, с. 41].

Основним завданням профілактики професійної деформації є створення умов, що сприяють адекватному та компетентному реагуванню особи на труднощі взаємодії людини зі світом професій.

Як завдання організаційного оздоровлення, професійну деформацію у HR-менеджерів розділяють на п'ять основних областей, що впливають на її попередження: кероване робоче навантаження, оптимальний контроль, справедлива винагорода, почуття спільності, розділені цінності.

Найбільш ефективна модель профілактики професійної деформації особистості менеджера повинна поєднувати у собі організаційні інновації з індивідуально-орієнтованими програмами навчання. З погляду Р. Д. Рамзі, головним у профілактиці професійної деформації менеджера є його ставлення до своєї роботи. Автор дає низку рекомендацій щодо придбання нових знань, постановки цілей, розвитку лідерського потенціалу, допомоги новим працівникам, раціональному режиму праці, релаксації, управління когнітивним стресом та когнітивним переструктуруванням, зміни установок, тайм-менеджменту, вироблення комунікативних навичок та ін. [7, с. 41].

Е. Ф. Зеєр, Е. Е. Симанюк стверджують, що особистісно орієнтований тренінг – це система впливів, вправ, спрямованих на формування, розвиток та профілактику компетентностей спеціаліста. Особливістю таких тренінгів є «формування» особистості, адекватної до змісту, вимогам професійної діяльності. Особистісно орієнтовані тренінги надають можливість організації режиму саморозвитку та самокорекції, самовдосконалення особистості як безперервного процесу [6].

Формою профілактики професійної деформації є проведення діагностуючих семінарів-тренінгів. Під час тренінгу менеджерам пропонується відрефлексувати, що принесла управлінська діяльність в особисте життя кожного. Наприклад, учасникам пропонується написати психологічну біографію свого кар'єрного розвитку на основі запропонованого сценарію, детально розглянувши можливі критичні події професійного життя. Також використовується ретроспективний аналіз ключових подій кар'єри [3, с. 53].

Важливим способом профілактики професійної деформації особистості менеджера є коучинг. Необхідно відзначити, що визначень коучингу чимало. Один із основоположників коучингу Т. Голві визначає його сутність як сприяння мобільності. Це мистецтво створення за допомогою бесіди та поведінки середовища, яке полегшує рух людини до бажаних цілей так, щоб робота приносила задоволення [4].

Міжнародна Федерація Коучінга трактує коучинг як безперервну співпрацю, яка допомагає досягати результатів у професійній діяльності. У найзагальнішому вигляді коучинг визначається як особлива система підтримки людини, яка дозволяє розкрити потенціал менеджера та досягти реальних результатів у професійній діяльності. Коучинг – це процес, що сприяє підвищенню професійно-особистісної компетентності та вдосконаленню професійних навичок.

Характерними результатами коучингу є:

- підвищення ефективності виконання;
- розвиток персоналу;
- покращення взаємовідносин;
- економія часу менеджера;
- креативність;
- ефективне використання людей та їх навичок;
- швидка та ефективна реакція на критичну ситуацію;
- творча гнучкість та адаптація до змін [9, с. 32].

Також, для профілактики професійної деформації HR-менеджерів часто використовуються корегуючі сесії супервізії, які є професійно-орієнтованою позицією допомоги, сконцентованою на вимогах конкретної професійної ситуації, її аналізі, відпрацюванні та рефлексії, а також на покращенні професійної компетентності, емоційної підтримки та ін.

Існує велика кількість різних концепцій та моделей супервізії. Наприклад, у гештальт-супервізії основний акцент робиться на суб'єктивність сприйняття, особистісну свідомість, переживання та досвід. Поведінково-терапевтична супервізія дає учасникам можливість обговорення власних проблемних випадків та спрямована на те, щоб допомогти їм знайти знання і вміння. Однією з найефективніших моделей супервізії є «Балінтівська група» як метод групової тренінгової дослідницької роботи, який вперше запропонований англійським лікарем-психоаналітиком М. Балінтом і в даний

час широко використовується для збереження якості професійної діяльності менеджерів.

Даний метод допомагає професіоналам знизити емоційну напруженість у складних ситуаціях робочої взаємодії та дозволяє досліджувати у кожному конкретному випадку характер своїх взаємин із «важкими» клієнтами та фактори, що ускладнюють цю комунікацію, а також пов'язане з цим зниження ефективності самої роботи.

Профілактика професійної деформації також передбачає розробку рекомендацій щодо покращення соціально-професійних умов самореалізації особистості менеджера у професійній діяльності. Менеджер повинен бачити перспективу свого зростання та затребуваності, що дозволить йому мати високий рівень задоволеності змістом та характером своєї професійної діяльності.

Методами, що сприяють самореалізації особистості менеджера, можуть бути:

- особистісно орієнтована терапія;
- участь у психотерапевтичних групах;
- участь у тренінгах особистісного зростання.

Таким чином, представлені методи можуть ефективно використовуватися в системі профілактики та подолання професійної деформації особистості HR-менеджера. У комплексі з ранньою діагностикою професійної деформації особистості та розвитком професійно-особистісної компетентності менеджера дана робота може розглядатися як надійний засіб профілактики професійної деформації особистості [14, с. 165].

3.3. Програма профілактики професійної деформації HR-менеджерів

Мета програми – профілактика професійної деформації у HR-менеджерів.

Завдання програми профілактики професійної деформації у HR-менеджерів:

- 1) провести роботу з профілактики професійних деформацій у HR-менеджерів;
- 2) навчити запобігати виникненню професійної деформації під час діяльності HR-менеджерів.

Критерії залученості HR-менеджерів до програми:

- 1) низький або середній рівень показників фаз емоційного вигорання (за методикою «Діагностика рівня емоційного вигорання» В. В. Бойко);
- 2) несформовані або яскраво невиражені професійні деформації (за методикою «Вимірювання професійних деформацій» Е. Ф. Зеєр, А. М. Павлова);
- 3) мотивованість до покращення професійної діяльності та якостей особистості, які допомагають її здійснювати;
- 4) досвід професійної діяльності від 6 місяців.

Програма створена для менеджерів у яких ще не має наявних професійних деформацій і вигорання, та підходить як для менеджерів з дистанційною роботою, так і офісною. Проведене емпіричне дослідження підтвердило нашу гіпотезу, що у HR-менеджерів з офісною роботою та досвідом професійної діяльності понад 10 років більш виражена професійна деформація: за результатами дослідження в групі з офлайн роботою були виявлені прояви всіх деформацій за методикою «Вимірювання професійних деформацій» Е. Зеєр, А. Павлова. Більшість із досліджуваних знаходяться на фазі «резистенції» емоційного вигорання за «Діагностика рівня емоційного вигорання» В. В. Бойко. Тому, складена нами програма спрямована на профілактику саме визначених деформацій, щоб вони не з'являлися у менеджерів і вони знали, як попередити їх появу.

Програма профілактики професійної деформації HR-менеджерів складається з 6 тренінгових занять. 1-3 заняття переважно орієнтовані на отримання членами групи знань та розвиток важливих якостей для запобігання професійних деформацій. 4-6 заняття орієнтовані на закріплення сформованих

компетентностей, саморефлексію та формування стресостійкості. Програма може реалізовуватися як в офлайн, так і онлайн форматах.

Заняття 1.

План:

1. Представлення тренерів та знайомство (5 хв.).
2. Висловлювання про очікування від заняття та надання інформаційного повідомлення про тему (10 хв.).

3. Правила роботи в групі (10 хв.).

4. Вправа «Історія імені» (25 хв.).

5. Вправа «Мій настрій» (20 хв.).

6. Вправа «Наші правила» (15 хв.).

7. Слово тренера (5 хв.).

8. Вправа «Базар» (25хв.).

9. Вправа «Зміни фокус».

Вправа «Історія імені» (25хв.)

Мета: поглиблене знайомство учасників тренінгу, створення позитивної атмосфери для роботи.

Хід вправи. Кожному учаснику пропонується по колу представитися, а потім розповісти історію свого імені. Наприклад, хто дав ім'я, чому і які воно викликає почуття? Чи давали які-небудь прозвиська, як їх сприймали? Чи є гордість за своє прізвище, що воно означає? Для багатьох учасників подібні питання будуть здаватися незвичними, над якими вони не замислювалися; інші, навпаки дуже часто над цим розмірковували. До уваги тренера! Одним із варіантів проведення даної вправи є наступний: учасники, називаючи свої імена, одночасно вказують прикметник, який починається на ту ж саму букву, що й ім'я. При цьому важливо назвати епітет, який підкреслює індивідуальність учасника тренінгу. (В онлайн версії, кожен по черзі включає мікрофон і висловлюється).

Вправа «Мій настрій» (20 хв.)

Мета: діагностика емоційного стану учасників.

Хід вправи. Учасникам пропонується заповнити «умовну анкету». Тренер задає питання, на які учасники повинні дати відповіді. Варіанти питань:

1. Яка тварина зараз відображає Ваш настрій?
2. Яка рослина зараз відображає Ваш настрій?
3. Яка страва зараз відображає Ваш настрій?

До уваги тренера! Сутність даної вправи полягає в можливості діагностики емоційного стану методом проєкції. Питання можуть бути різними та підбиратися тренером в залежності від цільової групи.

Вправа «Наші правила» (15 хв.)

Мета: повторити правила роботи в групі; надати учасникам можливість отримати досвід роботи тренера у ситуаціях порушення прийнятих правил; сприяти створенню робочої та доброзичливої атмосфери під час тренінгу.

Хід вправи. Тренер звертає увагу учасників на плакат із правилами, прийнятими на початку тренінгу. Він пропонує учасникам об'єднатися в пари. Кожна з пар демонструє поведінку, яка є порушенням правил. До уваги тренера! В кожній парі добровільно обирається «тренер» та «учасник». Завдання учасника – порушити певне правило. Завдання тренера – звернути увагу на порушення правил та спробувати знайти вихід з даної ситуації. Одним із варіантів проведення даної вправи є зміна ролей «тренер учасник». В онлайн версії, протягом 7 хвилин, пишуть в чат правила, а потім обговорюють його і шляхом голосування (функція «підняти руку») голосують і приймають правила.

Запитання для обговорення:

1. Чи допомагали правила в роботі під час тренінгу?
2. Що дає нам повторення правил?
3. Які правила Ви можете запропонувати ще?

Слово тренера (5 хв.)

Тренер повідомляє учасникам тему заняття і звертає увагу на питання, які будуть розглядатися групою протягом тренінгової програми:

- діагностика рис та якостей особистості, які свідчать про прояви професійної деформації;
- визначенням поняття «професійна деформація»;
- заходи профілактики професійної деформації HR-менеджерів.

Вправа «Базар» (25хв.)

Мета: розвиток професійних якостей, які будуть допомагати попереджувати появу деформацій; удосконалення вмінь переговорів і переконання.

Тренер оголошує учасникам тренінгу, що потрібно пригадати як виглядає «східний базар» та питає про асоціації, які з'являються. Наголошує на необхідності зробити уявну подорож в це місце. Для цього дає всім присутнім по аркушу паперу, просить розірвати на дві частини, далі з кожною частинкою виконати теж саме і потім з кожної четвтинки повторити дії. Потім на кожному квадраті написати своє ім'я, далі скласти декілька разів так, щоб напис опинився всередині. Тренер збирає всі аркуші, складає їх та перемішує. Учасники з групи підходять до записок і дістають по вісім листочків, які він буде використовувати при подорожі на «східний базар». Завдання для кожного учасника: за 5 хвилин викупити всі аркуші зі своїм іменем, дозволяється використовувати різні методи впливу.

Перші три учасники, які зберуть записки зі своїм іменем і віддадуть їх тренеру, стануть переможцями.

Данна вправа не використовується в онлайн версії, замість неї онлайн-гра «Крокодил», де учасники малюють щось, пов'язане з роботою, відгадають, що це і як це впливає на їх емоційний стан.

Вправа «Зміни фокус»

Мета: зміна фокусу уваги.

Для зміни «стереотипного» сприйняття світу в цілому та окремих ситуацій і запобігання концентрації на негативному, необхідно змінити своє сприйняття, свій фокус уваги.

Тренер пропонує учасникам уявити себе під час якоїсь професійної діяльності. Та «розглянути» себе, знаходячись як спостерігач на стелі (як виглядає ваша зовнішність, які речі біля вас, в якій ви позі, що саме ви робите). Або подивіться на ситуацію з іншої точки зору, наприклад, через екран робочого комп'ютера.

Що Ви відчуваєте? Що б Ви порадили собі?

Людина змінює фокус уваги і починає відноситися до ситуації абсолютно по іншому.

Заняття 2.

План:

1. Привітання (5 хв.).
2. Висловлювання про враження від попереднього заняття (10 хв.).
3. Вправа «Діагностика» (30 хв.)/
4. Вправа «Напрямки профілактики професійної деформації» (25 хв.).
5. Вправа «Обіцянка собі» (15 хв.).
6. Вправа «Шерінг» (5 хв.).

Вправа «Діагностика» (30 хв.)

Мета: допомогти учасникам в проведенні діагностики рис та якостей особистості, які свідчать про прояви професійної деформації у HR-менеджерів

Хід вправи. Учасникам пропонується висловити власну позицію щодо вираженості особистих рис та якостей шляхом внесення відміток у перелік рис та якостей – «Особисті риси та якості, які з'являються у колег». Зображення закріплено на фліп-чарті, який розташовано на певній відстані від учасників.

Після того, як учасники ознайомляться з переліком якостей та рис, фліп-чарти відвертаються змістом від учасників. Кожен підходить до фліп-чарту і робить відмітки навпроти певної риси чи якості особистості. Після закінчення роботи тренер показує учасникам отримані результати, повертаючи фліп-чарти зображенням до аудиторії.

Вправа «Напрямки профілактики професійної деформації» (25 хв.)

Мета: ознайомити учасників з напрямками профілактики професійної деформації (організаційно-адміністративним, відновлювально-реабілітаційним та психолого-педагогічним); визначити можливі заходи кожного із напрямків; розвивати комунікативні навички.

Хід вправи. Тренер за допомогою слайдів, які демонструються через ММП, розкриває учасникам зміст кожного із напрямків профілактики професійної деформації: організаційно-адміністративного, відновлювально-реабілітаційного та психолого-педагогічного. Завдання організаційно-адміністративного напрямку є послаблення деформуючого впливу діяльності шляхом тимчасового виключення співробітника з діяльності, професійного середовища або їх зміни.

Завданням відновлювально-реабілітаційного напрямку полягає у відновленні та зміцненні фізичного, психофізіологічного потенціалу співробітника, підтримці його працездатності. Завдання психолого-педагогічного напрямку полягає у формуванні і розвитку індивідуально-особистих характеристик, які блокують деформуючий вплив.

Після ознайомлення тренер об'єднує учасників в 3 групи та повідомляє їм мету роботи. Слово тренера: «Визначте заходи, які можна реалізовувати в організації у межах визначених напрямків. По закінченню роботи в групах представник кожної з них буде презентувати результати роботи».

До уваги тренера! За відсутності можливості застосувати мультімедіа проектор (ММП), рекомендується розмістити інформацію щодо 3 напрямків профілактики професійної деформації на фліп-чарті. Для забезпечення ефективності роботи груп тренер роздає кожній із них картки із зазначеними завданнями кожного напрямку. Тренер при порівнянні отриманих результатів роботи груп звертає увагу на схожість (розбіжність) поглядів учасників тренінгу.

В онлайн версії фліп-чарт заміняється на екран монітору.

Вправа «Обіцянка собі» (15 хв.)

Мета: розвиток навичок самоаналізу; підвищення рівня самоорганізації; пошук внутрішніх ресурсів особистості.

Хід вправи. Слово тренера: «Запишіть 3 події життя, які Ви могли б реалізувати в кожній із 3-х областей – професійній, організаційній та особистій для роботи з профілактики професійної деформації. Відмітьте (можна підкреслити або поставити позначку «+») ті події в кожному розділі, які Ви можете виконати протягом наступного місяця. В кожному розділі визначте для себе ті, які Ви можете спробувати виконати вже на наступному тижні».

До уваги тренера! Виконання вправи може мати наступний вигляд:

Особиста сфера. 1. Зустрітися з близькою особою. 2. Взяти відпустку.

3. Робити зарядку.

Професійна сфера. 1. Прогулюватися в кінці робочого дня

2. Брати перерви після стресових ситуацій. 3. Домовитися про супервізію.

Організаційна сфера. 1. Влаштувати вечір відпочинку для співробітників.

2. Зібратися для обговорення в групі. 3. Провести дискусію з колегами з проблеми «професійна-деформація.»

Виконання даної вправи спрямовано на активізацію внутрішніх ресурсів особистості, акцентує увагу на значущості саморегуляції поведінки в профілактиці професійної деформації. Перелік 3-х областей знаходиться на фліп-чарті. За необхідності тренер на власному прикладі показує зразок виконання вправи.

Слово тренера (5 хв.)

Мета: налаштування групи на подальшу роботу, актуалізація набутих знань. Тренер нагадує про проведену роботу першої половини тренінгового дня та ознайомлює з питаннями, над якими група буде працювати (напрямки профілактики професійної деформації, способи саморегуляції, робота над собою щодо профілактики професійної деформації).

Вправа «Шерінг»

Мета: зворотний зв'язок та рефлексія.

Учасники відповідають на три питання: Чи отримав я те, що очікував?; Чи було це для мене корисним?; Чого мені не вистачило?

Заняття 3.

План:

1. Привітання (5 хв.).
2. Висловлювання про очікування від заняття та надання інформаційного повідомлення про тему (10 хв.).

3. Гра «Песиміст, Оптиміст, Блазень» (40 хв.).

4. Вправа «Лист до себе» (30 хв.).

6. Вправа «Хто я?» (10 хв.).

5. Вправа «Шерінг» (5 хв.).

Гра «Песиміст, Оптиміст, Блазень» (40 хв.)

Мета: створення цілісного ставлення співробітника до проблемної ситуації, отримання досвіду розгляду проблеми з різних точок зору.

Хід вправи. Тренер пропонує кожному учаснику описати на окремих аркушах паперу в декількох реченнях ситуацію, яка в професійній діяльності викликає стресовий стан або сильні негативні емоції. Зазначена історія не повинна містити ніяких емоцій, тільки факти і дії. Далі учасникам пропонується здати свої листки з написаними історіями для подальшої роботи (можлива анонімність). Тренер зачитує групі всі варіанти стресових ситуацій і разом обирається 2-3 найбільш типових, значущих та актуальних ситуації для менеджерів. Тренер об'єднує учасників на три групи і роздає історії. Завдання для груп: необхідно наповнити кожен ситуацію емоційним змістом – песимістичним (для 1 групи), оптимістичним (для 2 групи) та гумористичним (для 3 групи). Тобто слід продовжити запропоновану історію і доповнити її деталями, які притаманні Песимісту, Оптимісту та Блазню. Після цього згідно запропонованих позицій представники кожної групи презентують свою емоційну версію стресових подій. Потім, як зачитані всі ситуації і висловлені всі можливі варіанти ставлень до них, тренер пропонує обговорити результати гри.

Тренер задає питання представникам груп, які безпосередньо презентували роботу і програвали ситуацію з позицій Песиміста, Оптиміста та Блазня (як варіант – відповідати можуть всі бажаючі учасники вправи). Запитання для обговорення: Які емоції викликала у Вас сама історія (або ситуація із професійного життя)?; Який емоційний зміст Вам особисто до вподоби?; Яке ставлення до проблемної ситуації притаманне Вам?

До уваги тренера! Хід проведення вправи може змінюватись тренером. Варіантом проведення може бути робота груп з однією ситуацією та її подальший аналіз з точки зору 3-х ролей: Песиміст, Оптиміст та Блазень.

В онлайн-версії вже заготовлені ситуації і їх розподіляє ведучий та роздає учасникам, розподіленим у онлайн-кімнатах, для обговорення.

Вправа «Лист до себе» (30 хв.)

Мета: сприяти проведенню внутрішньої роботи учасників тренінгу, спрямованої на усвідомлення власних психологічних особливостей, які перешкоджають розвитку професійної деформації; активізувати внутрішні ресурси співробітника.

Хід вправи. Тренер пропонує учасникам звернутися до свого внутрішнього «Я», поспілкуватися із самим собою, отримати допомогу від самого себе. Слово тренера: «В ході написання листа спробуйте знайти відповідь на наступні питання: «В якій мірі я піддаюся впливу оточення? Якого результату я хочу досягти в своїй професійній діяльності і чи вплине на це професійна деформація? Чим я можу допомогти собі сам? Що конкретно я можу собі порадити? Які із цих рекомендацій я можу виконати вже найближчим часом? Що я буду робити для того, щоб не допустити професійної деформації?».

До уваги тренера! Вправа буде виконана на високому рівні тими учасниками, у яких адекватна самооцінка, розвинені навички рефлексії (самоаналізу). Написання листа – досить ефективна форма психологічної роботи особистості, оскільки дає можливість глибоко осмислити проблемну

ситуацію, з'ясувати для себе пріоритети та віднайти найбільш доцільне для конкретної людини рішення.

Вправа «Хто я?» (10 хв.)

Мета: усвідомити важливість прийняття свого «Я» з усіма перевагами та недоліками.

Інструкція. За допомогою «мозкового штурму», не розмірковуючи, 10-20 разів дайте відповідь на запитання «Хто я?», використовуючи характеристики, риси, інтереси й почуття для опису себе, розпочинаючи кожне речення із займенника «Я». Потім зробити розподіл відповідей на «+» і «-».

Замінити негативні прикметники на більш позитивні, але таким чином, щоб речення не втратило правдивості. Після цього проводиться робота з одержаними відповідями, можливо в кількох варіантах: 1) кожний учасник розповідає про себе; 2) анонімно аркуші з відповідями складають у стопку, ведучий зачитує, а учасники намагаються відгадати, кому належать ці визначення.

Рефлексія: чи легко було писати про себе? Чому?

Вправа «Шерінг»

Мета: зворотній зв'язок та рефлексія.

Учасники відповідають на три питання: Чи отримав я те, що очікував?; Чи було це для мене корисним?; Чого мені не вистачило?

Заняття 4.

1. Привітання (5 хв.).

2. Висловлювання про очікування від заняття та надання інформаційного повідомлення про тему (10 хв.).

3. Вправа «Проте...» (15 хв.).

4. Вправа «Моє професійне дерево» (25 хв.).

5. Вправа «Громадське вираження подяки» (15 хв.).

6. Вправа «Карта доріг мого життя» (30 хв)

7. Вправа «Шерінг» (5 хв.).

Вправа «Проте...» (15 хв.)

Мета: зниження рівня фрустрації або стресу; розширення можливостей пошуку вирішення проблемних ситуацій.

Хід вправи. Тренер пропонує кожному учаснику на стікерах описати яке-небудь бажання, що не збулося; конфліктну чи стресову ситуацію, яка на даний момент невирішена або запам'яталась як дуже проблемна. Потім тренер збирає всі стікери, переміщує і пропонує учасникам процедуру обговорення.

Слово тренера: «Зараз я буду зачитувати групі кожен ситуацію, а учасники повинні навести якомога більше доказів стосовно того, що дана ситуація зовсім не проблемна, не така суттєва, а проста, смішна чи навіть вигідна. Учасниками повинні використовуватися наступні слова: «проте...», «могло бути й гірше...», «не дуже то й хотілося...» або «здорово, адже тепер...». Після того, як зачитані всі ситуації і висловлені всі можливі варіанти ставлення до них, тренер пропонує обговорити результати вправи. Запитання для обговорення:

- Для чого ми виконували вправу?
- Які емоції виникли у Вас в ході визначення альтернатив?
- Яким чином виконання вправи змінило сприйняття Вами проблемної ситуації?

До уваги тренера! Ситуації можуть бути взяті із гри «Песиміст, Оптиміст, Блазень», а можуть бути зібрані на початку вправи. Учасники не підписують стікери, оскільки анонімність забезпечує комфортність та відвертість певного учасника під час обговорення та сприятливу атмосферу в групі в цілому.

Використання даної вправи дає можливість учасникам отримати підтримку групи, розширює можливості сприйняття життєвих ситуацій та шляхів їх вирішення.

В онлайн-версії всі учасники відправляють всю інформацію ведучим.

Вправа «Моє професійне дерево» (25 хв.)

Мета: рефлексія щодо важливості професійної діяльності і її впливу на життя в цілому, отримання емоційного ресурсу.

Для вправи знадобиться аркуш, який треба розділити на дві частини і написати, з одного боку «За що моя робота може сказати спасибі мені», а з другого – «За що я можу сказати спасибі своїй роботі». До кожного вислову треба написати не менше 20 тверджень.

Перша сторона показує, на скільки людина отримує насолоду від своєї роботи, а інша – на скільки вона може себе похвалити за свою роботу. Це дає їй емоційний ресурс.

В онлайн-версії всі учасники готують презентацію і вже з нею висловлюються і пишуть.

Вправа «Громадське вираження подяки»

Мета: визнання причин успіху, самоаналіз.

Інструкція. Учасникам пропонується звернутися до сусіда зліва і продовжити речення «Я хотіла б подякувати...» або «я хотів би висловити свою подяку...».

Цей ритуал буде ще веселіше, якщо перетворити його на техніку огляду.

1. Правило: хоч би яким малим був внесок, він не повинен залишитися непоміченим.

2. Починає доброволець (або фасилітатор) – за трибуною, зі сцени, з мікрофоном або без, з папірцем чи без – і починає подяку про те, якими різними способами учасники сприяли успіху сьогоднішнього заходу чи конкретного виду діяльності.

3. Коли готовий наступний спікер, попередній каже:

«А тепер мій друг (ім'я) хотів би додати до цього кілька слів подяки...»

І так далі, поки кожен не отримає хоча б один шанс висловити свою подяку і поки не подякують кожному учаснику (бажано більше одного разу).

Частина гри – знайти позитивний внесок кожного учасника. У міру того, як людям дякують за менший і менший внесок, гумор наростає (сумно, якщо

це не так!). Якщо техніка досягає мети, то відбувається прорив опору людей надання та отримання подяки (і похвали). Якщо техніка сподобається учасникам, вони захочуть скористатися нею ще й ще!

Вправа «Карта доріг мого життя» (30 хв)

Мета: аналіз життєвого шляху та пошук ресурсів.

До уваги тренера! Поетична метафора життєвого шляху надихає дорослих споглядати їхній розвиток до сьогоднішнього дня (і навіть трохи зазирати в майбутнє). Вони можуть ідентифікувати корисні та важливі обставини і дедалі глибше усвідомлювати свою компетентність, що зростає.

Інструкція. Що старші ми стаємо, то впевненіше маємо керувати власним життям і шукати шляхи його організації. Час від часу ми будемо зупинятися, щоб зорієнтуватися, де перебуваємо. Я хочу дати можливість подумати про шлях, яким ви дотепер мандрували. Після того ми можемо також обговорити питання, розглянути труднощі і можливі шляхи їх вирішення.

Можете намалювати ваше життя як карту доріг. Намалюйте дорогу, якою ви йшли дотепер. Можливо, вона була на початку вузька, а потім ставала дедалі ширшою. Позначте найважливіші місця, які ви проходили; місця, де вивчили щось важливе, були щасливими, успішними. Намалюйте також перешкоди, місця, де ви боялися, мусили боротися, де шлях був вузький і вибоїстий. Де ви сьогодні опинилися на дорозі вашого життя? Куди хочете дійти найближчим часом? Які місця манять вас? Внесіть ці місця на карту.

Тепер об'єднайтесь по троє і покажіть один одному ваші карти доріг, а також поясніть обрані шляхи і зазначені місця.

Вправа «Шерінг» (5 хв)

Мета: зворотній зв'язок та рефлексія.

Учасники відповідають на три питання: Чи отримав я те, що очікував?; Чи було це для мене корисним?; Чого мені не вистачило?

Заняття 5.

1. Привітання (5 хв.).

2. Висловлювання про очікування від заняття та надання інформаційного повідомлення про тему (10 хв.).

3. Правила роботи в групі (10 хв.).

4. Вправа «Аптечка для себе» (10 хв.).

5. Вправа «До лінії» (15 хв.).

6. Вправа-Гра «Хто вбивця?» (30 хв.).

7. Вправа «Зернятко» (10 хв.).

8. Вправа «Шерінг» (5 хв.).

Вправа «Аптечка для себе» (10 хв.)

Мета: поділитися своїми найдійовішими засобами саморегуляції, покращення настрою у складних життєвих обставинах.

В міру набуття життєвого досвіду ми вчимося саморегуляції, тобто керувати емоційними станами, знижувати стресовий стан покращувати настроїв у складних життєвих ситуаціях. Як саме це вдається робити?

Кожному пропонується дати відповідь на питання: що допомагає покращити емоційний стан у складній життєвій ситуації? Записати протягом 5 хв. свої способи покращення настрою, зняття стресу, заспокоєння, досягнення рівноваги, гармонії.

Обговорення: Поділіться своїми найдійовішими засобами зняття стресу. Що ви запозичили в групі.

Вправа «До лінії» (15 хв.)

Мета: навчання регуляції поведінки та прийняття рішення в умовах ризику: чим далі пройдеши, тим вище шанс перемогти, але одночасно і вище ймовірність програшу у разі заступу.

Крім того, вправа дає матеріал для обговорення того, як у нашому житті поєднується прагнення досягти успіху та обережність, прагнення уникнути невдачі. Як правило, у тих, хто суттєво не доходить до фінішної межі, яскравіше виражена мотивація до уникнення невдач, а у тих, хто опиняється поруч із нею або заступає – до досягнення успіхів.

Учасників просять, заплющивши очі, наосліп дійти до фінішної межі, розташованої на відстані 5-6 м від старту, і зупинитися тоді, коли вони, на їхній погляд, опиняться максимально близько до неї, але не переступлять її. Ведучий і 2-3 помічники стежать, щоб вони не відхилилися від прямолінійної траєкторії руху і не зіткнулися з чимось (особливо якщо вони не зупиняться вчасно і продовжать рух за фінішною межею). Переможцем вважається той, хто зупинився максимально близько від межі, але не заступив за неї. Якщо дозволяє час, бажано надати учасникам по 2 спроби.

Коли учасників багато, доцільно розділити їх на кілька груп по 6-7 осіб, кожна з яких стартує окремо.

Обговорення. Хто чим керувався, приймаючи рішення про те, в який момент зупинитися? Обережні люди, які зупиняються заздалегідь, мають мало шансів на перемогу, а ті, хто йде далеко, діють за принципом «або перемогти, або програти» готові до ризику. З якими особливостями особистості, з погляду учасників, це пов'язано? В яких життєвих ситуаціях важливим є вміння «дійти до межі», тобто наблизитися до будь-яких обмежень чи джерел небезпеки, але вчасно зупинитися?

В онлайн-версії дана вправа не використовується.

Вправа-Гра «Хто вбивця?» (30 хв.)

Мета: розвиток стресостійкості, інтуїції.

Інструкція. Вправа «Хто вбивця?» полягає в тому, що всім учасникам зачитується легенда, за якою вбитий їхній багатий родич і всі вони однаково є його спадкоємцями, але один з них ще й «вбивця», якого необхідно «вирахувати» за мінімально можливий час. «Вбивця» визначається за допомогою жеребкування із загального складу учасників, але решта учасників (крім майстрів) не знають, хто є «вбивцею». Учасники у відповідях можуть говорити правду, але можуть і обманювати. Кожен учасник за мінімальний час повинен допитати інших учасників гри на причетність до вбивства. Психологічна мета гри полягає у зануренні її учасників в обстановку, коли кожен є одночасно обвинуваченим та обвинувачем, що дозволяє показати

кожному учаснику на його особистому прикладі, що «обвинувальний ухил» дуже часто є помилковим. Крім того, це сприяє руйнуванню думки учасників гри про власну «непомилність» та «категоричність» їх суджень.

Від учасників гри вимагається збереження об'єктивності та холоднокривності в умовах морального пресингу з боку «майстра гри». Гра складається з кількох турів, на кожному з яких відбувається почерговий «допит» кожного з учасників рештою, при цьому майстер стежить за коректністю питань, відхиляє повторювані та постійно квапить. Після завершення першого туру таємним голосуванням визначається «вбивця», причому голос самого «вбивці» не враховується. Якщо «вбивця» визначено правильно, то майстер дякує учасникам за проникливість, але, як правило, цього не відбувається. Якщо ж «вбивцю» визначено неправильно, він залишає гру, а решта учасників проводять другий тур, третій тур тощо.

Вправа «Зернятко» (10 хв.)

Мета: рефлексія, медитація, розслаблення тіла та вивільнення думок.

Інструкція. «Заплющте очі і сядьте якомога зручніше на цьому стільці. Покладіть руки на коліна, а спину тримайте прямо. Уявіть собі, що зараз у своє сонячне сплетіння Ви садите маленьке зернятко. Це зернятко Вашої впевненості (або спокою). Дихайте рівно і сконцентруйтеся на цьому маленькому насінні та на своїх відчуттях. Воно починає зростати. З кожним вдихом і з кожною хвилиною воно все збільшується, розростається і вже заповнює всю грудну клітку. Відчуйте, якою великою стала ваша впевненість (спокій). Зробіть ще кілька вдихів, зосередившись на відчуттях. А тепер стисніть руки в кулаки і розплющте очі».

Вправа «Шерінг» (5 хв.)

Мета: зворотній зв'язок та рефлексія.

Учасники відповідають на три питання: Чи отримав я те, що очікував?; Чи було це для мене корисним?; Чого мені не вистачило?

Заняття 6.

Мета: підвести підсумки, поділитися зворотнім зв'язком, саморефлексія.

1. Привітання (5хв.).
2. Висловлювання про очікування від заняття та надання інформаційного повідомлення про тему (10 хв.).
3. Вправа «Людина під дощем» (20 хв.).
4. Вправа «Моє минуле, теперішнє, майбутнє» (робота з асоціативними картами) (20 хв.).
5. Вправа «П'ять добрих слів» (10 хв.).
6. Вправа «Рекомендації» (30 хв.).

Вправа «Людина під дощем» (20 хв.)

Мета: самопізнання стану емоційної сфери (у спокійному стані, в стресовій ситуації та після неї)

Хід вправи. Дослідження складається з трьох малюнків: 1 – намалюйте людину у повний зріст; 2 – намалюйте людину під дощем; 3 – дощ закінчився. Малювання і обговорення малюнків.

Вправа «Моє минуле, теперішнє, майбутнє» (робота з асоціативними картами) (20 хв.)

Мета: самопізнання свого емоційного стану у минулому, теперішньому, майбутньому.

Інструкція. Зараз кожен з Вас обирає по три картки, які відповідають Вашому минулому, теперішньому та майбутньому, як Ви його бачите – наш (емоційний стан, цілі, головні події у житті).

Обговорення виборів учасників тренінгу.

Вправа «П'ять добрих слів» (10 хв.)

Мета: отримання зворотного зв'язку від групи, підвищення самооцінки.

Хід вправи. Присутні поділяються на групи. Кожен має обвести свою руку на аркуші і на внутрішній стороні долоні написати своє ім'я. Потім слід передати цей аркуш сусідові праворуч, а самому одержати малюнок від сусіда ліворуч. В одному з «пальчиків» отриманого чужого малюнка треба написати слово. Коли всі пальчики заповнені, ведучий збирає та читає, що там написано, аналізує, чи було це очікувано і чому саме ці слова написані.

В онлайн-версії всі учасники вносять інформацію в підготовлений слайд з долонькою.

Вправа «Рекомендації» (30 хв.)

Мета: надати практичні рекомендації за для профілактики появи професійних деформацій.

Хід вправи. Кожну рекомендацію слід проаналізувати, пояснити, навіщо потрібно їх притримуватися.

Рекомендації:

1. Підтримувати гарні стосунки з колегами. Добрі стосунки з працівниками допомагають, адже, коли справа доходить до важких ситуацій, їх трохи легше вирішувати завдяки підтримці колег.

2. Збереження балансу. Слід бути реалістичними до того, чого HR-менеджер очікує від себе. Карати себе за те, що він не контролює, не призведе ні до чого, крім додаткового стресу. У той же час слід бути чесними щодо того, де він потрапляє в діапазоні від орієнтованості на людей до відстоювання інтересів бізнес-організації. Тоді слід намагатись досягти кращого балансу між двома крайнощами.

3. Робити більше з меншим. Одним із рішень є планування незапланованого, залишення частини робочого дня відкритою для неминучих міні-криз і перебоїв. Також варто розставляти пріоритети. Знати, які завдання справді потрібно виконати сьогодні, а які можна почекати завтра. Тоді спочатку виконувати найневідкладніші.

4. Бігти все швидше і швидше. Потреба бути художником, що швидко змінюється, посилюється щоразу, коли відбувається злиття, тому слід адаптуватися до абсолютно нової корпоративної культури. Часто будуть певні політики та процедури, які відрізняються від однієї компанії до іншої, і слід спробувати об'єднати їх. Іноді це також питання узгодження більш фундаментальних відмінностей у цінностях.

5. Ухилення від перехресного вогню. Треба слідкувати за собою. Не всі HR-спеціалісти так старанно піклуються про себе, як мають. Догляд за

собою вимагає відданості часу та енергії, але це варте зусиль. Оплата включає не тільки фізичне покращення, але й підвищення продуктивності на роботі та здатність краще зосередитися.

6. Практика безпечного стресу. Слід будувати психічну буферну зону. Стрес, занепокоєння і злість інших людей не можуть проникнути в неї, а енергія не може витекти.

7. Зберігання таємниці. Знайти когось іншого, з ким можна поговорити, не порушуючи конфіденційності. Якщо проблема конфіденційності зосереджена навколо ділового рішення, скажімо, майбутнього звільнення, злиття чи поглинання, слід переконатись, що чітко визначені причини секретності. Чим більше людина їх розуміє, тим легше буде тримати проблему за замком.

8. Хапаючи поводи. Визначення стресових факторів, які впливають на конкретну роботу, може стати початком менш напруженого дня. Але однієї ідентифікації буде недостатньо. Наступний крок – це зробити щось, щоб зробити день менш напруженим.

9. Відновлення полум'я. Невелика увага до управління стресом зараз може допомогти запобігти повному вигоранню на роботі пізніше. HR-менеджерам слід бути так само добрими до себе, як і до інших людей.

Висновки до розділу 3

1. Профілактика професійної деформації особистості – це комплекс заходів, спрямованих на попередження професійної деформації особистості, до якого включено заходи як психологічного, так і непсихологічного організаційно-управлінського, виховного характеру.

2. Сутність профілактики професійної деформації особистості HR-менеджера – це застосування комплексу заходів, спрямованих на запобігання виникненню несприятливих причин, усунення факторів ризику їх розвитку, а також коригування професійно-особистісних деформацій.

3. Метою розробленої програми є профілактика професійної деформації у HR-менеджерів.

4. Критерії залученості HR-менеджерів до програми: 1) низький або середній рівень показників фаз емоційного вигорання (за методикою «Діагностика рівня емоційного вигорання» В. В. Бойко); 2) несформовані або яскраво невиражені професійні деформації (за методикою «Вимірювання професійних деформацій» Е. Ф. Зеєр, А. М. Павлова); 3) мотивованість до покращення професійної діяльності та якостей особистості, які допомагають її здійснювати; 4) досвід професійної діяльності від 6 місяців.

5. Програма профілактики професійної деформації HR-менеджерів складається з 6 тренінгових занять. 1-3 заняття орієнтовані на отримання членами групи знань та розвиток важливих якостей для запобігання професійних деформацій. 4-6 заняття орієнтовані на закріплення сформованих компетентностей, саморефлексію та формування стресостійкості. Програма може реалізовуватися як в офлайн, так і онлайн форматах.

ВИСНОВКИ

1. Професійна деформація – це деструкції, що мають негативний вплив на продуктивність роботи працівника. Наслідком деформацій є професійно небажані особистісні якості, які змінюють поведінку людини як професійну так і особисту.

2. HR-менеджер – це фахівець по роботі з персоналом, в обов'язки якого входить підбір кадрів, полегшення процесу адаптації та їх професійний розвиток. Основними видами професійних деформацій HR-менеджерів є: авторитаризм, демонстративність, професійний догматизм, домінування, професійна індіферентність, консерватизм, агресія, рольовий експансіонізм, соціальне лицемірство, поведінковий трансфер, надмірний контроль.

3. Дослідження професійної деформації HR-менеджерів передбачає застосування таких методів: 1) організаційних: порівняльний метод (він дасть можливість порівняти, встановити схожість та відмінність між досліджуваними групами), лонгітюдний метод (моніторинг змін психологічних характеристик під впливом професійної діяльності); 2) емпіричних методик: «Опитувальник з визначення вигорання» К. Маслач, С. Джексон в адаптації Н. Є. Водоп'янової; «Вимірювання професійних деформацій» Е. Ф. Зеєр, А. М. Павлова; «Діагностика рівня емоційного вигорання» В. В. Бойко; 3) методів математичної статистики: описова статистика, Ст'юдент-тест, кореляційний аналіз, факторний аналіз.

4. Вибірка опитуваних буде складатиметься з 200 осіб віком від 19 до 36 років. Кількість чоловіків і жінок у вибірці – 20% та 80% відповідно. Вибірка буде диференційована на HR-менеджерів, які працюють в офісах, та HR-менеджерів, які працюють віддалено, а також респонденти з досвідом професійної діяльності до 10 років та респонденти з досвідом професійної діяльності понад 10 років.

5. Дослідження професійної деформації HR-менеджерів проходитиме в три етапи. На першому етапі дослідження актуальними є такі завдання: 1) визначити показники професійної деформації у HR-менеджерів із різним

стажем та умовами професійної діяльності; 2) визначити показники професійного вигорання HR-менеджерів із різним стажем та умовами професійної діяльності; 3) ідентифікувати групи осіб, які мають найбільші ризики появи деформацій. Другий етап дослідження спрямований на розв'язання завдань, аналогічних першому етапу, але доповнюється завданням з визначення динаміки показників професійної деформації та професійного вигорання HR-менеджерів із різним стажем та умовами професійної діяльності та виявлення закономірностей цього процесу. Третій етап дослідження доповнюється завданням з розробки моделі профілактики / корекції професійної деформації HR-менеджерів.

6. Профілактика професійної деформації особистості – це комплекс заходів, спрямованих на попередження професійної деформації особистості, до якого включено заходи як психологічного, так і непсихологічного організаційно-управлінського, виховного характеру. Сутність профілактики професійної деформації особистості HR-менеджера – це застосування комплексу заходів, спрямованих на запобігання виникненню несприятливих причин, усунення факторів ризику їх розвитку, а також коригування професійно-особистісних деформацій.

7. Метою розробленої програми є профілактика професійної деформації у HR-менеджерів. Критерії залученості HR-менеджерів до програми: 1) низький або середній рівень показників фаз емоційного вигорання; 2) несформовані або яскраво невиражені професійні деформації; 3) мотивованість до покращення професійної діяльності та якостей особистості, які допомагають її здійснювати; 4) досвід професійної діяльності від 6 місяців. Програма профілактики професійної деформації HR-менеджерів складається з 6 тренінгових занять. 1-3 заняття орієнтовані на отримання членами групи знань та розвиток важливих якостей для запобігання професійних деформацій. 4-6 заняття орієнтовані на закріплення сформованих компетентностей, саморефлексію та формування стресостійкості. Програма може реалізовуватися як в офлайн, так і онлайн форматах.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Авраменко М. Л. Профілактика професійного вигорання працівників соціальної сфери: методичні рекомендації. Львів: 2018. 53 с.
2. Безносів С. П., Іваницький А. Т., Кікоть В. Я. Професійна підготовка та її вплив на діяльність. Київ: 2017. 156 с.
3. Борисова М. В. Психологічні детермінанти феномена емоційного вигорання у педагогів. Питання психології. Львів: 2016. 96-104 с.
4. Голві Т. Максимальна самореалізація: Робота як внутрішня гра; пер. з англ. Москва : Альпіна Бізнес Букс, 2017. 264 с.
5. Гончарова І. М. Професійно-емоційне вигорання та заходи його попередження. Одеса. 2016. С. 71-73.
6. Кокур О. М. Психологія професійного становлення сучасного фахівця: монографія. Київ: ДП «Інформ.-аналіт. Агенство», 2017. 200 с.
5. Коновчук Н. С. Основні причини та профілактика професійного вигорання у менеджерів. *Правничий вісник університету «КРОК»*. Київ. 2018. С. 91-95.
6. Кундієв Ю. І. Напруженість праці як фактор професійного стресу та ризику здоров'ю. *Український журнал з проблем медицини праці*. 2019. № 3. С. 90-98.
7. Лєскова Л. Ф. Аналіз наукових підходів дослідження феномена професійного вигорання працівників соціальної сфери. Одеса. 2017. 159 с.
8. Максименко С. Д. Синдром «професійного вигорання» та професійна кар'єра працівників освітніх організацій: гендерні аспекти. Київ. 2016. 365 с.
9. Мащак С. О. Професійне вигорання особистості як соціально-психологічна проблема. Львів. 2018. 444 с.
10. Мирончук Н. М. Менеджмент та кадри. Психологія управління, соціоніка та соціологія. Житомир. 2018. С. 58-65.
11. Мирончук Н. М. Професійне вигорання викладача вищої школи: чинники, ознаки, способи протидії. *Теоретичні і методичні засади розвитку і самовдосконалення особистості педагога-новатора в контексті модернізації*

нової української школи: зб. наук.-метод. праць / за ред. О.А. Дубасенюк. – Житомир: Вид-во Євенок О.О., 2017. С. 62-67.

12. Олійник І. В. Причини виникнення та профілактика синдрому професійного вигорання у педагогів. Дніпро. 2017. 118 с.

13. Орел В. Є. Дослідження професійної деформації особи на рівні уявлень про професію. *Актуальні проблеми природничих та гуманітарних наук*. 2016. 43-57 с.

14. Професійна деформація в трудовому процесі. URL: <https://stud.com.ua/25444/psihologiya> (дата звернення: 24.05.2022)

15. Причини і види проблем професійної деформації особистості. URL: <https://www.kozaky.org.ua> (дата звернення: 24.05.2022)

16. Серьогін С. М. Сучасні технології роботи з персоналом. Київ: НАДУ, 2019. 148 с.

17. Супрун Д. М. Теорія та практика професійної підготовки психологів в галузі спеціальної освіти: дис. д-ра. пед. наук: 13.00.03. Київ: Вид-во НПУ імені М. П. Драгоманова, 2018. 657 с.

18. Трунов Д. Г. Професійна деформація практичного психолога. *Психологічна газета*. 2016. № 1.12-16 с.

19. Трунов Д. Г. І знову про «професійну деформацію». *Психологічна газета*. 2016. № 6. 32-34 с.

20. Трунов Д. Г. Ще раз «про синдром згоряння»: екзистенційний підхід. *Психологічна газета*. 2017. № 8. 41-50 с.

21. Ходорівська Н. В. Ситуативні негативні повсякденності та адаптивні ресурси людини. 2018. С. 45-56.

22. Чайлд Дж. Управлінська стратегія, нова техніка та процес праці. Нова розробка та організаційні структури. Миколаїв. 2016. С. 23-36.

23. Що означає професійна деформація. URL: <https://www.HRzone.com/HR-glossary> (дата звернення: 24.05.2022)