

## ОСОБЛИВОСТІ ВИКОРИСТАННЯ КОПІНГ-СТРАТЕГІЙ ПРАЦІВНИКАМИ ТОРГІВЕЛЬНОЇ СФЕРИ

### SPECIAL FEATURES OF COPING STRATEGIES UTILIZATION BY EMPLOYEES IN THE RETAIL SECTOR

У статті проведено комплексне дослідження психологічного стану та копінг-стратегій торгових менеджерів компанії «Лан-Україна», які функціонують у висококонкурентному та динамічному середовищі торгівлі. Метою дослідження було вивчення особливостей копінг-стратегій працівників торговельної сфери та визначення факторів, що впливають на ефективність цих стратегій. Дослідження базувалося на емпіричних методах, включаючи створений опитувальник, який складався з шести методик, що визначали рівень професійного вигорання, стресостійкості та психологічного стану колективу. Була проведена статистична обробка даних та кількісний аналіз за допомогою платформи «Я-психолог», а також якісний аналіз з видачею індивідуальних та групових результатів.

Результати дослідження показали, що більшість торгових менеджерів демонструють помірні рівні емоційного виснаження, деперсоналізації та редукції професіоналізму, що свідчить про наявність ознак професійного вигорання. Більшість менеджерів відчують легке до помірного психоемоційне виснаження, що вказує на необхідність впровадження стратегій підтримки та профілактики вигорання. Низька стресостійкість значної частини колективу вимагає посилення заходів щодо підвищення стійкості до стресу та покращення соціально-психологічного клімату.

Основні копінг-стратегії, які використовують торгові менеджери, включають планування вирішення проблем, пошук соціальної підтримки та самоконтроль. Ці стратегії допомагають ефективно справлятися зі стресом, викликаним високими вимогами до результатів, перевантаженням роботою та недостатньою підтримкою з боку керівництва. У той же час, стратегії дистанціювання та уникнення менш ефективні у довгостроковій перспективі, оскільки вони лише тимчасово знижують рівень стресу без вирішення основних проблем.

Дослідження також виявило ключові стресори, які впливають на рівень трудового стресу у торгових менеджерів. Серед них – недостатня оплата праці, страх втратити роботу, високі вимоги до результатів, відсутність підтримки з боку керівництва, невизначеність та зміни в роботі, нестача часу для виконання завдань, перевантаження роботою, соціальні фактори, високий рівень відповідальності, нестача можливостей для професійного зростання, неможливість контролювати свою роботу та конфлікти з клієнтами.

Стаття підкреслює важливість врахування психологічних аспектів у професійній діяльності торгових менеджерів та актуальність розробки інструментів, які допомагають працівникам ефективно справлятися зі стресовими ситуаціями на робочому місці. Рекомендації, запропоновані в статті, включають організацію регулярних тренінгів з управління стресом, створення системи під-

тримки та зворотного зв'язку, впровадження гнучкого графіка роботи, надання можливостей для професійного розвитку та кар'єрного зростання, а також створення середовища, де менеджери можуть отримувати підтримку від колег та керівництва.

Впровадження запропонованих рекомендацій дозволить не тільки підвищити ефективність роботи, але й сприятиме загальному покращенню психологічного здоров'я та добробуту працівників компанії «Лан-Україна».

**Ключові слова:** професійне вигорання, психоемоційне виснаження, стресостійкість, копінг-стратегії, торгові менеджери, стресори, управління стресом, соціальна підтримка, професійне зростання, гнучкий графік роботи.

The article conducts a comprehensive study of the psychological state and coping strategies of sales managers of the Lan-Ukraine company, who work in a highly competitive and dynamic trade environment. The purpose of the study was to research the specifics of coping strategies of employees in the field of trade and to determine the factors affecting the effectiveness of these strategies. The study was based on empirical methods, in particular, a questionnaire was created, which consisted of six methods that determined the level of professional burnout, stress resistance, and the psychological state of the team. Statistical data processing and quantitative analysis were carried out using the I-psychologist platform, as well as qualitative analysis with individual and group results.

The results of the study showed that the majority of sales managers demonstrate moderate levels of emotional exhaustion, depersonalization and reduction of professionalism, which indicates the presence of signs of professional burnout. Most managers experience mild to moderate emotional exhaustion, which indicates the need to implement strategies to support and prevent burnout. The low stress resistance of a significant part of the team requires strengthening measures to enhance stress resistance and improve the socio-psychological climate.

The main coping strategies used by sales managers include problem-solving planning, seeking social support, and self-control. These strategies help to effectively cope with the stress caused by high demands for results, work overload and insufficient support from management. At the same time, distancing and avoidance strategies are less effective in the long run because they only temporarily reduce stress levels without addressing the underlying issues.

The study also identified key stressors that influence the level of work stress in sales managers. Among them are insufficient pay, fear of losing a job, high demands for results, lack of support from management, uncertainty and changes in work, lack of time to complete tasks, work overload, social factors, high level of responsibility, lack of opportunities for professional growth, inability to control one's work and conflicts with clients.

The article emphasizes the importance of considering psychological aspects in the profes-

УДК 159.923.33  
DOI <https://doi.org/10.32782/2663-5208.2024.65.37>

**Бочаріна Н.О.**

к.психол.н, доцент,  
доцент кафедри менеджменту,  
практичної психології  
та інклюзивної освіти  
Університет Григорія Сковороди  
в Переяславі

**Іванова О.Л.**

здобувачка другого курсу другого  
(магістерського) рівня вищої освіти  
спеціальності «Практична психологія»  
кафедри практичної психології  
Університет Григорія Сковороди  
в Переяславі

sional activity of sales managers and the relevance of developing tools that help employees effectively cope with stressful situations at the workplace. Recommendations proposed in the article include organizing regular stress management training, creating a support and feedback system, implementing flexible work schedules, providing opportunities for professional development and career growth, and creating an environment where managers can receive support from colleagues and management.

The implementation of the proposed recommendations will allow not only increasing work efficiency, but also contributing to the general improvement of the psychological health and well-being of the employees of "Lan-Ukraine" company.

**Key words:** professional burnout, psycho-emotional exhaustion, stress resistance, coping strategies, sales managers, stressors, stress management, social support, professional growth, flexible work schedule.

У сучасному динамічному світі, де швидкість змін і конкуренція постійно зростають, стресові ситуації стали невід'ємною частиною професійного життя багатьох людей. Особливо це стосується торгівельної сфери, яка характеризується високим рівнем невизначеності, тиском щодо результативності та часто змінними умовами роботи. У таких умовах ефективне управління стресом та використання копінг-стратегій стає критично важливим для підтримання психологічного здоров'я та професійної ефективності працівників.

**Актуальність дослідження** копінг-поведінки в торгівельній сфері обумовлена зростаючою потребою в розробці інструментів, які допомагають працівникам ефективно справлятися зі стресовими ситуаціями, що виникають на робочому місці. Новизна полягає у комплексному підході до аналізу копінг-стратегій, що враховують особливості торгівельної діяльності та індивідуальні характеристики працівників. Неефективне управління стресом може призвести до професійного вигорання, зниження продуктивності та якості роботи, а також до погіршення загального стану здоров'я. Значущість дослідження полягає у можливості розробки практичних рекомендацій для підвищення стресостійкості та адаптивності працівників торгівельної сфери.

**Мета дослідження** полягає у вивченні особливостей копінг-стратегій працівників торгівельної сфери та визначенні факторів, що впливають на ефективність цих стратегій.

**Гіпотеза дослідження:** особливості копінг-стратегії у стресових ситуаціях в роботі торгових менеджерів проявляються в залежності від типу суб'єктивного ставлення співробітників до стресової ситуації під час виконання професійних обов'язків, від особливостей смисложиттєвих орієнтацій та нервово-психічної стійкості особистості.

**Методи дослідження.** Теоретичні методи: аналіз, порівняння, узагальнення матеріалів праць з різних аспектів досліджуваної проблеми. Емпіричні методи: створений опитувальник, який складався із шести методик, які визначили рівень професійного вигорання та рівень стресостійкості, загалом показали психологічний стан колективу, а також тести та методики, які визначили основні копінг-стра-

тегії, які використовують співробітники торгового відділу. Була проведена статистична обробка даних та кількісний аналіз за допомогою платформи «Я-психолог» та проведений якісний аналіз з видачою індивідуальних та групових результатів.

**Виклад основного матеріалу.** Відомо, що вже існує значний масив наукових праць, присвячених вивченню копінг-поведінки в різних контекстах [4]. Наукові дослідження в галузі копінг-стратегій та стресостійкості набули значного розвитку в останні десятиліття. Стрес пов'язаний з навантаженням на наші біологічні, психологічні та соціальні системи. Це як реакція нашого тіла на будь-які вимоги, які ми відчуваємо [5]. Емоційний стрес, зокрема, залежить від того, як ми оцінюємо ситуації та порівнюємо їх з нашим минулим досвідом [1]. Теорія гомеостазу, запропонована Клодом Бернаром [2], говорить про те, що наш організм намагається підтримувати стабільний стан у відповідь на зміни навколишнього середовища. Ця ідея була розвинена У. Кенноном [3], який показав, як вегетативна нервова система та хімічні речовини в нашому організмі допомагають нам адаптуватися. Г. Сельє визначив стрес як реакцію на будь-які зміни, які потребують від нас адаптації. Він описав три фази стресу: тривога, опір та виснаження [7]. Р. Лазарус та С. Фолькман [5] розглядали стрес як результат взаємодії між нами та нашим середовищем. Їх транзакційна модель включає оцінку складностей, вибір способів їх подолання та оцінку ефективності цих способів. Таким чином, сучасні вчені пропонують розглядати стрес комплексно [1], включаючи теорію особистісних конструктів Дж. Келлі. Термін «копінг» спочатку використовувався для опису деяких механізмів, які ми використовуємо, щоб захистити себе психологічно [7], а Л. Мерфі виділив дві складові цих механізмів: когнітивну (мисленнєву) та поведінкову [6]. Таким чином, теоретичні основи розуміння стресу як психологічного явища допомагають нам розробляти ефективні стратегії для його управління [8].

Специфіка торгівельної сфери вимагає особливого підходу, який враховує її динамічний характер та високу конкуренцію. У контексті торгівельної сфери, Дж. Колкітт та інші [4] виділили два типи стресорів: помилки та виклики.

Стресори-помилки, такі як рольовий конфлікт та рольова неоднозначність, можуть призводити до негативних емоційних станів та зниження продуктивності. Навпаки, стресори-виклики, такі як нові можливості та професійний зростання, можуть стимулювати розвиток та підвищувати стресостійкість. Загалом, аналіз наукових напрацювань вказує на важливість вивчення копінг-стратегій у контексті професійної діяльності, особливо в торгівельній сфері, де працівники часто стикаються з високим рівнем стресу. Дослідження допомагають розробити методики підвищення стресостійкості та професійної ефективності, що є критично важливим для успіху компаній у конкурентному середовищі.

У торгівельній сфері, де стрес може виникати через високі вимоги до результативності, невизначеність ринкових умов та інші фактори, важливо враховувати індивідуальні особливості працівників та їхній досвід у використанні копінг-стратегій. Дослідження, зокрема, вказують на те, що адаптивні копінг-стратегії, такі як проблемно-орієнтований підхід та пошук соціальної підтримки, можуть суттєво покращити психологічний стан та професійну ефективність працівників.

**Результати емпіричного дослідження.**

Дослідження було проведено у відділах продажу холдинговій компанії «Лан-Україна», яка включає в себе кілька підприємств різної сфери діяльності. Вибірка складалася з 30 осіб, 15 з яких працюють у компанії «Лан-Україна» (дистрибуція продуктів харчування), та 15 співробітників торгового відділу компанії «Еколан» (дистрибуція сировини та інгредієнтів для різних виробництв, входить до холдингу «Лан-Україна»). Як видно, обидві компанії займаються дистрибуцією продуктів, але у різних секторах ринку. Для проведення дослідження був складений Опитувальник, який у друкованому вигляді роздавався співробітникам для

заповнення. Так як з керівництвом компанії була домовленість про видачу індивідуальних та групових (по компаніям) результатів опитування, з аналізом та рекомендаціями, опитування було відкритим. Учасники були проінформовані про мету дослідження та отримали інструкції щодо заповнення опитувальників.

Використані методики: 1. Тест «Професійне вигорання» Маслач, Джексон – для оцінки рівня емоційного виснаження, деперсоналізації та редукції професійних досягнень. 2. Тест на виявлення виснаження від стресу The Kessler Psychological Distress Scale (K10) – для оцінки рівня психологічного стресу. 3. Методика визначення стресостійкості та соціальної адаптації Холмса і Раге – для оцінки рівня актуального стресу та ймовірності розвитку нервово-психічних розладів. 4. «Опитувальник копінг-стратегій» Р. Лазаруса – для визначення копінг-механізмів, способів подолання труднощів у різних сферах психічної діяльності. 5. Методика «Діагностика копінг-поведінки в стресових ситуаціях» (С. Норман, Д. Ендлер, Д. Джеймс, М. Паркер в адаптації Т. Крюкової) – для визначення копінг-стратегій особистості. 6. «Індикатор стратегій подолання стресу» Дж. Амірхана – для діагностики домінуючих копінг-стратегій особистості.

**Результати дослідження. Професійне вигорання.**

Переважна більшість учасників (26 із 30) мають середній рівень інтегрального індексу вигорання, що говорить про наявність значних, але не критичних проблем (рис. 1). Відсутність високих рівнів вигорання є позитивним моментом, але ситуація вимагає моніторингу та можливих профілактичних заходів для зниження загального рівня стресу. Проведена діагностика показала, що колектив знаходиться на середньому рівні емоційного вигорання, з тенденцією до зниження професійної задоволеності та



**Рис. 1. Інтегральний індекс вигорання**

збільшення деперсоналізації у деяких працівників. Вжиття комплексних заходів щодо профілактики стресу та вигорання, а також посилення психологічної підтримки допоможе поліпшити загальний психологічний стан колективу та підвищити його ефективність.

**Виснаження від стресу.** Діагностика показує, що хоча значна кількість співробітників перебуває в нормальному психологічному стані, є співробітники, які зазнають різних рівнів стресу та психоемоційного вигорання (рис. 2). Вживання комплексних заходів щодо профілактики та управління стресом допоможе покращити загальний психологічний стан колективу та запобігти погіршенню ситуації.

Дуже висока стійкість до стресу (7 осіб – 23%). Ці співробітники мають високу здатність до адаптації в стресових ситуаціях і зберігають стабільний психологічний стан навіть при високих навантаженнях. Їхні ресурсні здібності є важливим фактором для підтримки всього колективу.

Висока стійкість до стресу (1 людина – 3%). Співробітник з високою стійкістю до стресів також добре адаптується до стресових умов, проте ця кількість мінімальна. Його досвід і поведінка можуть бути прикладом для інших співробітників.

Порогова (середня) стійкість до стресу (4 особи – 13%). Ці співробітники мають помірну здатність до стресостійкості. Вони можуть справлятися з типовими робочими навантаженнями, але можуть відчувати труднощі зі збільшенням стресу.

Низька стійкість до стресу (вразливість) (18 осіб – 60%). Більшість співробітників (18 із 30) мають низьку стресостійкість, що вказує на їхню високу вразливість до стресових ситуацій. Ці співробітники більш схильні до емоційного вигорання і можуть відчувати значні труднощі в адаптації до змін та високих навантажень.

Діагностика стресостійкості та соціальної адаптації показала, що значна частина колективу має низьку стійкість до стресу (рис. 3).



Рис. 2. Виснаження від стресу



Рис. 3. Стресостійкість та соціальна адаптація



**Стресові фактори.** Оцінка трудового стресу у торгових менеджерів значною мірою залежить від ряду стресорів, які можуть впливати на їхню професійну діяльність та загальне психологічне здоров'я (рис. 4).

Аналіз основних стресорів показує, що торгові менеджери стикаються з багатьма викликами у своїй професійній діяльності, які можуть суттєво впливати на їхній психологічний стан. Недостатня оплата, високі вимоги до результатів, конфлікти з клієнтами, перевантаження роботою, відсутність підтримки з боку керівництва, невизначеність та зміни, високий рівень відповідальності та соціальні фактори – всі ці стресори можуть призводити до емоційного виснаження, професійного вигорання та зниження загального благополуччя працівників.

**Копінг-стратегії.** Найпопулярнішими стратегіями були планування вирішення проблеми, пошук соціальної підтримки та самоконтроль. Стратегії уникнення та дистанціювання використовувалися рідше.

Результати рейтингу копінг-стратегій показують, що торгові менеджери дистриб'юторської компанії переважно використовують конструктивні та активні методи справлення зі стресом (рис. 5). Вони орієнтовані на планування, пошук соціальної підтримки та самоконтроль, що сприяє їхній професійній ефективності та стійкості до стресу.

Тим не менш, помірний рівень конфронтації та низькі бали зі стратегій уникнення та дистанціювання також вказують на можливість покращення у сфері управління конфліктами та емоційної дистанції.

**Діагностика копінг-поведінки.** Орієнтовані на вирішення завдань копінг-стратегії були найбільш поширеними. Стратегії уникнення та емоційно-орієнтовані стратегії використовувалися менше (рис. 6).

**Індикатор стратегій подолання стресу**(рис. 7).

1. Вирішення проблем. Торгові менеджери віддають перевагу активним методам вирішення проблем, що підтверджується найвищим балом серед усіх копінг-стратегій. Цей



Рис. 4. Трудові стресові фактори торгових менеджерів

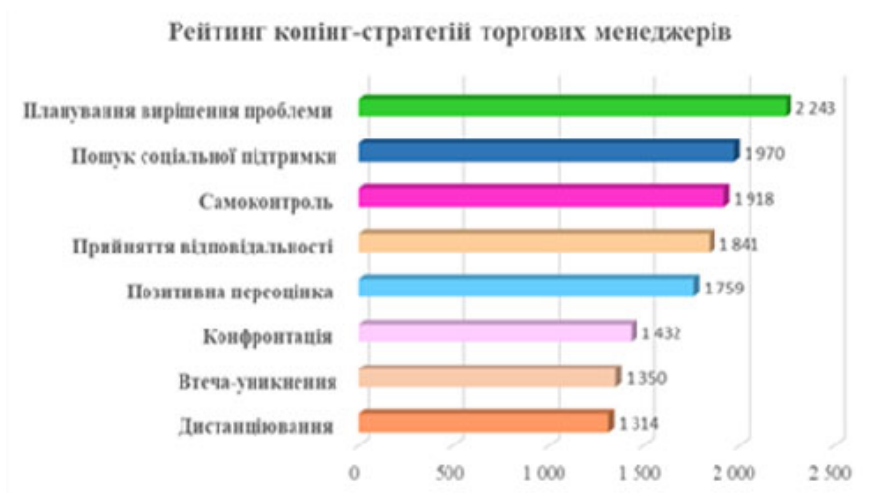


Рис. 5. Рейтинг копінг-стратегії

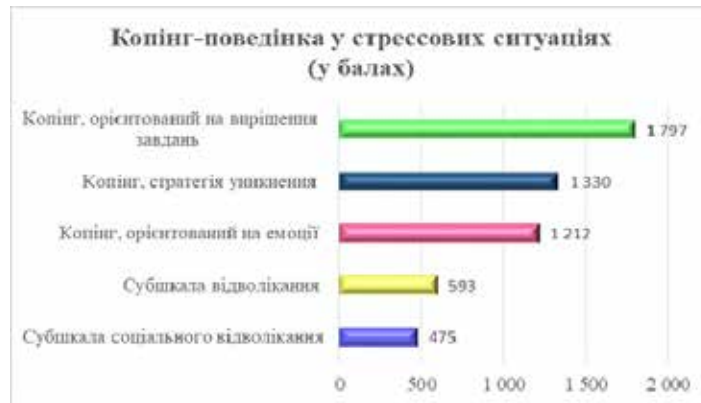


Рис. 6. Копінг- поведінка

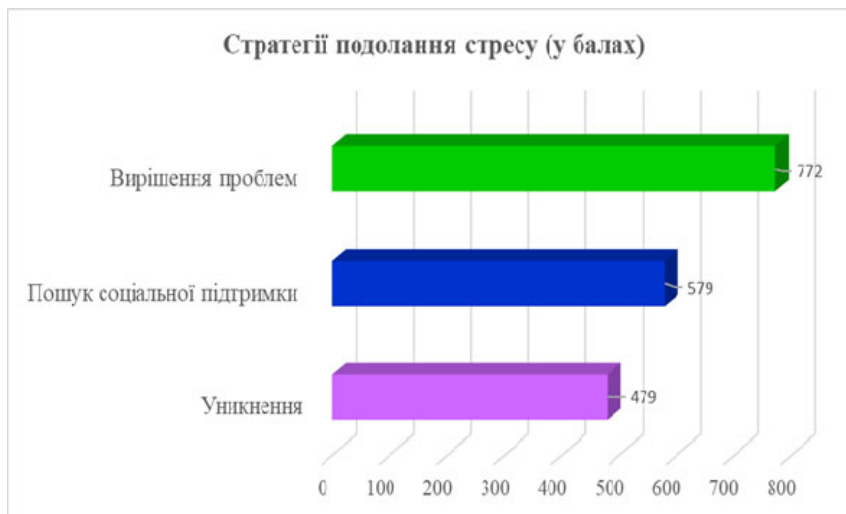


Рис. 7. Стратегії подолання стресу

підхід характеризується аналізом ситуації та розробкою конкретних планів дій для усунення джерел стресу, що свідчить про високий рівень готовності до конструктивного підходу та ефективного вирішення проблем.

2. Пошук соціальної підтримки. Середній рівень використання цієї стратегії вказує на тенденцію менеджерів звертатися за підтримкою до друзів, сім'ї чи колег у стресових ситуаціях. Це допомагає їм справлятися зі стресом завдяки емоційній підтримці та порадам, що сприяє зниженню рівня стресу та поліпшенню емоційного стану.

3. Уникнення. Найнижчий бал серед стратегій свідчить про те, що менеджери рідко вдаються до уникнення стресових ситуацій. Ця стратегія може включати тимчасове відступлення або ігнорування проблем, але її низьке використання вказує на перевагу активних та конструктивних методів управління стресом.

Торгові менеджери компанії «Лан-Україна» демонструють перевагу активним та конструктивним методам управління стресом, що підтверджується їхнім вибором стратегії вирішення проблем. Помірне використання

пошуку соціальної підтримки та низький рівень уникнення свідчать про ефективність їхнього підходу до управління стресовими ситуаціями.

**Висновки.** Проведене емпіричне дослідження дозволило детально проаналізувати стан психологічного здоров'я та копінг-стратегій торгових менеджерів компанії «Лан-Україна». Основні висновки свідчать про те, що представники цієї професійної групи часто стикаються з високим рівнем стресу, що може призвести до професійного вигорання та зниження продуктивності.

1. Професійне вигорання: помірний рівень емоційного виснаження та деперсоналізації серед торгових менеджерів вказує на необхідність впровадження профілактичних заходів, таких як тренінги з управління стресом та розвиток емоційної компетентності.

2. Психоемоційне виснаження: легке до помірного психоемоційне виснаження підкреслює важливість регулярних перерв, організації відпочинку та здорового способу життя для підтримки психологічного благополуччя.

3. Стресостійкість: низька стресостійкість значної частини колективу вимагає посилення

заходів щодо її підвищення, включаючи навчання технікам релаксації та медитації, а також підтримку з боку керівництва.

Підтверджені гіпотези.

Копінг-стратегії. Аналіз результатів тестів показав, що торгові менеджери віддають перевагу стратегіям планування вирішення проблем, пошуку соціальної підтримки та самоконтролю. Ці стратегії є ключовими для ефективного управління стресом у професійній діяльності.

Стресори. Основні стресори, такі як недостатня оплата праці, страх втратити роботу, високі вимоги до результатів та відсутність підтримки з боку керівництва, суттєво впливають на рівень стресу та психологічний стан торгових менеджерів.

Проведене дослідження підкреслює важливість врахування психологічних аспектів у професійній діяльності торгових менеджерів. Впровадження запропонованих рекомендацій дозволить не тільки підвищити ефективність роботи, але й сприятиме загальному покращенню психологічного здоров'я та добробуту працівників компанії «Лан-Україна». Важливо, щоб керівництво та HR-відділи були проінформовані про ці питання та активно працювали над створенням сприятливих умов для своїх співробітників.

Дослідження показало, що торгові менеджери часто стикаються з високим рівнем стресу, пов'язаним з професійною діяльністю. Найбільш ефективними стратегіями подолання стресу виявилися планування вирішення проблеми, пошук соціальної підтримки та самоконтроль. Ці стратегії допомагають менеджерам ефективно справлятися зі стресом, пов'язаним з високими вимогами до результатів, перевантаженням роботою та недостатньою підтримкою з боку керівництва.

Практичні рекомендації:

1. Тренінги з управління стресом – організація регулярних тренінгів для всіх торгових менеджерів з метою навчання ефективним методам управління стресом та розвитку емоційної компетентності.

2. Підтримка з боку керівництва – створення системи підтримки та зворотного зв'язку, що

дозволить менеджерам відчувати себе більш захищеними та цінними для компанії.

3. Організація робочого часу – впровадження гнучкого графіка роботи та забезпечення регулярних перерв для зниження рівня перевантаження та хронічного стресу.

4. Професійне зростання – надання можливостей для професійного розвитку та кар'єрного зростання, що сприятиме підвищенню задоволеності роботою та зниженню рівня стресу.

5. Соціальна підтримка – створення середовища, де менеджери можуть отримувати підтримку від колег та керівництва, що сприятиме зниженню рівня стресу та підвищенню загального психологічного благополуччя.

Для підвищення ефективності роботи та зниження рівня стресу у торгових менеджерів необхідно розвивати адаптивні копінг-стратегії, надавати належну підтримку з боку керівництва та створювати сприятливе робоче середовище. Це сприятиме зниженню рівня емоційного виснаження, підвищенню продуктивності праці та загальному покращенню психологічного благополуччя працівників.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Наугольник Л.Б. Психологія стресу. Курс лекцій – Львів: Ліра-Прес, 2013. – с. 11.
2. Bernard C. An Introduction to the Study of Experimental Medicine: Classics of Medicine Library United States: Henry Schumann, Inc, 1927. 272 p.
3. Cannon W. The adrenal medulla. Bulletin of the New York Academy of Medicine. 1940 Jan; 16(1):3.
4. Colquitt J. A., LePine J. A., Wesson J. M. Organizational Behavior: Essentials for Improving Performance and Commitment McGraw-Hill Ryerson, 2010. 336 p.
5. Lazarus R.S. Stress and adaptational outcomes – the problem of confounded measures / R.S.Lazarus, A.DeLongis, S.Folkman, R.Gruen. American Psychologist. New York. 1985. 40. P. 770–779.
6. Murphy, L. Coping with stress: A guide to developing resilience. New York: Plenum Press, 2021. p. 8–10.
7. Selye G. The Stress of Life. McGraw-Hill, 1956. 324 p.
8. Tuomi K., Seitsamo J., Huuhtanen P. Stress management, aging, and disease. *Experimental Aging Research*. 1999. № 25(4). p. 353–358.