МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ФАКУЛЬТЕТ СОЦІАЛЬНОЇ ПЕДАГОГІКИ ТА ПСИХОЛОГІЇ
КАФЕДРА ПСИХОЛОГІЇ

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА

на тему: **СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ЗАДОВОЛЕНОСТІ ПРОФЕСІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПРАЦІВНИКІВ БАНКУ**

Виконала: студентка ІІ курсу,
групи 8.0534-3-1-дн
спеціальності 053 – Психологія
освітньої програми: 053 Психологія
Варивода Ганна Ігорівна
Керівник: к. психол. н., доцент кафедри психології Залановська Л. І.
Рецензент: к. психол. н., доцент кафедри психології Малина О. Г.

Запоріжжя – 2026

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет соціальної педагогіки та психології
Кафедра психології
Рівень вищої освіти магістр
Спеціальність 053 Психологія
Освітня програма 053 Психологія

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри
_____
к.психол.н., доцент. Н.О. Губа
«____»_____2026 р.

З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТЦІ
Вариводі Ганні Ігорівні

1. Тема роботи Соціально-психологічні аспекти задоволеності професійною діяльністю працівників банку
керівник роботи Залановська Л. І., к. психол. н., доцент кафедри психології затверджені наказом ЗНУ від «02» 10 2025 року № 1393-с
2. Строк подання студентом роботи _____
3. Вихідні дані до роботи аналіз психолого-педагогічної літератури.
4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки: проаналізувати задоволеність професійною діяльністю як соціально-психологічний феномен; визначити соціально-психологічні детермінанти задоволеності професійною діяльністю; охарактеризувати особливості задоволеності професійною діяльністю працівників банку; емпірично дослідити соціально-психологічні аспекти задоволеності професійною діяльністю працівників банку; визначити та обґрунтувати шляхи оптимізації задоволеності професійною діяльністю працівників банку.
5. Перелік графічного матеріалу: 7 таблиць, 6 рисунків.

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		Завдання Видав	Завдання прийняв
Вступ	Залановська Л. І., доцент		
Розділ 1	Залановська Л. І., доцент		
Розділ 2	Залановська Л. І., доцент		
Розділ 3	Залановська Л. І., доцент		
Висновки	Залановська Л. І., доцент		

7. Дата видачі завдання _____

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Збір та систематизація матеріалу	січень-лютий 2025 р.	Виконано
2	Робота над вступом	березень 2025 р.	Виконано
3	Робота над першим розділом	квітень-травень 2025 р.	Виконано
4	Робота над другим розділом	червень-липень 2025 р.	Виконано
5	Робота над третім розділом	серпень 2025 р.	Виконано
6	Написання висновків	вересень 2025 р.	Виконано
7	Передзахист	жовтень 2025 р.	Виконано
8	Нормоконтроль	листопад 2025 р.	Виконано

Студент _____ Г. І. Варивода

Керівник роботи _____ Л. І. Залановська

Нормоконтроль пройдено
Нормоконтролер _____ Г. В. Коваль

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота магістра: 70 сторінок, 7 таблиць, 6 рисунків, 52 джерела, 6 додатків.

Об’єкт дослідження – задоволеності професійною діяльністю працівників банку.

Предмет дослідження – соціально-психологічні чинники задоволеності професійною діяльністю працівників банку.

Мета дослідження – теоретично обґрунтувати та емпірично дослідити соціально-психологічні аспекти задоволеності професійною діяльністю працівників банку, визначити шляхи оптимізації задоволеності професійною діяльністю працівників банку.

Гіпотеза дослідження: рівень задоволеності професійною діяльністю працівників банку зумовлюється сукупністю соціально-психологічних чинників, серед яких провідними є мотивація професійної діяльності, емоційний інтелект, сприятливий соціально-психологічний клімат у колективі та орієнтація на досягнення успіху; чим вищий розвиток зазначених характеристик, тим вищий рівень загальної задоволеності професійною діяльністю.

Методи дослідження: теоретичні: аналіз, синтез, систематизація, порівняння, узагальнення; емпіричні: анкетування, тестування; математико-статистичні: якісний та кількісний аналіз, кореляційний аналіз К. Пірсона.

Наукова новизна дослідження полягає в тому, що узагальнено сутність поняття «задоволеність професійною діяльністю»; розширено уявлення про особливості задоволеності професійною діяльністю працівників банку.

Галузь використання: кадровий менеджмент банківських установ.

ЗАДОВОЛЕНІСТЬ ПРОФЕСІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ, ПРАЦІВНИКИ БАНКУ, МОТИВАЦІЯ, ЕМОЦІЙНИЙ ІНТЕЛЕКТ, ПСИХОЛОГІЧНИЙ КЛІМАТ, ВНУТРІШНЯ МОТИВАЦІЯ.

SUMMARY

Varyvoda H. I. Socio-psychological aspects of satisfaction with the professional activities of bank employees.

The qualifying work consists of Iintroduction, 3 Chapters, Conclusion, References (52 items, 23 of foreign origin), 6 appendix on 14 pages. The qualifying work volume is 90 pages long, 70 of them – main text. There are 7 tables and 6 illustrations.

The qualification work gives theoretical survey and describes an empirical study of the socio-psychological aspects of satisfaction with the professional activities of bank employees. The master's thesis is composed of 3 chapters, each of which is devoted to a different aspect of studying the socio-psychological aspects of satisfaction with the professional activities of bank employees.

The research object: satisfaction with the professional activities of bank employees.

The research subject: socio-psychological factors of satisfaction with the professional activities of bank employees.

The research goal: is to theoretically substantiate and empirically investigate the socio-psychological aspects of satisfaction with the professional activities of bank employees, to identify ways to optimize satisfaction with the professional activities of bank employees.

The research tasks are:

– to analyze satisfaction with the professional activities as a socio-psychological phenomenon;

– to identify socio-psychological determinants of satisfaction with the professional activities;

– to characterize the features of satisfaction with the professional activities of bank employees;

– to empirically investigate socio-psychological aspects of satisfaction with the professional activities of bank employees;

– to identify and justify ways to optimize satisfaction with the professional activities of bank employees.

Chapter 1 «Theoretical principles of researching the problem of satisfaction with professional activities of bank employees» satisfaction with the professional activities as a socio-psychological phenomenon has been analyzed; the socio-psychological determinants of satisfaction with the professional activities have been identified; the specific features of satisfaction with the professional activities among bank employees have been characterized.

Chapter 2 «Empirical research of socio-psychological aspects of satisfaction with professional activities of bank employees» the organization and methods of research into the socio-psychological aspects of satisfaction with the professional activities of bank employees are described; the results of the research into the socio-psychological aspects of satisfaction with the professional activities of bank employees are analyzed; the relationships between satisfaction with professional activities and socio-psychological characteristics of bank employees are determined.

Chapter 3 «Ways to optimize satisfaction with the professional activity of bank employees» a program to increase job satisfaction among bank employees has been developed; practical recommendations to enhance employees' job satisfaction have been formulated.

Key words: satisfaction with professional activity, bank employees, motivation, emotional intelligence, psychological climate, internal motivation.

ЗМІСТ

ВСТУП 8
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОБЛЕМИ ЗАДОВОЛЕНОСТІ ПРОФЕСІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПРАЦІВНИКІВ БАНКУ 12
1.1. Задоволеність професійною діяльністю як соціально-психологічний феномен 12
1.2. Соціально-психологічні детермінанти задоволеності професійною діяльністю 17
1.3. Особливості задоволеності професійною діяльністю працівників банку 25
РОЗДІЛ 2. ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНИХ АСПЕКТІВ ЗАДОВОЛЕНОСТІ ПРОФЕСІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПРАЦІВНИКІВ БАНКУ 33
2.1. Організація та методи дослідження 33
2.2. Аналіз результатів дослідження соціально-психологічних аспектів задоволеності професійною діяльністю працівників банку 42
2.3. Визначення взаємозв’язків між задоволеністю професійною діяльністю та соціально-психологічними характеристиками працівників банку 52
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ОПТИМІЗАЦІЇ ЗАДОВОЛЕНОСТІ ПРОФЕСІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПРАЦІВНИКІВ БАНКУ 56
3.1. Програма підвищення задоволеності професійною діяльністю працівників банку 56
3.2. Практичні рекомендації для підвищення задоволеності професійною діяльністю працівників 62
ВИСНОВКИ 66
СПИСОК ВИКОРИСТВАНИХ ДЖЕРЕЛ 71
ДОДАТКИ 77

ВСТУП

Актуальність дослідження. Сучасний етап розвитку банківської системи України характеризується високим рівнем конкуренції, цифровізацією фінансових послуг, швидкою зміною технологій і зростанням вимог до професійної компетентності працівників. В умовах постійного стресу, емоційного навантаження, високої відповідальності та жорстких термінів виконання завдань особливого значення набувають психологічні чинники ефективності трудової діяльності, серед яких провідне місце посідає задоволеність професійною діяльністю. Саме вона визначає рівень залученості працівника, його емоційне благополуччя, мотивацію, якість клієнтського сервісу та стабільність роботи колективу.

Проблема задоволеності професійною діяльністю є об’єктом вивчення як вітчизняних, так і закордонних учених, що розглядають її з позицій психології праці, організаційної поведінки, менеджменту персоналу та соціальної психології. Важливий внесок у розвиток цієї проблеми зробили Р. Арві, О. Вельдбрехт, Д. Бакотич, Ф. Герцберг, Н. Гура, Т. Джадж, К. Девіс, С. Кайп, К. Левін, Дж. Локк, Дж. Ньюстром, С. Піді, С. Роббінс, та ін. Дослідженням чинників задоволеності професійною діяльністю займалися М. Аргайл, Ф. Герцберг, Ф. Лутанс, В. Мотуз, П. Сміт, Л. Кендалл та К. Хулін, А. Холодницька та ін.

Банківська діяльність належить до тих сфер, де людський чинник є вирішальним: результативність роботи установи безпосередньо залежить від психологічного стану, настрою та задоволеності персоналу. Працівники банків постійно взаємодіють із клієнтами, вирішують складні фінансові завдання, приймають відповідальні рішення та працюють у стресогенних умовах. Усе це зумовлює підвищені вимоги не лише до професійної компетентності, а й до емоційної стабільності, стресостійкості, комунікативних навичок і внутрішньої мотивації. Тому питання дослідження

соціально-психологічних аспектів задоволеності професійною діяльністю у банківській сфері є надзвичайно актуальним як для практичної психології праці, так і для управління персоналом.

Актуальність дослідження полягає у зростанні потреби банківських установ у формуванні психологічно здорового та задоволеного колективу, адже саме задоволені працівники демонструють вищу продуктивність, ініціативність і лояльність до організації. Водночас спостерігається тенденція до емоційного вигорання, зниження мотивації та втрати професійного інтересу серед частини працівників банків, що негативно впливає на їхню ефективність, якість обслуговування клієнтів і конкурентоспроможність установи загалом.

Проблема задоволеності працею працівників банків має багатофакторний характер, оскільки включає вплив соціальних і психологічних детермінант. Це не лише матеріальні стимули, але й особистісні особливості, відчуття підтримки в колективі, стиль керівництва, можливості професійного розвитку, баланс між роботою та особистим життям. Попри значну кількість досліджень із психології праці, саме специфіка задоволеності професійною діяльністю у банківському середовищі потребує подальшого наукового осмислення з урахуванням сучасних соціально-економічних викликів, цифровізації, зміни корпоративних культур і гібридних форм зайнятості.

Актуальність і окреслена проблема зумовили вибір теми магістерського дослідження: «Соціально-психологічні аспекти задоволеності професійною діяльністю працівників банку».

Об’єкт дослідження – задоволеності професійною діяльністю працівників банку.

Предмет дослідження – соціально-психологічні чинники задоволеності професійною діяльністю працівників банку.

Мета дослідження – теоретично обґрунтувати та емпірично дослідити соціально-психологічні аспекти задоволеності професійною діяльністю

працівників банку, визначити шляхи оптимізації задоволеності професійною діяльністю працівників банку.

Гіпотеза дослідження: передбачається, що рівень задоволеності професійною діяльністю працівників банку зумовлюється сукупністю соціально-психологічних чинників, серед яких провідними є мотивація професійної діяльності, емоційний інтелект, сприятливий соціально-психологічний клімат у колективі та орієнтація на досягнення успіху; при цьому чим вищий розвиток зазначених характеристик, тим вищий рівень загальної задоволеності професійною діяльністю.

Для досягнення мети було визначено такі завдання дослідження:

1. Проаналізувати задоволеність професійною діяльністю як соціально-психологічний феномен.

2. Визначити соціально-психологічні детермінанти задоволеності професійною діяльністю.

3. Охарактеризувати особливості задоволеності професійною діяльністю працівників банку.

4. Емпірично дослідити соціально-психологічні аспекти задоволеності професійною діяльністю працівників банку.

5. Визначити та обґрунтувати шляхи оптимізації задоволеності професійною діяльністю працівників банку.

Методи дослідження: теоретичні: аналіз наукової літератури з проблеми дослідження, синтез, систематизація, порівняння, узагальнення; психодіагностичні: опитувальник задоволеності роботою (Н. Гура, О. Вельдбрехт); анкета «Мотивація професійної діяльності» за К. Замфір; методика оцінки психологічної атмосфери в колективі А. Фідлера; Діагностика «емоційного інтелекту» (Н. Холл); методика Т. Елерса «Мотивація досягнення успіху»; математико-статистичні: якісний та кількісний аналіз результатів емпіричного дослідження, кореляційний аналіз К. Пірсона для визначення взаємозв’язку між задоволеністю професійною діяльністю та соціально-психологічними характеристиками працівників банку.

Наукова новизна дослідження полягає в тому, що узагальнено сутність поняття «задоволеність професійною діяльністю»; розширено уявлення про особливості задоволеності професійною діяльністю працівників банку.

Практична значущість результатів дослідження полягає в розробці програми та практичних рекомендацій для підвищення задоволеності професійною діяльністю працівників банку. Результати дослідження можуть бути корисними для керівників банківських установ, фахівців з управління персоналом і психологів організацій, які займаються підвищенням ефективності праці та оптимізацією соціально-психологічного клімату в колективах.

Надійність і достовірність результатів дослідження забезпечуються використанням комплексу валідних і надійних психодіагностичних методик, застосуванням статистичних методів обробки даних, репрезентативністю вибірки, а також узгодженістю отриманих результатів із сучасними теоретичними положеннями та емпіричними дослідженнями з проблеми задоволеності професійною діяльністю.

Структура кваліфікаційної роботи магістра. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел із 52 найменувань і 6 додатків на 14 сторінках. Загальний обсяг основного тексту – 87 сторінок. Робота містить 7 таблиць і 6 рисунків.

РОЗДІЛ 1
ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОБЛЕМИ ЗАДОВОЛЕНОСТІ ПРОФЕСІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПРАЦІВНИКІВ БАНКУ

1.1 Задоволеність професійною діяльністю як соціально-психологічний феномен

Задоволеність професійною діяльністю є однією з центральних категорій психології праці та організаційної психології, адже саме вона значною мірою визначає ефективність трудової діяльності, професійний розвиток, мотивацію, емоційний стан працівника та стабільність трудового колективу.

Поняття «задоволеність» у науковому дискурсі трактується багатозначно та використовується для позначення різних аспектів людського досвіду. У працях дослідників воно може стосуватися як загальної задоволеності життям, задоволеності шлюбом, так і задоволеності професійною діяльністю, що відображає специфічні сфери реалізації особистості.

У психологічному словнику задоволеність – це позитивний емоційний стан особистості, який виникає внаслідок досягнення очікуваного або бажаного результату у процесі діяльності чи взаємодії з іншими людьми. Її рівень безпосередньо визначається характером і значущістю потреб людини, а також глибиною їх усвідомлення. Водночас ступінь задоволеності залежить не лише від самих потреб, але й від реальних можливостей індивіда щодо їхньої практичної реалізації в конкретних життєвих і професійних умовах [22, 108].

Для глибшого розуміння феномена задоволеності трудовою діяльністю насамперед слід звернутися до визначення самого поняття «праця».

Професор А. Колот трактує її як свідому, цілеспрямовану та творчо орієнтовану діяльність людини, що передбачає докладання інтелектуальних і фізичних зусиль з метою досягнення корисного результату, спрямованого на задоволення матеріальних і духовних потреб особистості. Праця, за його визначенням, є процесом перетворення природних ресурсів у соціально значущі цінності, який здійснюється під впливом як зовнішніх стимулів (економічних, адміністративних), так і внутрішніх мотивів людини [16, 14].

Питання задоволеності професійною діяльністю стало об'єктом дослідження низки учених, серед яких варто відзначити Р. Арві, Д. Бакотич, Ф. Герцберга, С. Кайпа, С. Піді, К. Левіна та ін. Їхні наукові розвідки зробили вагомий внесок у формування сучасного розуміння цього феномену, розкривши його психологічні, соціальні та мотиваційні аспекти.

Сьогодні у науковій літературі сформовано різноманіття підходів до тлумачення поняття «задоволеність професійною діяльністю», що підкреслює його багатовимірність і складну психологічну природу. У сучасних дослідженнях задоволеність розглядається як:

– індикатор ставлення працівника до праці та її змісту;

– показник соціального становища особистості й міра її адаптованості до соціального середовища;

– рівень пристосування індивіда до умов виробничої діяльності;

– ступінь узгодженості між особистісними потребами та об'єктивними умовами праці;

– характеристика трудової активності та внутрішньої залученості до професійної діяльності;

– показник ефективності та результативності роботи, що відображає успішність виконання професійних функцій [5]. Тож задоволеність трудовою діяльністю постає не лише як емоційний стан, а як комплексна соціально-психологічна категорія, що інтегрує у собі ставлення, мотивацію, адаптацію та ефективність трудової поведінки.

Задоволеність працею виступає багатогранним соціально-психологічним феноменом і водночас одним із ключових показників особистісного благополуччя. Вона має суттєве значення не лише для працівників загалом, а й особливо для представників професій, що належать до типу «людина-людина», де якість взаємодії з іншими є визначальною складовою професійної успішності.

Американський соціолог Дж. Локк одним із перших звернувся до вивчення феномена «задоволеності професійною діяльністю», визначивши його як позитивний емоційний стан, що виникає внаслідок суб'єктивної оцінки людиною власної трудової діяльності чи професійного досвіду. Згодом дослідник поглибив зміст цього поняття, зазначивши, що задоволеність працею є результатом оцінки працівником своєї діяльності у контексті досягнення важливих для нього цінностей, пов'язаних із професійною сферою, за умови, що реалізація цих цінностей сприяє задоволенню його особистісних потреб [1].

Згідно із сучасним тлумачним словником із психології, задоволеність професійною діяльністю – це емоційно-оцінне ставлення індивіда або трудового колективу до змісту, умов і процесу виконання професійних обов'язків. Вона відображає міру позитивного сприймання людиною своєї діяльності, умов праці та можливостей самореалізації у професійному середовищі. Рівень задоволеності працею безпосередньо впливає на ефективність професійної діяльності, якість виконуваних завдань, мотивацію працівників та вдосконалення організаційних форм праці, сприяючи підвищенню її гуманістичної спрямованості [26, 144].

На думку С. Роббінса та Т. Джаджа, задоволеність професійною діяльністю являє собою переважно позитивний емоційний стан, який формується внаслідок суб'єктивної оцінки людиною різних аспектів трудової діяльності. Дослідники підкреслюють, що працівники з високим рівнем задоволеності працею проявляють вищу мотивацію, ініціативність і схильність до конструктивної поведінки, що безпосередньо сприяє

підвищенню ефективності праці. Натомість ті, хто відчуває незадоволення своєю трудовою діяльністю, частіше демонструють негативні трудові установки, що відображається у зниженні продуктивності та якості виконання професійних завдань [46].

Автори Дж. Ньюстром і К. Девіс тлумачать поняття задоволеність професійною діяльністю як емоційно забарвлений стан, що відображає співіснування у людини позитивних і негативних почуттів стосовно своєї трудової діяльності. На їхню думку, рівень задоволеності визначається співвідношенням сприятливих та несприятливих емоційних переживань, які виникають у процесі виконання роботи та взаємодії з трудовим середовищем [43].

Закордонна дослідниця В. Квін підкреслювала, що саме задоволеність працею становить одну з провідних складових загальної задоволеності життям людини, а її рівень безпосередньо корелює з показниками психологічного благополуччя особистості [45].

На думку Н. Гури та О. Вельдбрехт, задоволеність професійною діяльністю розглядається як багатокомпонентне утворення, що проявляється у двох взаємопов'язаних вимірах. Перший охоплює вплив зовнішніх соціальних та організаційних чинників, які визначають умови праці та соціальну взаємодію в колективі. Другий пов'язаний із внутрішніми процесами самореалізації та самоздійснення особистості, які відображають міру реалізації потенціалу працівника в професійній діяльності [7].

На переконання Г. Заєць, задоволеність професійною діяльністю є багатовимірним інтегральним показником соціальної ефективності, який поєднує низку взаємопов'язаних компонентів. До його структури належать: задоволеність професією, що відображає ставлення працівника до змісту своєї діяльності, а також задоволеність трудовою ситуацією, яка охоплює оцінку умов і організації праці, системи матеріального та морального стимулювання, можливостей професійного розвитку та інших аспектів трудової сфери [11, 146].

На думку Л. Петрової, задоволеність професійною діяльністю відображає своєрідну оцінку особистістю власного професійного вибору, що демонструє, наскільки обрана спеціальність відповідає її очікуванням, потребам і життєвим орієнтирам [19]. Інакше кажучи, це показник усвідомлення правильності та доцільності здійсненого вибору професійного шляху.

Отже, у межах даного дослідження поняття «задоволеність професійною діяльністю» будемо розуміти як внутрішній стан особистості, який формується внаслідок суб'єктивного оцінювання людиною відповідності між її очікуваннями, цінностями, потребами та реальними умовами професійної діяльності.

У процесі дослідження трудової діяльності важливо зосередити увагу на її змісті та характері, оскільки саме вони визначають сутність і соціальну значущість праці. Доцільно розмежовувати соціальний і функціональний зміст праці. Соціальний зміст відображає суспільну доцільність діяльності працівника, його мотивацію та ставлення до праці як до важливої соціальної цінності як на рівні суспільного сприймання професії, так і на індивідуальному рівні, тобто ставлення до конкретної роботи, яку людина виконує щодня. Функціональний зміст праці розкривається через систему ролей і завдань, які реалізує працівник у межах професійної діяльності. Він характеризує способи виконання функцій, взаємодію із засобами праці та особливості включення індивідуальної діяльності в ширший контекст суспільного виробництва. Характер праці демонструє взаємозв'язок між особистою і колективною діяльністю, визначає специфіку взаємин між учасниками трудового процесу, а також рівень інтеграції індивідуального внеску у спільний результат. Саме на основі поєднання цих аспектів формується ставлення людини до праці як до засобу самореалізації, суспільного внеску та джерела життєвого задоволення.

У межах соціології праці прийнято виокремлювати загальну та часткову задоволеність працею. Перша відображає узагальнене позитивне чи

негативне ставлення працівника до своєї професійної діяльності загалом, тоді як друга стосується окремих аспектів трудового процесу. Зокрема, часткова задоволеність може охоплювати оцінку таких компонентів, як зміст і організація праці, рівень мотивації, режим роботи та відпочинку, взаємини в колективі, умови та безпека праці тощо [20].

Отже, задоволеність професійною діяльністю є складним соціально-психологічним феноменом, що поєднує емоційні, когнітивні та мотиваційні складові ставлення особистості до праці. Вона відображає міру узгодженості між очікуваннями, цінностями, потребами працівника та реальними умовами його професійної діяльності, виступаючи індикатором рівня адаптованості, самореалізації та психологічного благополуччя людини.

1.2 Соціально-психологічні детермінанти задоволеності професійною діяльністю

Задоволеність професійною діяльністю не є сталою характеристикою, а формується під впливом комплексу соціально-психологічних чинників, що визначають ставлення працівника до праці, колективу, керівництва та самого себе у професійному середовищі. Ці детермінанти відображають взаємодію особистісних і соціальних аспектів професійного життя та безпосередньо впливають на рівень мотивації, емоційне самопочуття та ефективність трудової поведінки.

У сучасній організаційній психології детермінанти задоволеності працею розглядаються у двох взаємопов’язаних площинах: індивідуальній, що охоплює особистісні особливості, цінності, професійну мотивацію, самооцінку, рівень емоційного інтелекту; та соціальній, до якої належать умови праці, характер міжособистісних взаємин, стиль керівництва, організаційна культура і соціально-психологічний клімат у колективі. Саме взаємодія цих чинників формує загальний рівень задоволеності працівника своєю діяльністю.

Задоволеність професійною діяльністю виступає важливим показником ставлення особистості до своєї професійної діяльності та дозволяє розглядати працю як одну з провідних потреб сучасної людини. Саме через неї формуються ціннісні орієнтації, мотиваційна сфера та смислова спрямованість діяльності. Цілком слушним є підхід, за яким задоволеність працею доцільно аналізувати на двох взаємопов'язаних рівнях – афективному та когнітивному. Афективний рівень характеризує емоційне сприймання праці, тобто загальні почуття, які людина переживає у процесі виконання своїх професійних обов'язків. Когнітивний рівень, своєю чергою, відображає раціональне усвідомлення задоволеності, що ґрунтується на оцінці конкретних аспектів трудової діяльності – рівня оплати, умов праці, системи заохочень, професійних можливостей тощо [3].

Поєднання емоційного та пізнавального компонентів визначає загальне ставлення працівника до своєї трудової діяльності. Залежно від співвідношення цих внутрішніх переживань особа може відчувати як повну задоволеність працею, так і певний рівень незадоволеності. На формування цих почуттів впливає комплекс чинників, які умовно поділяються на внутрішні (особистісні) та зовнішні (організаційні та соціальні).

На рівень задоволеності професійною діяльністю впливає сукупність різних чинників, які, за класифікацією Ф. Герцберга, поділяються на дві основні групи – гігієнічні чинники та чинники-мотиватори (рис. 1.1).

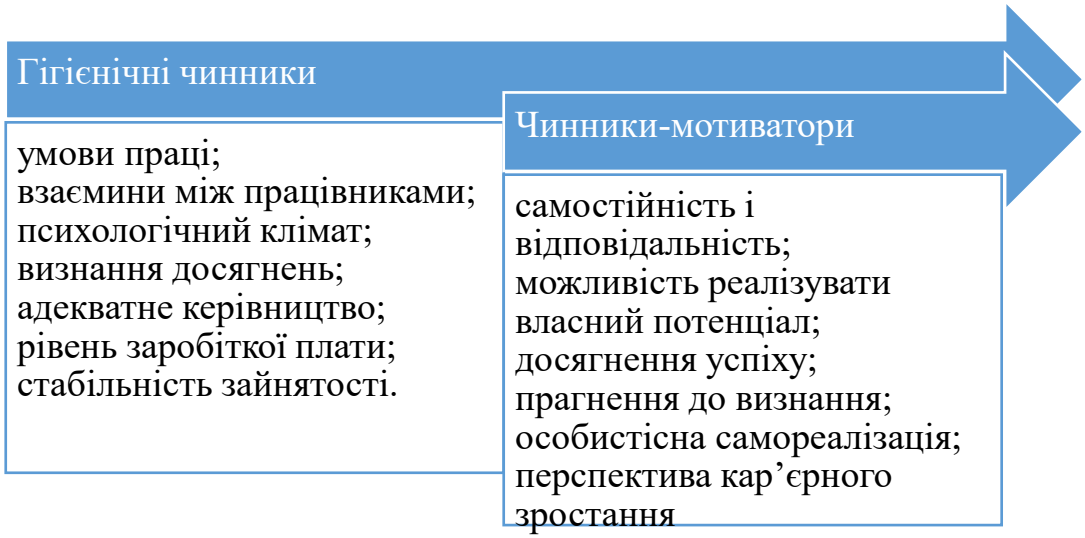


Рисунок 1.1 – Чинники задоволеності професійною діяльністю за Ф. Герцбергом [36]

До гігієнічних чинників, за Ф. Герцбергом, належать умови, що забезпечують комфортне функціонування працівника в організації, але самі по собі не створюють відчуття задоволення від роботи. Серед них – підтримка й доброзичливі взаємини між колегами, сприятливий психологічний клімат у колективі, визнання досягнень, адекватне керівництво, рівень заробітної плати, стабільність зайнятості, наявність соціальних гарантій і належні умови праці. Ці чинники відіграють роль своєрідних «передумов» професійного задоволення: їхній дефіцит або порушення призводить до незадоволеності, однак навіть за їхньої наявності відчуття задоволення може не виникати.

Натомість чинники-мотиватори безпосередньо пов’язані з внутрішнім змістом трудової діяльності та сприяють виникненню позитивного емоційного ставлення до роботи. До них належать самостійність і відповідальність, можливість реалізувати власний потенціал, зацікавленість у професійних завданнях, досягнення успіху, прагнення до визнання, особистісна самореалізація та перспектива кар’єрного зростання. Працівники, для яких ці чинники є актуальними, зазвичай демонструють вищу мотивацію до розвитку, підвищення кваліфікації та ефективнішого виконання професійних обов’язків.

Вчений Ф. Герцберг наголошував, що незадоволеність професійною діяльністю виникає тоді, коли гігієнічні умови не відповідають очікуванням працівника. Водночас їхнє забезпечення не гарантує високої задоволеності – для цього необхідна наявність мотиваторів, які стимулюють внутрішню зацікавленість у праці. Дослідник зіставляв гігієнічні чинники з нижчим рівнем потреб за ієрархією А. Маслоу, зокрема фізіологічними та потребами безпеки, тоді як мотиватори співвідносив із потребою в самоактуалізації, що реалізується через творчий підхід, ускладнення завдань та досягнення особистісно значущих результатів [36]. Концепція Ф. Герцберга демонструє, що справжня задоволеність професійною діяльністю виникає лише тоді, коли базові умови праці поєднуються з можливістю розвитку, самореалізації та

усвідомлення особистісної цінності своєї роботи.

У світовій науковій практиці значного поширення набув підхід, запропонований Ф. Лутансом, який виокремлює п’ять ключових детермінант задоволеності професійною діяльністю:

– зміст самої роботи. Важливим чинником є міра, у якій професійна діяльність містить цікаві та різноманітні завдання, відкриває можливості для навчання, розвитку компетентностей і розширення сфери відповідальності працівника;

– винагорода за працю. Рівень заробітної плати та сприймання її справедливості порівняно з оплатою праці колег, особливо тих, хто виконує аналогічні функції, істотно впливають на відчуття задоволеності;

– просування по службі. Наявність реальних перспектив професійного зростання і кар’єрного розвитку всередині організації підвищує мотивацію та відданість роботі;

– керівництво і контроль. Важливе значення має стиль управління, який сприяє підтримці, визнанню ініціативи та розвитку здібностей працівників;

– колектив і соціальне оточення. Рівень професійної компетентності колег, їх готовність до співпраці та надання соціальної підтримки створюють сприятливий психологічний клімат, що підсилює задоволеність професійною діяльністю (рис. 2.2) [40].

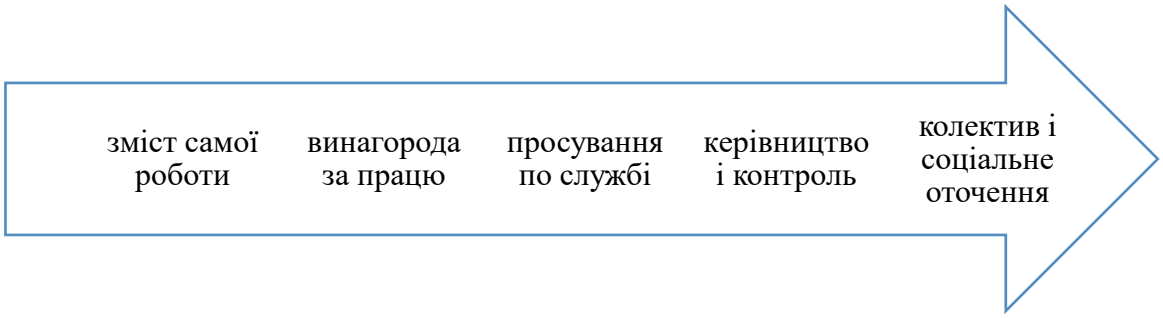


Рисунок 2.2 – Чинники задоволеності професійною діяльністю за Ф. Лутансом [40]

Психолог М. Аргайл у своїх дослідженнях також визначає низку ключових чинників, що впливають на рівень задоволеності професійною діяльністю:

– рівень заробітної плати. Згідно з результатами досліджень, вищу задоволеність доходом демонструють ті працівники, які водночас задоволені й іншими аспектами свого життя. Виявлено, що чоловіки загалом менш задоволені заробітком, ніж жінки. Освічені, кваліфіковані фахівці зрілого віку схильні критичніше оцінювати свій матеріальний стан, часто порівнюючи теперішні доходи з попередніми;

– міжособистісні взаємини в колективі. За значущістю цей чинник посідає місце поруч із матеріальним стимулюванням. Основні очікування від колег полягають у наданні професійної, соціальної та емоційної підтримки, а також у спільному досягненні робочих цілей. М. Аргайл виокремлює кілька типів взаємин між працівниками: дружні, що виходять за межі робочого середовища; колегіальні взаємини, обмежені професійною сферою; та нейтрально-приязні відносини без прагнення до тіснішого спілкування;

– взаємини з керівництвом. Працівники очікують від керівників справедливості, підтримки, об’єктивності у заохоченнях і покараннях, сприяння кар’єрному розвитку та покращення умов праці. Вплив керівника на подолання професійних труднощів оцінюється співробітниками навіть вище, ніж підтримка колег чи близьких;

– досягнення та визнання. Ці чинники вважаються одними з найпотужніших джерел професійного задоволення. Основними індикаторами службового зростання є підвищення заробітної плати, зміна статусу, розширення повноважень. Попри те, що це часто супроводжується зростанням навантаження й відповідальності, більшість працівників прагнуть до просування як способу самоствердження та підвищення власної значущості;

– інші чинники задоволеності. Серед них – умови праці, імідж організації, раціональна організація робочого часу, відчуття автономності та

особистісної ідентичності, наявність життєвих перспектив і почуття спільності діяльності з колегами. Крім того, важливим є усвідомлення сенсу професійної активності та її значущості для інших людей (рис. 1.3) [32].

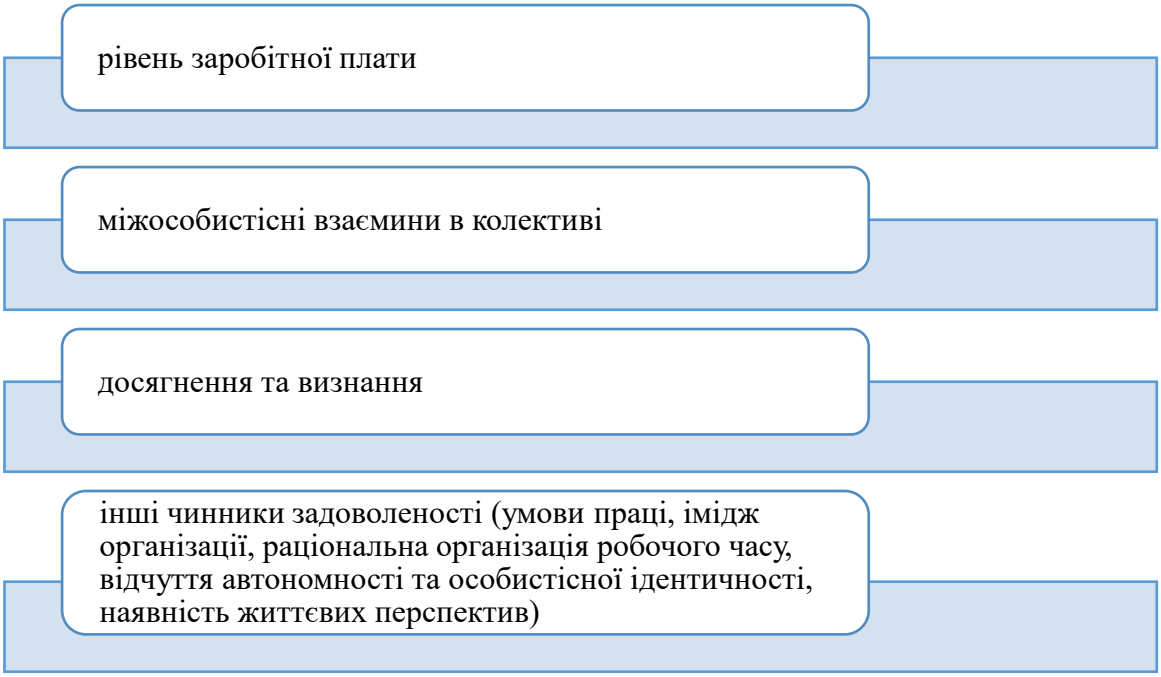


Рисунок 1.3 – Чинники задоволеності професійною діяльністю за М. Аргайлом [32]

Український науковець О. Кокун розглядає задоволеність професійною діяльністю як провідний показник професійної спрямованості особистості та рівня її самореалізації у фаховій діяльності. На його думку, структура цього явища охоплює кілька ключових компонентів – задоволеність рівнем матеріального забезпечення, професійним зростанням (кар'єрою) та соціальним статусом у трудовому колективі і суспільстві загалом. Дослідник підкреслює, що ступінь задоволеності професійною діяльністю має безпосередній зв'язок із індивідуально-психологічними особливостями особистості, зокрема її ціннісними орієнтаціями, потребами, мотивацією та рівнем професійної самосвідомості [14, 14].

Запропонована М. Аргайлом класифікація має чимало спільних рис із підходом, розробленим П. Смітом, Л. Кендаллом та К. Хуліном. У своїй праці дослідники виокремили п'ять ключових аспектів трудової діяльності,

які найповніше відображають емоційні реакції працівників на роботу: зміст самої діяльності, рівень оплати, можливості кар'єрного зростання, стиль і ефективність керівництва, а також характер взаємин із колегами [48].

У контексті емпіричних досліджень значний науковий інтерес становить теорія очікувань, сформована наприкінці 1960-х років на основі праць провідних організаційних психологів – В. Врума, Дж. Кемпбелла, Л. Портера, В. Лоулера та їхніх послідовників. Згідно з цією концепцією, мотивація та задоволеність професійною діяльністю визначаються взаємодією чотирьох груп взаємопов'язаних змінних, що опосередковують поведінку працівника. До них належать: очікування зв'язку між докладеними зусиллями та рівнем результативності; переконання у зв'язку між якістю виконаної роботи та винагородою; інструментальність, тобто ступінь, у якій результат веде до певного заохочення; цінність, що відображає суб'єктивну значущість винагороди для працівника [51].

Автори А. Холодницька та В. Мотуз підкреслюють, що продуктивність праці є лише одним із критеріїв ефективності діяльності, тоді як не менш значущим показником виступає рівень задоволеності трудовою діяльністю працівників. На думку дослідниць, феномен задоволеності трудовою діяльністю варто розглядати не лише крізь призму емоційних аспектів міжособистісних взаємин у колективі, а й у контексті оцінки самої трудової діяльності, зокрема спільної групової роботи, її організації, змісту та досягнутих результатів [24].

Оскільки кожна людина є частиною певного соціального колективу, задоволеність професійною діяльністю значною мірою визначається якістю міжособистісних взаємин у цьому середовищі. Саме характер взаємодії між співробітниками формує соціально-психологічний клімат колективу – один із ключових чинників, що впливають на ефективність спільної діяльності, продуктивність праці та загальний рівень психологічного комфорту. Настрій і поведінка окремої особи відображаються на емоційному стані інших,

створюючи ланцюгову реакцію, яка може як стимулювати, так і послаблювати задоволеність працею.

Соціально-психологічний клімат можна визначити як якісну характеристику системи взаємин у колективі, яка проявляється через сукупність психологічних умов, що або сприяють, або перешкоджають ефективній спільній діяльності, взаєморозумінню та розвитку особистості в групі [25].

На формування соціально-психологічного клімату впливають чинники макро- та мікросередовища, які тісно взаємопов'язані між собою. До макрорівневих чинників належать:

– суспільно-політична та економічна ситуація в країні;

– рівень добробуту населення та соціальної стабільності;

– демографічні, культурні, регіональні й етнічні особливості середовища, у якому функціонує організація [17].

Мікрорівневі чинники пов'язані безпосередньо з внутрішнім середовищем трудового колективу й поділяються на об'єктивні та суб'єктивні:

– об'єктивні чинники охоплюють матеріально-технічні, санітарно-гігієнічні й організаційні умови праці, які створюють основу для комфортного виконання професійних обов'язків.

– суб'єктивні чинники визначаються характером формальних і неформальних зв'язків між членами колективу, офіційними ролями, статусами, міжособистісними контактами, рівнем взаємодопомоги, стилем керівництва, психологічною сумісністю працівників і їхніми індивідуальними особливостями [17].

Дослідження М. Гуллерова, Е. Живейкова, П. Мухопілах, Т. Масарова П. Рахмаваті, Ф. Тентама довели, що задоволеність працівника своєю професійною діяльністю безпосередньо пов'язана з його позитивним емоційним станом і високим рівнем внутрішньої мотивації. Коли людина відчуває задоволення від роботи, вона схильна проявляти більше ініціативи,

відповідальності та відданості організації, що підвищує її ефективність і продуктивність [50; 52].

Отже, задоволеність професійною діяльністю формується як результат складної взаємодії внутрішніх і зовнішніх чинників, що визначають ставлення особистості до своєї праці, соціального середовища та власної ролі у професійному просторі. Вона не є сталою рисою, а динамічним показником, який змінюється під впливом соціально-психологічних детермінант – мотиваційних, емоційних, ціннісних, організаційних і міжособистісних.

Визначено, що провідними внутрішніми детермінантами є особистісні характеристики працівника: ціннісні орієнтації, рівень професійної мотивації, самооцінка, потреба у самореалізації, емоційний інтелект і ступінь розвитку відповідальності. Зовнішні чинники охоплюють соціально-психологічний клімат у колективі, стиль керівництва, умови праці, систему матеріального й морального стимулювання, а також можливості професійного зростання. Саме взаємодія цих аспектів забезпечує гармонійне поєднання особистих і організаційних інтересів, що є основою задоволеності професійною діяльністю. Соціально-психологічний клімат є не лише відображенням емоційного тону взаємин у колективі, а й важливою умовою стабільності, згуртованості та ефективності спільної діяльності, від якої залежить задоволеність професійною діяльністю.

1.3 Особливості задоволеності професійною діяльністю працівників банку

Банківська діяльність належить до сфер із високими вимогами до професійної компетентності, відповідальності, психологічної стійкості та етичних стандартів працівників. Умови праці в банківських установах характеризуються інтенсивною взаємодією з клієнтами, необхідністю оперативного прийняття рішень, дотриманням чітких регламентів і

нормативів, а також постійним контролем результатів праці. Таке професійне середовище створює специфічний комплекс чинників, які істотно впливають на рівень задоволеності працівників своєю діяльністю.

Задоволеність професійною діяльністю у банківській сфері формується під впливом як об'єктивних, так і суб'єктивних чинників. До об'єктивних належать організаційні умови праці – рівень оплати, кар'єрні перспективи, стабільність зайнятості, умови робочого середовища, підтримка керівництва. Суб'єктивні ж чинники охоплюють особистісну мотивацію, ціннісні орієнтації, відчуття професійної значущості, можливості самореалізації та ступінь психологічного комфорту в колективі.

Особливістю банківської діяльності є поєднання високих когнітивних і емоційних навантажень, необхідність утримувати баланс між професійною ефективністю та емоційною стабільністю. Тому саме психологічні аспекти – відчуття підтримки, довіри, командного духу, адекватне керівництво стають визначальними у формуванні задоволеності працею працівників банку.

Дослідниця Н. Давидкова зазначає, що серед банків, які пропонують подібний перелік послуг і дотримуються схожої цінової політики, вирішальним чинником формування конкурентних переваг виступає імідж банківської установи. Саме працівники банку створюють цей імідж у свідомості як постійних, так і потенційних клієнтів, впливаючи на рівень їхньої довіри та лояльності. Висока прозорість і відкритість взаємин із клієнтами забезпечують можливість останніх отримувати повну й достовірну інформацію про принципи діяльності банку, що формує позитивне сприймання його репутації. Ключовими чинниками успіху є здатність банку ефективно залучати нових клієнтів, оперативно реагувати на зміни їхніх потреб та пропонувати релевантні фінансові продукти у найдоцільніший момент. Саме гнучкість, клієнтоорієнтованість і професійна компетентність персоналу забезпечують банківській установі стабільні позиції на конкурентному ринку фінансових послуг [8, 157].

Професійна діяльність у банківській сфері має низку специфічних характеристик, які визначають як організацію праці, так і вимоги до персоналу фінансових установ. Загалом для банківської галузі характерні такі особливості:

– високий рівень спеціалізації, що зумовлений широким спектром банківських послуг і необхідністю глибоких професійних знань у конкретній сфері. Це передбачає підвищені вимоги до кваліфікації працівників за всіма напрямами діяльності;

– більшість працівників має вищу освіту (близько 80-85%), що відповідає стандартам і кваліфікаційним критеріям сучасних банків. Водночас окремі категорії працівників виконують рутинні та монотонні завдання, що не завжди дає можливість реалізувати їхній професійний потенціал у повному обсязі;

– банківська діяльність ґрунтується на постійній взаємодії між працівниками, оскільки практично жодна операція не виконується індивідуально. Ефективність роботи банку значною мірою залежить від злагодженої командної співпраці, взаєморозуміння та чіткого розподілу функціональних обов’язків [8, 158].

Враховуючи специфіку професійної діяльності у банківській сфері, на думку Н. Давидкової, до персоналу висувається низка підвищених вимог, що охоплюють як професійні, так і особистісно-психологічні характеристики. Серед основних очікувань від працівників виділяють:

– високий рівень професіоналізму та глибокі знання у сфері фінансів і банківських технологій;

– гнучкість мислення, готовність адаптуватися до змін і здатність прогнозувати тенденції розвитку ринку;

– емоційну стійкість, відданість справі, відповідальність та стресостійкість;

– ініціативність, креативність і прагнення до постійного саморозвитку [8, 159].

Банківська діяльність традиційно вважається престижною, асоціюється з фінансовою стабільністю та високим соціальним статусом. Дійсно, середній рівень заробітної плати у цій сфері є одним із найвищих порівняно з іншими видами економічної діяльності. Однак матеріальна винагорода не є єдиним критерієм оцінки привабливості роботи в банку – важливими залишаються умови праці та психологічні аспекти професійної взаємодії. До ключових особливостей банківської роботи належать:

– нерівномірне робоче навантаження, яке може суттєво змінюватися залежно від звітного періоду або операційного циклу;

– високий рівень відповідальності за прийняті рішення;

– тривала робота за комп'ютером, що спричиняє монотонність і втому;

– часті понаднормові години, пов'язані із завершенням фінансових операцій;

– необхідність постійної взаємодії з клієнтами, серед яких часто трапляються емоційно напружені чи конфліктні особи. Водночас особливі вимоги висуваються до інформаційного забезпечення діяльності банківських працівників – воно має бути повним, достовірним і своєчасним, оскільки будь-яка помилка у роботі з даними може призвести до фінансових або репутаційних втрат [8, 159].

Важливо, щоб кожен працівник не просто виконував посадові обов'язки механічно, а усвідомлював власну причетність до загального успіху банку, орієнтувався на кінцевий результат і розумів стратегічні цілі свого підрозділу та установи загалом. При цьому працівник має володіти певною свободою у прийнятті рішень, але діяти в межах встановлених технологічних стандартів і процедур. Ключовим аспектом професійної діяльності є особиста відповідальність банківського спеціаліста за результати своєї роботи перед клієнтами. Це передбачає не лише глибокі знання банківських процесів, але й усвідомлення можливих наслідків власних рішень.

Отже, людський капітал у банківському секторі виступає не лише головним ресурсом успішного розвитку та прибутковості установи, але й потенційним джерелом ризиків.

Вчені А. Ахтер, М. Карім, К. Іслам, Р. Морган, Р. Джонсон та Т. Стефурак зазначають, що ефективність і стабільність банківської діяльності значною мірою визначаються рівнем задоволеності персоналу. Науковці підкреслюють, що високий рівень задоволеності працівників безпосередньо сприяє підвищенню задоволеності клієнтів, формуючи позитивний імідж банку та підвищуючи його конкурентоспроможність [30; 49].

З огляду на ключову роль задоволеності працею у забезпеченні стабільності та ефективності банківської галузі, численні наукові дослідження були спрямовані на виявлення основних чинників, що впливають на цей показник серед працівників банків.

Так, М. Маркес-Кінтейру зі співавторами визначають культуру безперервного навчання та розвиток навичок самолідерства як провідні умови формування професійного задоволення серед банківських працівників [42].

У дослідженні, проведеному Б. Бгардвадж разом з колегами встановили, що значний вплив на рівень задоволеності професійною діяльністю мають система винагород, можливості кар’єрного зростання та міжособистісні взаємини в колективі [35].

У своєму науковому доробку А. Малик, М. Шамшир та К. Хан підкреслюють роль робочого навантаження, умов праці та політики підтримання балансу між професійною діяльністю та особистим життям як ключових детермінант задоволеності працею [41].

Дослідження, проведене А. Акірмак і А. Айлою, показало, що самооцінка працівника та рівень професійного вигорання є визначальними чинниками його емоційного ставлення до роботи [31].

Колектив авторів на чолі з С. Сісванто виявили, що конфлікт між професійною діяльністю та сімейними обов'язками, а також рівень організаційної залученості виступають основними предикторами задоволеності роботою серед працівників банківського сектору [47].

У результаті дослідження А. Шиліною встановлено, що мотиваційна структура банківських працівників залежить від специфіки їх професійної діяльності. Корпоративні менеджери характеризуються високою внутрішньою мотивацією, орієнтацією на соціальний престиж, професійне зростання, гуманістичні цінності та самореалізацію. Мікро-менеджери, навпаки, більше зорієнтовані на матеріальні стимули, прагнення уникнути критики та покарання, демонструють прагматичний тип спрямованості та орієнтацію на конкретний результат [27]. Задоленість трудовою діяльністю банківського персоналу визначається співвідношенням внутрішніх і зовнішніх мотивів, а також типом особистісної спрямованості, що формує різні моделі трудової поведінки.

Низка авторів, зокрема Н. Нуттапраччя., К. Лонг та Д. Удом провели метааналіз 34 емпіричних досліджень із метою визначення основних детермінант, що впливають на рівень задоволеності працею серед працівників банківської сфери. У результаті було встановлено, що найвагомішими чинниками є: ефективне лідерство, внутрішня мотивація, система винагород, організаційна відданість, трудова етика, якісна кадрова політика та належні умови праці. Усі зазначені компоненти продемонстрували позитивний зв'язок із рівнем задоволеності професійною діяльністю, при цьому найпотужніший вплив має саме лідерство. Отримані результати засвідчили, що вплив цих чинників є статистично значущим і суттєвим, що вказує на їх ключову роль у формуванні позитивного ставлення працівників до роботи [44].

Науковці Р. Аввад, Х. Алджумані та С. Хамдан здійснили дослідження із застосуванням перехресного дизайну та методу моделювання часткових найменших квадратів. Отримані результати продемонстрували, що високі

робочі вимоги, зокрема професійний стрес і рольовий конфлікт істотно підвищують рівень емоційного вигорання працівників. З'ясовано, що емоційне вигорання суттєво знижує рівень задоволеності роботою у працівників банків, які працюють у взаємодії з клієнтами. Посередницький аналіз показав, що саме вигорання повністю опосередковує взаємозв'язок між робочими вимогами та задоволеністю працею, виступаючи ключовою ланкою цього механізму. Крім того, встановлено, що взаємозв'язок між стресом і вигоранням посилюється за умов низького рівня емоційного інтелекту працівника [34]. Дослідження доповнює сучасну модель «вимоги-ресурси роботи», розкриваючи умовний непрямий вплив стресу на задоволення працею через посередництво вигорання та модерацію емоційного інтелекту.

Узагальнюючи результати дослідження Дж. Лі та його співавторів, можна зробити висновок, що задоволеність працівників є ключовим чинником ефективності банківської діяльності. Автори довели, що високий рівень задоволеності працівників позитивно впливає на їхню результативність та якість обслуговування клієнтів, а через ці показники на задоволеність користувачів банківських послуг. Зокрема, аналіз показав, що задоволеність працівників банку має сильний позитивний зв'язок із результативністю роботи і якістю клієнтського досвіду. Водночас досвід обслуговування клієнтів та задоволеність працею суттєво впливають на загальну задоволеність клієнтів. Це свідчить, що емоційний стан, мотивація та професійне благополуччя персоналу безпосередньо визначають рівень довіри й лояльності клієнтів до банку [38].

Отже, задоволеність професійною діяльністю у банківській сфері є складним явищем, що визначається поєднанням об'єктивних організаційно-економічних умов та суб'єктивних психологічних чинників. Аналіз наукових джерел свідчить, що рівень професійного задоволення банківських працівників безпосередньо впливає не лише на їхню продуктивність, емоційний стан і лояльність до організації, а й на якість обслуговування

клієнтів, імідж банку та його конкурентоспроможність на фінансовому ринку.

Встановлено, що до провідних детермінант задоволеності працею належать ефективне лідерство, можливості професійного розвитку, система винагород і заохочень, сприятливий соціально-психологічний клімат, адекватний розподіл навантаження, а також баланс між професійними та особистими аспектами життя. Важливу роль відіграють і внутрішні чинники – емоційний інтелект, рівень самооцінки, тип мотивації та спрямованість особистості.

РОЗДІЛ 2
ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНИХ АСПЕКТІВ ЗАДОВОЛЕНОСТІ ПРОФЕСІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПРАЦІВНИКІВ БАНКУ

2.1 Організація та методи дослідження

У сучасних умовах динамічних соціально-економічних трансформацій особливого значення набуває вивчення соціально-психологічних аспектів задоволеності професійною діяльністю. Високий рівень задоволеності професійною діяльністю безпосередньо впливає на ефективність трудової діяльності, стабільність кадрового складу та загальну результативність банківських установ. Працівники банківської сфери, які щоденно взаємодіють із клієнтами, фінансовими інструментами та інформаційними потоками, зазнають високих психологічних навантажень, що актуалізує необхідність глибокого вивчення чинників, які визначають їхнє ставлення до роботи.

Дослідження соціально-психологічних чинників задоволеності професійною діяльністю проводили на базі АТ «Сенс Банк». Вибірку склали 42 респонденти – працівники різних структурних підрозділів банку, які представляли як керівну, так і виконавчу ланку. Такий склад вибірки дав змогу врахувати різні позиції, досвід та специфіку професійних обов’язків. Дослідження здійснювалося з дотриманням етичних принципів психологічної практики: забезпечення добровільної участі, анонімності та конфіденційності отриманих даних.

Дослідження соціально-психологічних чинників задоволеності професійною діяльністю було організовано як поетапний процес, що забезпечив системність, послідовність і наукову обґрунтованість отриманих результатів. Перший етап мав підготовчо-організаційний характер. На цьому

етапі було сформовано вибірку та підібрано валідний психодіагностичний інструментарій, який дозволив комплексно оцінити ключові показники задоволеності професійною діяльністю та соціально-психологічні характеристики. Після завершення підготовчих заходів було проведено емпіричне дослідження, що передбачало індивідуальне тестування респондентів у стандартизованих умовах із дотриманням принципів добровільності та конфіденційності.

Другий етап був аналітичним і спрямованим на опрацювання отриманих емпіричних даних. На цьому етапі здійснено математико-статистичну обробку результатів, що дозволило виявити особливості рівня задоволеності професійною діяльністю та встановити кореляційні зв’язки між цим показником і провідними соціально-психологічними характеристиками працівників банку. Такий підхід дав можливість отримати не лише описові, а й інтерпретативні дані, що поглибили розуміння досліджуваного феномену.

Третій етап мав практико-орієнтований характер. На основі узагальнених результатів було розроблено програму підвищення задоволеності професійною діяльністю працівників банку, яка включала вдосконалення умов праці, підвищення мотивації персоналу, поліпшення комунікативного клімату в колективі та підтримки емоційного благополуччя працівників. Крім того, було сформульовано практичні рекомендації для підвищення задоволеності професійною діяльністю працівників.

Завдяки поетапній структурі дослідження вдалося не лише виявити чинники, що впливають на рівень задоволеності професійною діяльністю, а й розробити конкретні стратегії їх урахування в організаційній практиці банківської установи.

Для проведення емпіричного дослідження соціально-психологічних чинників задоволеності професійною діяльністю було використано такі психодіагностичні методики:

– опитувальник задоволеності роботою (Н. Гура, О. Вельдбрехт);

– анкета «Мотивація професійної діяльності» за К. Замфір;

– методика оцінки психологічної атмосфери в колективі А. Фідлера;

– діагностика «емоційного інтелекту» (Н. Холл);

– методика Т. Елерса «Мотивація досягнення успіху». Такий психодіагностичний інструментарій дав змогу отримати не лише кількісні, а й якісні показники, необхідні для глибокого аналізу досліджуваного феномену.

Підбір методик ґрунтувався на принципах комплексності, валідності, наукової обґрунтованості та можливості стандартизованого застосування в умовах практичного дослідження. Розглянемо детальніше зміст та діагностичні можливості кожної з використаних методик.

Опитувальник задоволеності роботою (Н. Гура, О. Вельдбрехт) – це стандартизований психодіагностичний інструмент, призначений для глибокого та комплексного аналізу суб'єктивного сприймання особою власної професійної діяльності. Його застосування дає змогу не лише визначити інтегральний рівень задоволеності роботою, а й виокремити ключові чинники, що формують це відчуття, зокрема соціальні, організаційні, ціннісні та особистісні компоненти (додаток А).

Інструмент складається з 38 тверджень, кожне з яких описує окремий аспект трудової діяльності: від психологічного клімату в колективі до можливостей професійного зростання та самореалізації. Досліджуваним пропонується оцінити рівень власної задоволеності кожним із наведених аспектів за п'ятибальною шкалою, де:

– 1 – повна незадоволеність;

– 2 – переважна незадоволеність;

– 3 – нейтральна позиція («і так, і ні»);

– 4 – переважна задоволеність;

– 5 – повна задоволеність.

В інструкції наголошується на важливості щирості та спонтанності відповідей, оскільки правильних чи неправильних варіантів у тесті не існує.

Опитування здійснюється конфіденційно, а обробка даних гарантує анонімність результатів, які використовуються виключно у узагальненій науковій формі. Структура методики включає п’ять субшкал, що репрезентують базові напрями задоволеності працею:

– ресурсність середовища (пункти 1-8) – відображає характер міжособистісних відносин у колективі, психологічний клімат та рівень забезпечення ресурсами;

– організованість праці (пункти 9-16) – характеризує справедливість розподілу обов’язків, зрозумілість правил, ефективність комунікації та організацію робочих процесів;

– баланс роботи та життя (пункти 17-24) – оцінює можливість гармонійного поєднання професійної діяльності з особистим життям, дозвіллям і відпочинком;

– соціальна значущість праці (пункти 25-30) – фіксує ступінь відповідності роботи особистісним цінностям, сприймання її користі для суспільства та престижності професії;

– простір професійного зростання (пункти 31-38) – визначає рівень можливостей для кар’єрного розвитку, самореалізації, ініціативи та впливу на процеси в організації [7].

Для інтерпретації результатів обчислюється середньоарифметичне значення за кожною субшкалою. Отримані показники варіюються в межах від 1 до 5 балів: чим вищий бал, тим більшою є задоволеність відповідним аспектом професійної діяльності. Загальний індекс задоволеності працею формується шляхом підрахунку балів за всіма пунктами з подальшим обчисленням середнього значення.

Методика дає змогу створювати індивідуальні профілі, які відображають особистісні особливості ставлення до праці, а також групові узагальнення, що можуть бути використані для проведення порівняльного аналізу між різними категоріями працівників, структурними підрозділами чи рівнями посад. Завдяки цьому інструменту можна не лише діагностувати

поточний рівень задоволеності, а й виявити потенційні зони ризику та ресурси для її підвищення.

Тест «Мотивації професійної діяльності» К. Замфір є одним із найпоширеніших та надійних психодіагностичних інструментів, призначених для дослідження мотиваційної складової трудової поведінки. Його теоретична основа ґрунтується на концепції внутрішньої та зовнішньої мотивації, що дає змогу не лише визначити провідний тип мотивації працівника, а й глибше зрозуміти її структурну побудову в контексті професійної діяльності (додаток Б).

Внутрішня мотивація відображає орієнтацію людини на сам процес виконання роботи: задоволення від її змісту, можливість самореалізації, інтерес до завдань та відчуття значущості результатів. На відміну від цього, зовнішня мотивація базується на прагненні до отримання зовнішніх винагород, які не є безпосередньо пов’язаними з виконанням професійних обов’язків. Це можуть бути матеріальні стимули, підвищення соціального статусу, кар’єрні перспективи або визнання з боку керівництва та колег. К. Замфір запропонував поділ зовнішньої мотивації на позитивну та негативну:

– зовнішня позитивна мотивація охоплює стимули, що спонукають до активної професійної діяльності – прагнення до фінансової стабільності, досягнення успіху, кар’єрного зростання, авторитету та соціального визнання;

– внутрішня позитивна мотивація полягає в орієнтації на внутрішнє задоволення від процесу праці, розкриття особистісного потенціалу та розвиток компетентностей у професійній сфері;

– зовнішня негативна мотивація пов’язана з уникненням покарання, осуду чи інших несприятливих наслідків, і вважається менш продуктивною, оскільки може знижувати якість виконання роботи та спричиняти емоційне напруження [15, 64].

Процедура діагностики передбачає оцінювання значущості кожного мотиву за п’ятибальною шкалою, що дає змогу зафіксувати індивідуальну структуру мотиваційних установок респондента. На основі відповідей обчислюються три інтегральні показники:

– ВМ – внутрішня мотивація;

– ЗПМ – зовнішня позитивна мотивація;

– ЗНМ – зовнішня негативна мотивація.

Отримані результати формують мотиваційний профіль особистості, який відображає співвідношення між трьома складовими. Найсприятливішими для продуктивної та ефективної професійної діяльності вважаються:

– тип 1: ВМ > ЗПМ > ЗНМ, коли провідною є внутрішня зацікавленість у роботі, доповнена зовнішніми позитивними стимулами;

– тип 2: ВМ = ЗПМ > ЗНМ, за якого внутрішня та зовнішня позитивна мотивація перебувають у балансі, а зовнішня негативна має мінімальний вплив.

Методика оцінки психологічної атмосфери в колективі А. Фідлера – це ефективний інструмент психодіагностики, призначений для дослідження соціально-психологічного клімату в робочому середовищі. Її мета полягає у виявленні характерних особливостей міжособистісних взаємин та емоційного фону колективу через оцінку парних характеристик, які мають протилежне значення та відображають загальний настрій і тон спільної діяльності. Теоретичною основою методики є концепція семантичного диференціалу, яка дозволяє фіксувати як смислове наповнення понять, так і їх емоційно-експресивне забарвлення (додаток В).

Метод семантичного диференціалу, запропонований Ч. Осгудом у 1957 році, передбачає використання спеціальних біполярних шкал, де кожен полюс відображає протилежну якість певної характеристики. Такий підхід дає можливість не лише встановити змістовне ядро поняття, а й виявити його додаткові конотації – емоційні, соціальні та стилістичні відтінки, які впливають на суб’єктивне сприймання [21, 69].

У контексті оцінки психологічного клімату колективу цей інструмент поєднує асоціативні реакції респондентів із їх індивідуальними оцінками за стандартизованою шкалою. Це дозволяє отримати цілісну картину емоційного середовища колективу, яка відображає не лише раціональне ставлення, а й глибинні емоційно-ціннісні переживання учасників групи.

Процедура обробки результатів передбачає декілька послідовних кроків. Спершу для кожного з десяти пунктів шкали обчислюється середній бал на основі індивідуальних оцінок. Відповіді фіксуються за восьмибальною шкалою: від 1 балу (мінімальна вираженість ознаки) до 8 балів (максимальна вираженість). Далі на основі середніх показників формується узагальнений профіль колективу. Для цього обчислюється середній індекс – сума всіх середніх балів ділиться на їхню кількість.

Отриманий інтегральний показник заноситься на графік «Динаміка психологічної атмосфери в підрозділі», що наочно демонструє емоційний фон та якість міжособистісної взаємодії. Інтерпретація цього показника здійснюється за трьома рівнями:

– до 39 балів – сприятлива атмосфера, заснована на довірі, підтримці та взаємоповазі;

– 40-59 балів – нейтральний або помірно стабільний клімат, що може містити окремі напружені зони чи конфліктні моменти, які потребують уваги;

– 60–80 балів – напружений, конфліктний або деструктивний клімат, здатний негативно впливати на згуртованість команди, емоційний стан працівників і ефективність роботи.

Завдяки такому алгоритму оцінювання методика А. Фідлера забезпечує об’єктивне, надійне та водночас глибоке відображення психологічної атмосфери колективу, дозволяючи виявити потенційні ризики у міжособистісній взаємодії, а також сильні сторони групової динаміки, на які можна спиратися в управлінні командою.

Методика «Емоційний інтелект» Н. Холла є ефективним психодіагностичним інструментом, який дає змогу комплексно оцінити, як людина розпізнає, використовує та регулює емоції у щоденному житті. Вона базується на ідеї, що емоційний інтелект охоплює не лише усвідомлення власних почуттів, а й розуміння емоцій інших людей, уміння будувати гармонійні взаємини, взаємодіяти з оточенням та підтримувати внутрішню рівновагу (додаток Г).

Методика складається з 30 тверджень та охоплює п’ять ключових вимірів емоційного інтелекту:

– емоційна поінформованість – здатність точно розпізнавати, диференціювати та інтерпретувати власні емоції, а також емоційні стани інших людей;

– керування власними емоціями – уміння контролювати та регулювати емоційні реакції, підтримуючи стабільний внутрішній стан у складних чи стресових ситуаціях;

– самомотивація – внутрішня здатність стимулювати себе до діяльності, зберігати працездатність, зосередженість та прагнення досягати цілей;

– емпатія – здатність розуміти емоційний стан інших, співпереживати та ефективно будувати емоційно насичену комунікацію;

– керування емоціями інших людей – уміння ідентифікувати причини емоційних реакцій оточення та впливати на них за допомогою вербальних і невербальних засобів комунікації.

Кожне твердження передбачає 6 варіантів відповіді, які оцінюються за шкалою від -3 до +3 балів: повністю згодний – +3 бали; загалом згодний – +2 бали; частково згодний – +1 бал; частково не згодний – -1 бал; загалом не згодний – -2 бали; повністю не згодний – -3 бали.

Після обробки відповідей обчислюється сума балів за кожною шкалою, що дозволяє визначити індивідуальний рівень розвитку різних компонентів емоційного інтелекту. Чим вищий бал, тим більш вираженою є відповідна

емоційна компетентність, наприклад, здатність до самоконтролю, глибше розуміння емоцій або більш розвинена емпатія.

Методика Т. Елерса «Мотивація досягнення успіху» – це один із дієвих психодіагностичних інструментів, який використовується для визначення рівня прагнення особистості до досягнення успіху, цілеспрямованості та готовності долати труднощі на шляху до результату. Опитувальник містить 41 твердження, що відображають різні аспекти ставлення до діяльності, амбіцій та поведінкових установок. Респондент самостійно читає кожне твердження та обирає варіант відповіді «Так» або «Ні» – залежно від власних переконань, особистого досвіду та життєвих орієнтацій. Усі відповіді фіксуються у спеціальному протоколі (додаток Д).

Після завершення опитування результати обробляються кількісно за встановленим ключем. До загальної кількості балів зараховуються:

– відповіді «Так» на пункти 2, 3, 4, 5, 7, 8, 9, 10, 14, 15, 16, 17, 21, 22, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 32, 37, 41;

– відповіді «Ні» на пункти 6, 13, 18, 20, 24, 31, 36, 38, 39.

Запитання з номерами 1, 11, 12, 19, 23, 33, 34, 35, 40 мають нейтральний характер і не враховуються при підрахунку балів, оскільки не впливають безпосередньо на визначення рівня мотивації. Сума набраних балів дозволяє визначити індивідуальний рівень мотивації досягнення успіху:

– 1-10 балів – низький рівень мотивації. Такий результат свідчить про нечіткість життєвих і професійних цілей, слабку орієнтацію на досягнення, пасивність і низьку зацікавленість у результатах діяльності;

– 11-16 балів – середній рівень мотивації. Респонденти з такими показниками мають базові амбіції та помірну спрямованість на успіх, однак часто не демонструють систематичності та стійкої наполегливості в досягненні поставлених цілей.

– 17-20 балів – помірно високий рівень мотивації. Такі особи вирізняються активністю, цілеспрямованістю, високою працездатністю та готовністю долати перешкоди на шляху до бажаних результатів;

– 21 бал і більше – надмірно високий рівень мотивації. Цей тип часто характеризується гіпермотивацією, постійною зосередженістю на результаті, прагненням до бездоганності. Хоча така установка сприяє досягненню високих результатів, вона також може бути пов’язана з підвищеним ризиком емоційного виснаження та перфекціоністськими тенденціями.

Кореляційний аналіз за критерієм К. Пірсона був проведений з метою виявлення статистично значущих взаємозв’язків між рівнем задоволеності професійною діяльністю та ключовими соціально-психологічними характеристиками (мотивація, психологічна атмосфера колективу, мотивація досягнення успіху, рівень розвитку емоційного інтелекту) працівників банку. Такий тип аналізу дозволяє не лише зафіксувати наявність зв’язків між змінними, а й оцінити силу та напрям їх взаємовпливу – позитивний чи негативний. Вибір коефіцієнта лінійної кореляції Пірсона є обґрунтованим, оскільки досліджувані змінні є кількісними, а їх розподіл наближений до нормального, що відповідає основним передумовам застосування цього методу.

Отже, організація та методи вивчення соціально-психологічних аспектів задоволеності професійною діяльністю працівників банку були структурованими, науково обґрунтованими та комплексними. Підготовчо-організаційний, аналітичний та практико-орієнтований етапи забезпечили системність збору та опрацювання даних, а також підвищили надійність і валідність отриманих результатів.

2.2 Аналіз результатів дослідження соціально-психологічних аспектів задоволеності професійною діяльністю працівників банку

На сучасному етапі розвитку банківської сфери питання задоволеності працівників професійною діяльністю набуває особливої актуальності. Високий рівень задоволеності працею не лише позитивно впливає на психологічний стан працівників, а й безпосередньо пов’язаний із

продуктивністю праці, стабільністю трудового колективу, якістю обслуговування клієнтів та загальною ефективністю діяльності організації. Саме тому аналіз отриманих у ході дослідження емпіричних даних є важливим етапом, що дозволяє глибше зрозуміти особливості соціально-психологічних аспектів, які визначають ставлення працівників до професійної діяльності.

У таблиці 2.1 представлено скредні бали задоволеності роботою працівників банку за методикою Н. Гури, О. Вельдбрехт.

Таблиця 2.1 – Задоволеність роботою працівників банку за методикою Н. Гури, О. Вельдбрехт

Шкала	Середній бал
Ресурсність середовища	19,5
Організованість праці	19,5
Баланс роботи і життя	19,6
Соціальна цінність праці	14,7
Простір професійного росту та самореалізації	19,5
Загальний показник задоволеності роботою	92,8

Отримані результати дають змогу здійснити якісний аналіз структури задоволеності професійною діяльністю працівників банку. Загальний середній показник задоволеності роботою становить 92,8 бала, що свідчить про достатньо високий рівень позитивного ставлення працівників до своєї професійної діяльності. Такий результат вказує на загальну стабільність організаційного середовища, сприятливий психологічний клімат і відносно гармонійне поєднання зовнішніх та внутрішніх чинників трудової мотивації.

Найвищий середній бал зафіксовано за шкалою «Баланс роботи і життя» (19,6). Це свідчить про те, що працівники загалом мають можливість поєднувати професійну діяльність із особистим життям, сімейними обов’язками та відпочинком. Наявність такого балансу є важливим предиктором професійного благополуччя та зниження ризику емоційного вигорання.

Дуже близькі результати продемонстровано також за шкалами «Ресурсність середовища», «Організованість праці» та «Простір професійного росту та самореалізації» (19,5 балів). Це свідчить про сприятливу організаційну атмосферу, чітку структуру розподілу обов'язків, ефективність комунікацій та наявність у працівників відчуття стабільності й можливостей для професійного розвитку. Високі значення цих шкал є важливими для добре організованого робочого середовища, у якому персонал почувається залученим і мотивованим.

Дещо нижчим виявився середній показник за шкалою «Соціальна цінність праці» (14,7 балів). Це може вказувати на певну невідповідність між особистими ціннісними орієнтаціями працівників і сприйманням суспільної значущості їхньої роботи, або ж на недостатнє відчуття престижності професії в соціальному контексті. Подібна тенденція є типовою для комерційного сектору, де професійна діяльність часто сприймається насамперед як інструмент заробітку, а не як суспільна місія.

Результати дослідження демонструють загалом високий рівень задоволеності роботою, особливо за організаційними та особистісно-мотиваційними параметрами. Водночас зниження показника за шкалою соціальної цінності праці вказує на потенційний напрям для подальшого розвитку кадрової політики банку, зокрема підсилення комунікацій, спрямованих на формування у персоналу відчуття значущості їхньої діяльності для суспільства, клієнтів та розвитку фінансової системи.

У табл. 2.2 представлено результати мотивації професійної діяльності працівників банку за К. Замфір.

Таблиця 2.2 – Результати мотивації професійної діяльності працівників банку за К. Замфір

Шкала	К-сть	%
Внутрішня мотивація	9	21,4
Зовнішня позитивна мотивація	22	52,4
Зовнішня негативна мотивація	11	26,2

Аналіз розподілу показників мотивації професійної діяльності свідчить про виражене переважання зовнішньої позитивної мотивації, яка була зафіксована у 52,4% респондентів. Це означає, що для більшості працівників основними рушійними силами професійної активності є прагнення до матеріальної стабільності, кар'єрного розвитку, соціального визнання, схвалення з боку керівництва та колег. Така структура мотивації є цілком типовою для банківської сфери, де робота часто пов'язана з високою відповідальністю, інтенсивним темпом та чітко визначеними системами винагород.

Зовнішню негативну мотивацію мають 26,2% досліджуваних. Це свідчить про наявність певної частки працівників, чия активність зумовлена не стільки прагненням досягти позитивних результатів, скільки бажанням уникнути санкцій, критики чи негативних наслідків. Такий тип мотивації може забезпечувати виконання посадових обов'язків на базовому рівні, однак не стимулює ініціативності, творчого підходу чи професійного зростання. У довгостроковій перспективі його домінування може знижувати рівень задоволеності працею та створювати ризики професійного вигорання.

Найменшу кількість займає внутрішня мотивація – лише 21,4% респондентів (рис. 2.1). Це свідчить про те, що для відносно незначної групи працівників ключовим стимулом є інтерес до самої діяльності, змістовна насиченість роботи та задоволення від процесу її виконання. Хоча кількість таких респондентів менша, саме цей тип мотивації вважається найкращим для стійкої професійної ефективності, оскільки забезпечує глибоку залученість до роботи, готовність до розвитку та високу якість виконання завдань.

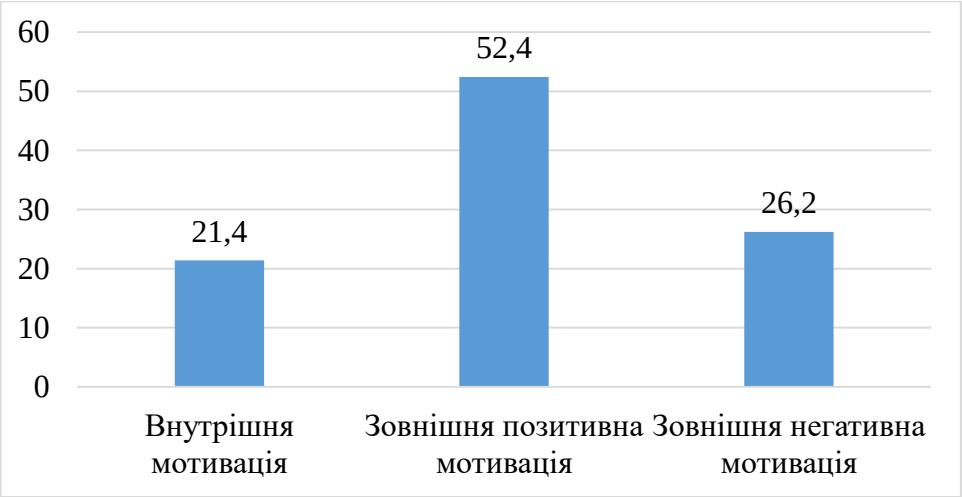


Рисунок 2.1 – Мотивація професійної діяльності працівників банку за К. Замфір, %

Результати свідчать про домінування зовнішніх мотиваційних чинників у структурі професійної мотивації персоналу банку. Водночас відносно низький рівень внутрішньої мотивації вказує на потенційний напрямок для вдосконалення кадрової політики: створення умов для підвищення залученості працівників, розвитку професійного інтересу та відчуття особистої значущості в роботі. Підсилення внутрішньої мотивації сприятиме формуванню більш стійкої, усвідомленої та ефективної трудової поведінки.

У табл. 2.3 представлено результати діагностики психологічної атмосфери працівників банку за А. Фідлером.

Таблиця 2.3 – Психологічна атмосфера працівників банку за А. Фідлером

Атмосфера	К-сть	%
Доброзичлива	19	45,2
Нейтральна	18	42,8
Недоброзичлива	5	12,0

Отримані результати свідчать про загалом позитивний емоційний фон у колективі, що є важливим чинником ефективності командної взаємодії, професійної мотивації та продуктивності праці. Найбільшу кількість

респондентів становлять ті, хто оцінює атмосферу як доброзичливу – 45,2%. Це свідчить про високий рівень взаємної підтримки, довіри та позитивного ставлення між колегами. У таких умовах формується сприятливий соціально-психологічний клімат, що знижує рівень напруги, сприяє відкритому обміну інформацією та забезпечує конструктивну взаємодію в робочому середовищі.

Досить значна частина респондентів – 42,8% охарактеризували психологічну атмосферу, як нейтральну (рис. 2.2). Це означає, що хоча в колективі не спостерігається відкритих конфліктів або негативного фону, все ж відсутня виражена емоційна згуртованість і соціальна активність. Такий стан можна розглядати як «зону потенціалу», у межах якої при правильному управлінському впливі (через розвиток командної взаємодії, покращення комунікацій, підсилення корпоративної культури) можна перевести атмосферу з нейтральної у доброзичливу, що позитивно вплине на загальну ефективність роботи.

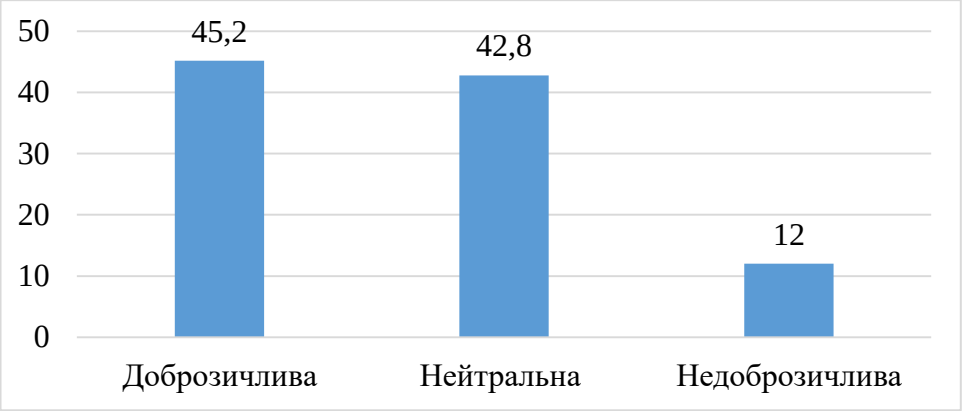


Рисунок 2.2 – Психологічна атмосфера працівників банку за А. Фідлером, %

Найменшу групу становлять ті, хто сприймає атмосферу як недоброзичливу – 12,0% досліджуваних. Попри те, що ця частка є невеликою, вона заслуговує на увагу, оскільки навіть обмежена кількість незадоволених співробітників може впливати на емоційний клімат усього колективу. Наявність недоброзичливих настроїв може сигналізувати про локальні конфлікти, відчуття несправедливості чи напруженість у взаєминах,

що вимагає своєчасного виявлення причин і вжиття превентивних заходів.

У табл. 2.4 представлено результати дослідження рівнів емоційного інтелекту працівників банку за Н. Холлом.

Таблиця 2.4 – Рівні емоційного інтелекту працівників банку за Н. Холлом, %

Шкала	Рівні		
	Високий	Середній	Низький
Емоційна поінформованість	47,6	40,4	12,0
Керування своїми емоціями	71,4	23,8	4,8
Самомотивація	59,5	35,7	4,8
Емпатія	64,2	14,0	23,8
Керування емоціями інших людей	33,3	59,5	7,2
Інтегральний рівень	47,6	40,4	12,0

Результати свідчать про достатньо високий рівень сформованості емоційного інтелекту, що є важливим чинником для ефективної професійної діяльності у банківській сфері, яка потребує точності, самоконтролю, комунікабельності та стресостійкості. Найвищі показники зафіксовані за шкалою «Керування своїми емоціями», де 71,4% працівників продемонстрували високий рівень, а лише 4,8% – низький. Такий результат свідчить про здатність більшості працівників ефективно контролювати емоційні реакції, залишатися врівноваженими у напружених ситуаціях і підтримувати продуктивну поведінку навіть за умов високого навантаження. Це є особливо цінним у банківському секторі, де стресостійкість і здатність діяти раціонально мають безпосередній вплив на якість роботи.

Досить високий рівень також виявлено за шкалою «Емпатія» – 64,2% респондентів показали високі результати, що говорить про розвинену здатність розуміти емоційні стани інших людей та ефективно будувати комунікацію з клієнтами й колегами. Проте 23,8% працівників мають низький рівень емпатії, що може свідчити про труднощі у розпізнаванні або коректному реагуванні на емоції інших, що потенційно впливає на якість обслуговування та командну взаємодію.

За шкалою «Самомотивація» високі показники продемонстрували 59,5% респондентів, середні – 35,7%, а низькі – лише 4,8%. Це означає, що більшість працівників мають внутрішні ресурси для підтримання власної продуктивності, здатні мобілізуватися для досягнення цілей та зберігати працездатність без постійного зовнішнього стимулювання.

Показник «Емоційна поінформованість» виявився дещо нижчим, але все ж 47,6% мають високий рівень, а 40,4% – середній. Це свідчить про достатню здатність більшості працівників усвідомлювати та інтерпретувати власні емоції, хоча певна частина персоналу (12%) може мати труднощі із саморефлексією та розпізнаванням емоційних станів, що іноді обмежує можливості ефективної емоційної саморегуляції.

Найнижчі результати зафіксовано за шкалою «Керування емоціями інших людей» – лише 33,3% працівників показали високий рівень, тоді як більшість (59,5%) перебувають на середньому рівні, а 7,2% – на низькому. Це означає, що хоча працівники загалом непогано справляються з власними емоціями, впливати на емоційний стан інших – складніше завдання. Розвиток цієї компетенції є особливо важливим для співробітників, які взаємодіють із клієнтами, працюють у командних структурах або займають керівні посади.

Інтегральний рівень емоційного інтелекту також демонструє достатньо високі показники: 47,6% – високий рівень, 40,4% – середній і 12% – низький. Сильними сторонами емоційного інтелекту працівників банку є самоконтроль, емпатія та самомотивація, тоді як зоною розвитку залишається вміння керувати емоціями інших людей. Посилення цієї компетенції може стати важливим кроком для підвищення ефективності командної роботи, покращення сервісної взаємодії з клієнтами та зміцнення корпоративної культури.

У табл. 2.5 представлено результати дослідження рівнів мотивації досягнення успіху працівників банку за Т. Елерсом.

Таблиця 2.5 – Рівні мотивації досягнення успіху працівників банку за Т. Елерсом

Рівень	Кількість	%
Надмірно високий	0	0,0
Помірковано високий	3	7,2
Середній	30	71,4
Низький	9	21,4

Загалом спостерігається переважання середнього рівня мотивації, що може свідчити про стабільну, але помірну орієнтацію працівників на досягнення результатів. Найбільшу групу становлять респонденти з середнім рівнем мотивації досягнення успіху – 71,4%. Це вказує на те, що більшість працівників мають помірні професійні амбіції, орієнтовані на досягнення запланованих цілей, але без вираженої установки на максимальні результати чи ризиковані дії. Така структура мотивації є типовою для стабільних організацій, де цінується відповідальність, дисциплінованість і системність у роботі. Однак цей рівень може свідчити про обмежений потенціал до інноваційних проривів, ініціативи та стратегічного мислення.

21,4% працівників продемонстрували низький рівень мотивації досягнення успіху. Ця категорія респондентів, ймовірно, має нечіткі професійні цілі, менш схильна до активного саморозвитку та може бути більше залежною від зовнішніх стимулів.

Лише 7,2 % респондентів мають помірно високий рівень мотивації, що вказує на наявність незначної, але потенційно ключової групи працівників, які прагнуть досягати більшого, проявляють ініціативу, демонструють активність і готовність долати труднощі (рис. 2.3). Саме такі працівники часто стають рушійною силою розвитку організації, формують лідерське ядро колективу та задають позитивну динаміку комунікаціям.

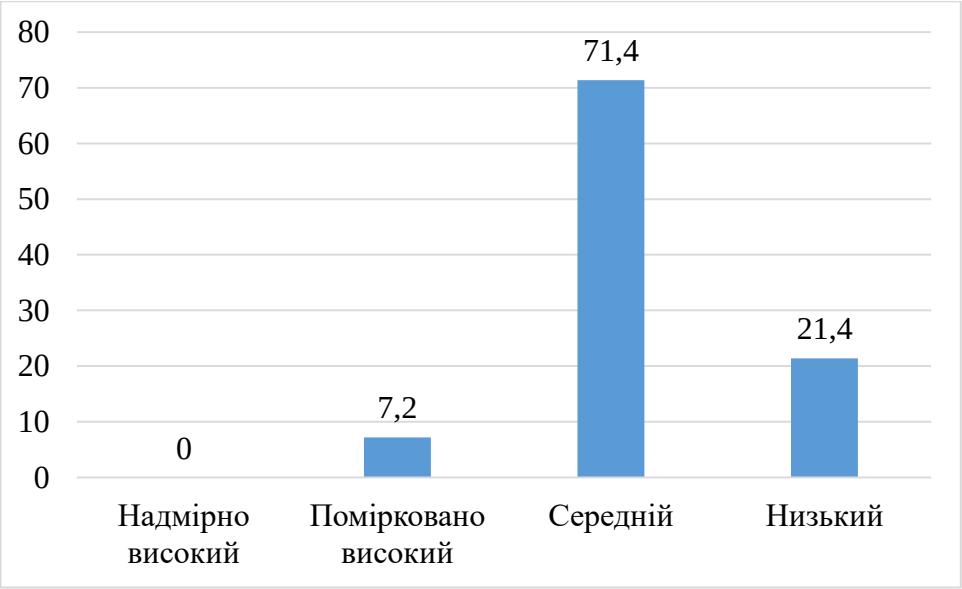


Рисунок 2.3 – Рівні мотивації досягнення успіху працівників банку за Т. Елерсом, %

Варто звернути увагу, що жоден респондент не продемонстрував надмірно високого рівня мотивації досягнення успіху (0,0%). З одного боку, це позитивний показник, оскільки відсутність гіпермотивації може знижувати ризик емоційного виснаження та перфекціонізму. З іншого боку, повна відсутність таких показників може свідчити про нестачу сильно виражених лідерських і амбіційних позицій, що в довгостроковій перспективі може впливати на динаміку розвитку колективу та інноваційність.

Результати свідчать про домінування середнього рівня мотивації досягнення успіху та незначну кількість високих мотиваційних показників. Це створює сприятливі умови для стабільного функціонування колективу, але водночас підкреслює потребу в підвищенні рівня внутрішньої зацікавленості, формуванні лідерських компетенцій та розвитку амбіційної корпоративної культури. Збалансовані управлінські рішення у цьому напрямі можуть сприяти посиленню внутрішніх мотивів працівників, їхній професійній активності та ефективності діяльності банку.

Отже, підсумовуючи результати аналізу соціально-психологічних аспектів задоволеності професійною діяльністю працівників банку, можна стверджувати, що загальний рівень задоволеності працею є достатньо

високим, а ключові соціально-психологічні характеристики працівників формують сприятливі умови для стабільної, ефективної та злагодженої роботи колективу. Подальший розвиток внутрішньої мотивації, підсилення емпатійного та комунікативного компонентів емоційного інтелекту, а також формування лідерського ядра можуть стати стратегічними орієнтирами для підвищення ефективності та інноваційного потенціалу банківської установи.

2.3 Визначення взаємозв'язків між задоволеністю професійною діяльністю та соціально-психологічними характеристиками працівників банку

У сучасних умовах динамічного розвитку фінансового сектору ефективність діяльності банківських установ значною мірою залежить не лише від рівня професійної компетентності персоналу, а й від соціально-психологічних чинників, що визначають ставлення працівників до своєї роботи. Висока задоволеність професійною діяльністю є важливим індикатором позитивного психологічного клімату, високої мотивації та залученості персоналу, що безпосередньо впливає на продуктивність праці, якість обслуговування клієнтів та стабільність кадрового складу.

У цьому контексті особливого значення набуває вивчення взаємозв'язків між задоволеністю професійною діяльністю та ключовими соціально-психологічними характеристиками працівників банку, такими як мотивація, емоційний інтелект, психологічна атмосфера в колективі та орієнтація на досягнення успіху. Виявлення таких кореляційних зв'язків дає змогу глибше зрозуміти внутрішні механізми формування ставлення працівників до своєї професійної діяльності та визначити чинники, що можуть як посилювати, так і знижувати рівень задоволеності працею.

Використання методів математико-статистичного аналізу, зокрема кореляційного аналізу за критерієм К. Пірсона, дозволяє об'єктивно встановити силу та напрямок взаємозв'язків між досліджуваними змінними.

Це створює підґрунтя для подальшого розроблення ефективних управлінських рішень у сфері кадрової політики, зокрема щодо підвищення мотивації персоналу, покращення психологічного клімату в колективі, розвитку емоційної компетентності працівників та формування сприятливого середовища для професійного зростання.

У табл. 2.6 представлено взаємозв'язки між задоволеністю професійною діяльністю та соціально-психологічними характеристиками працівників банку.

Таблиця 2.6 – Взаємозв'язки між задоволеністю професійною діяльністю та соціально-психологічними характеристиками працівників банку

Соціально-психологічні характеристики		Задоволеність роботою
Мотивація	ВП	0,706
	ЗПМ	0,113
	ЗНМ	-0,738
Психологічна атмосфера		-0,728
Емоційний інтелект		0,780
Мотивація досягнення успіху		0,790

Примітки: значущість при $p<0,05$

Представлені у табл. 2.6 коефіцієнти за К. Пірсоном окреслюють чіткий профіль чинників, які пов'язані із задоволеністю професійною діяльністю працівників банку та дозволяють розставити пріоритети для управлінських рішень. По-перше, зафіксовано сильні прямі зв'язки із двома індивідуально-особистісними характеристиками: мотивацією досягнення успіху ($r = 0,790$, $p<0,05$), емоційним інтелектом ($r = 0,780$, $p<0,05$).

Працівники з більш вираженим прагненням до результату та кращими навичками емоційної саморегуляції/емпатії істотно частіше задоволені роботою. Практично це означає, що інвестиції у розвиток soft skills (самоконтроль, емпатія, навички впливу) та програми цілевизначення, коучинг, системи визнання досягнень матимуть безпосередній позитивний ефект на суб'єктивне благополуччя і, опосередковано, на продуктивність.

По-друге, внутрішня (або «власне позитивна») мотивація демонструє виражений позитивний зв’язок із задоволеністю роботою ($r = 0,706$, $p<0,05$). Це узгоджується з тим, що інтерес до змісту праці, автономія, можливості самореалізації та відчуття сенсу – ключові детермінанти позитивного ставлення до професійної діяльності.

По-третє, зовнішня позитивна мотивація має лише слабкий зв’язок із задоволеністю роботою ($r = 0,113$, $p<0,05$). Тобто сама по собі система матеріальних і статусних винагород, хоч і важлива для залучення/утримання, майже не підвищує суб’єктивне задоволення без супроводу внутрішніх драйверів (зміст, автономія, визнання) та сприятливого клімату.

Натомість зовнішня негативна мотивація – один із найсильніших предикторів незадоволеності ($r = -0,738$, $p<0,05$). Там, де домінує уникнення покарання, страх помилки, «каральний» контроль, задоволення неминуче падає. Психологічна атмосфера в колективі корелює із задоволеністю негативно ($r = -0,728$, $p<0,05$). Враховуючи особливості шкали Фідлера, то чим гірший емоційний фон, тим вища задоволеність роботою.

Отже, аналіз кореляційних зв’язків дозволяє виокремити ключові чинники, які суттєво впливають на рівень задоволеності працівників банку професійною діяльністю. Насамперед визначено так звану «тріаду впливу», до якої належать орієнтація на успіх ($r = 0,790$, $p<0,05$), емоційний інтелект ($r = 0,780$, $p<0,05$) та внутрішня мотивація ($r = 0,706$, $p<0,05$). Ці показники мають найбільші позитивні кореляції із задоволеністю роботою, що свідчить про необхідність цілеспрямованого посилення цих характеристик у кадровій політиці банку.

Водночас результати демонструють, що високий рівень зовнішньої негативної мотивації ($r = -0,738$, $p<0,05$) та несприятливий соціально-психологічний клімат ($r = -0,728$, $p<0,05$) є найсильнішими ризик-чинниками незадоволеності роботою. Це означає, що в управлінні персоналом слід уникати практик, заснованих на контролі, страху покарання чи надмірному тиску. Натомість доцільно впроваджувати політику психологічної безпеки,

чітких і прозорих очікувань, регулярних підтримувальних зустрічей у форматі one-to-one та толерантного ставлення до конструктивних помилок. Такі кроки дозволять підвищити довіру в колективі, знизити рівень напруги та зміцнити внутрішню залученість працівників.

РОЗДІЛ 3
ШЛЯХИ ОПТИМІЗАЦІЇ ЗАДОВОЛЕНОСТІ ПРОФЕСІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПРАЦІВНИКІВ БАНКУ

3.1 Програма підвищення задоволеності професійною діяльністю працівників банку

У сучасних умовах високої конкуренції на ринку фінансових послуг та динамічного розвитку банківського сектору ефективність діяльності установ значною мірою визначається не лише технологічними й організаційними чинниками, а й рівнем задоволеності працівників своєю професійною діяльністю. Задоволеність роботою виступає ключовим елементом організаційної культури, чинником стабільності кадрового складу та передумовою високої продуктивності праці. Саме мотиваційний клімат, позитивне емоційне середовище та відчуття особистої значущості у професійній діяльності формують у працівників лояльність, ініціативність та готовність до інновацій.

Результати емпіричного дослідження показали, що на рівень задоволеності працею суттєво впливають внутрішня мотивація, емоційний інтелект та орієнтація на досягнення успіху. Водночас зовнішня негативна мотивація та несприятливий соціально-психологічний клімат можуть знижувати суб’єктивне задоволення професійною діяльністю, створювати емоційне напруження та підвищувати ризики професійного вигорання. Ці дані обґрунтовують необхідність розроблення цілеспрямованої програми підвищення задоволеності професійною діяльністю працівників банку.

Метою програми підвищення задоволеності професійною діяльністю працівників банку є створення сприятливого психологічного клімату, підвищення рівня внутрішньої мотивації, розвиток емоційного інтелекту та формування позитивного ставлення до професійної діяльності, що в

комплексі сприятиме підвищенню ефективності роботи персоналу та зміцненню корпоративної культури банківської установи.

Завдання програми підвищення задоволеності професійною діяльністю працівників банку:

– посилити внутрішню професійну мотивацію та орієнтацію на досягнення;

– знизити вплив зовнішніх негативних мотиваційних чинників;

– підвищити усвідомленість працівників щодо особистісних та професійних цілей;

– розвивати навички розпізнавання, регуляції та ефективного вираження емоцій;

– розвивати емпатію та комунікативну компетентність;

– формувати навички конструктивного розв’язання конфліктних ситуацій;

– покращити психологічний клімат у колективі;

– підвищити рівень взаємної підтримки, згуртованості та довіри;

– формувати позитивну корпоративну ідентичність;

– сприяти формуванню навичок саморефлексії та саморегуляції;

– розвивати навички стресостійкості.

Методи реалізації програми спрямовані на активне залучення учасників у процес особистісного та професійного розвитку, формування внутрішньої мотивації, емоційної компетентності та командної згуртованості. Їх застосування забезпечує практичну спрямованість програми та дозволяє не лише передавати знання, а й формувати конкретні навички та установки, необхідні для підвищення задоволеності професійною діяльністю.

Одним із ключових методів є психоедукація, що передбачає надання учасникам теоретичних знань про механізми формування професійної мотивації, розвиток емоційного інтелекту та чинники психологічного благополуччя на роботі. Під час таких блоків учасники знайомляться з сучасними науковими підходами до розуміння мотивації, стресостійкості,

командної взаємодії та впливу соціально-психологічного клімату на задоволеність працею. Інформація подається у доступній, прикладній формі – через міні-лекції, презентації, практичні приклади, обговорення та аналіз реальних ситуацій з банківської практики.

Важливою складовою програми є тренінгові техніки, які забезпечують практичне відпрацювання набутих знань. Вони включають інтерактивні вправи, рольові ігри та моделювання професійних ситуацій, які максимально наближені до реальних умов роботи банківських працівників. Такий формат дозволяє учасникам на власному досвіді пережити типові робочі ситуації, навчитися ефективно керувати емоціями, знаходити конструктивні шляхи розв’язання конфліктів, вдосконалювати комунікативні навички та формувати гнучкі поведінкові стратегії.

Для поглиблення взаєморозуміння та створення атмосфери психологічної безпеки використовується групова дискусія та обмін досвідом. Цей метод передбачає відкрите обговорення проблемних питань, виявлення спільних труднощів, обмін ефективними стратегіями поведінки та взаємну підтримку. Він сприяє розвитку навичок активного слухання, емпатії, толерантності та конструктивного діалогу, а також допомагає учасникам усвідомити, що їхні переживання є спільними для колективу, що знижує рівень напруження та підсилює відчуття приналежності до команди.

Значну увагу приділено коучинговим елементам, спрямованим на розвиток внутрішніх ресурсів і цілеспрямованості учасників. Вони включають техніки постановки короткострокових і довгострокових цілей, формування індивідуальних планів професійного зростання, пошук особистісних мотиваційних драйверів та ресурсів. Коучинговий підхід дозволяє кожному учаснику краще усвідомити власні сильні сторони, підвищити відповідальність за особистий професійний розвиток і сформувати внутрішню готовність до змін.

Важливим компонентом програми є рефлексивні техніки, які спрямовані на розвиток самосвідомості та глибше розуміння власних

цінностей, потреб і мотивів. Учасники ведуть щоденники усвідомлення, виконують вправи на самооцінку, визначення професійних цінностей та емоційних реакцій у різних робочих ситуаціях. Рефлексивна діяльність сприяє підвищенню емоційної гнучкості, формуванню стійкого ставлення до професійних викликів та зміцненню відчуття особистісної ефективності.

Підсумковим і надзвичайно важливим елементом методичного забезпечення програми є психологічні вправи на командоутворення, спрямовані на підвищення рівня довіри, взаємоповаги та згуртованості в колективі. Ці вправи включають спільне розв'язання завдань, інтерактивні ігри, креативні групові проєкти, які сприяють налагодженню ефективної комунікації, формуванню відчуття командного духу та взаємної підтримки. Саме такі методи допомагають створити сприятливий соціально-психологічний клімат, який є одним із ключових чинників задоволеності працею.

Тривалість програми є важливим структурним елементом, який забезпечує системність та поступовість у формуванні нових знань, умінь і установок у працівників банку. Програма реалізується протягом 10 тижнів і включає 10 тренінгових занять тривалістю 90 хвилин кожне. Така тривалість дає змогу поєднати інтенсивність навчання з комфортним темпом опрацювання матеріалу, не перевантажуючи учасників та дозволяючи закріплювати набуті навички між сесіями.

Періодичність проведення занять – один раз на тиждень. Такий інтервал сприяє ефективному засвоєнню інформації, формуванню стійких мотиваційних і поведінкових змін, а також дає можливість учасникам поступово інтегрувати здобуті знання та навички у щоденну професійну діяльність. Водночас цей темп не створює надмірного навантаження, що особливо важливо в умовах інтенсивного робочого графіка банківських працівників.

Формат програми є гнучким і може бути адаптований під специфіку організації: вона може проводитися як в очному режимі, так і в змішаному

форматі, поєднуючи онлайн- та офлайн-заняття. Така гібридна модель дає змогу охопити більшу кількість учасників, забезпечити зручність відвідування занять і підвищити ефективність роботи з групами. Рекомендована чисельність групи – до 15 осіб. Невелика кількість учасників сприяє активній взаємодії між ними, забезпечує індивідуальну увагу до кожного, підвищує рівень довіри та психологічного комфорту під час тренінгової роботи.

Кожне заняття має чітку структурну побудову, яка забезпечує логічний розвиток змісту та ефективне поєднання теорії з практикою. Перший етап – мотиваційна та інформаційна частина тривалістю 15-20 хвилин, яка виконує функцію «входу в тему». На цьому етапі учасникам подається стислий теоретичний матеріал, актуалізуються попередні знання, формуються очікування від заняття. Ведучий допомагає групі сфокусувати увагу на ключових цілях та створює сприятливу емоційну атмосферу, що є важливим для подальшої активної роботи.

Другий етап – практична та інтерактивна частина тривалістю 50-60 хвилин, яка є центральною частиною тренінгу. Саме тут учасники беруть участь в інтерактивних вправах, рольових іграх, моделюванні професійних ситуацій, групових обговореннях. Такий формат дає змогу закріпити теоретичні знання через безпосередній досвід, сформувати конкретні навички, розвинути емоційну компетентність та комунікативні вміння. Учасники активно взаємодіють між собою, що сприяє згуртуванню колективу, розвитку емпатії та довіри.

Підсумковий етап – рефлексивне обговорення та підбиття підсумків тривалістю 10-15 хвилин. Цей етап срямований на усвідомлення отриманого досвіду, закріплення ключових висновків та формування практичних кроків для їх застосування в реальних робочих ситуаціях. Учасники мають змогу поділитися своїми враженнями, проаналізувати власні реакції, визначити особистісні зміни, а також сформулювати індивідуальні цілі на міжтренінговий період.

У табл. 3.1 представлено тематичний план реалізації програми підвищення задоволеності професійною діяльністю працівників банку.

Таблиця 3.1 – Тематичний план реалізації програми підвищення задоволеності професійною діяльністю працівників банку

№	Тема заняття	Мета	Основні вправи
1	Мотивація як ресурс професійного задоволення	актуалізувати індивідуальні джерела мотивації, формувати усвідомлення впливу внутрішніх і зовнішніх мотиваторів на професійне благополуччя, створити безпечну атмосферу в групі	«Мотиваційна лінія часу» – визначення ключових моментів професійного розвитку. «Карта ресурсів» – робота в парах з виявлення особистих мотиваторів. Групова дискусія про роль мотивації в задоволеності працею
2	Емоційний інтелект у професійній діяльності	ознайомити з поняттям емоційного інтелекту, розвивати навички розпізнавання емоцій та саморегуляції в робочих ситуаціях	«Мої емоції в роботі» – аналіз власних емоційних реакцій. «Сигнали емоцій» – розпізнавання невербальних проявів. «Пауза» – тренування саморегуляції.
3	Довіра та згуртованість у колективі	підвищити рівень довіри, взаємопідтримки та командної взаємодії	«Міст довіри» – командна вправа на підтримку. «Спільна мета» – групова побудова бачення сприятливого клімату. «Зворотний зв’язок без критики»
4	Професійні цінності та сенси праці	сприяти усвідомленню працівниками значущості власної професійної ролі, виявити цінності, які формують задоволеність діяльністю	«Дерево цінностей» – візуалізація особистісних і професійних цінностей. «Місія моєї роботи» – індивідуальна рефлексивна вправа. Обговорення: «Що надає моїй роботі сенс»
5	Стресостійкість та емоційна стабільність	розвивати навички ефективного реагування на стрес, підвищити внутрішню стійкість до емоційних навантажень	«Дихання 4-7-8» – техніка швидкого заспокоєння. «Мій стресовий профіль» – самодіагностика тригерів. «Якір спокою» – техніка формування внутрішнього ресурсу.
6	Професійна самореалізація та розвиток потенціалу	стимулювати розвиток внутрішньої мотивації через усвідомлення власного професійного потенціалу та перспектив зростання	«Колесо професійного балансу» – оцінка сфер розвитку. «Мій план кар’єри» – постановка особистих цілей. Обговорення в малих групах: «Що мене надихає розвиватись»
7	Комунікація та конструктивна взаємодія	підвищити комунікативну компетентність, навчити конструктивно вирішувати робочі суперечності та знижувати напругу у спілкуванні	«Я-повідомлення» – тренування асертивної комунікації. «Активне слухання» – парні вправи. «Комунікаційний міст» – групова взаємодія

Продовження таблиці 3.1

8	Конфлікт і його конструктивне вирішення	формувати навички запобігання та конструктивного розв'язання конфліктів у колективі	«Мій стиль конфліктної поведінки» – діагностика та обговорення. «Карта конфлікту» – аналіз реальних кейсів. «Рішення через діалог» – моделювання переговорів
9	Емоційна підтримка та командна взаємодія	поглибити рівень довіри та згуртованості в команді, розвивати навички емоційної підтримки один одного	«Коло підтримки» – групова вправа на емпатію. «Невидимий рюкзак» – виявлення особистих ресурсів і взаємодопомоги. «Точка спільного» – командне завдання
10	Підсумкове заняття: формування стратегій професійного благополуччя	закріпити здобуті знання та навички, сформувати індивідуальні стратегії підвищення задоволеності працею, інтегрувати результати програми	«Мій ресурсний план» – індивідуальна рефлексія та планування. «Що я беру з собою» – обмін здобутим досвідом у колі. «Символ програми» – творча вправа на закріплення командної ідентичності

Очікувані результати реалізації програми:

– зростання рівня задоволеності професійною діяльністю;

– підвищення внутрішньої мотивації та зниження рівня зовнішньої негативної мотивації;

– покращення комунікативних навичок та емоційного інтелекту;

– зміцнення командної згуртованості та довіри.

Отже, запропонована програма має практичну значущість як інструмент управління персоналом, профілактики емоційного вигорання та розвитку внутрішньої культури організації, що є особливо актуальним у сучасних умовах динамічного розвитку банківського сектору.

3.2 Практичні рекомендації для підвищення задоволеності професійною діяльністю працівників

У сучасних умовах інтенсивного розвитку економіки та підвищеної конкуренції на ринку праці питання забезпечення високого рівня задоволеності професійною діяльністю працівників набуває особливого значення. Високий рівень задоволеності професійною діяльністю виступає не

лише індикатором психологічного благополуччя персоналу, а й ключовим чинником ефективності організаційної діяльності, стабільності кадрового складу та корпоративної культури. Задоволені працівники більш залучені до робочих процесів, проявляють ініціативу, демонструють гнучкість та лояльність, що позитивно впливає на продуктивність та імідж установи.

Практичні рекомендації, представлені нижче, базуються на результатах емпіричного дослідження та враховують виявлені чинники, які суттєво впливають на рівень задоволеності працею – внутрішню мотивацію, емоційний інтелект, психологічний клімат у колективі та організаційні умови роботи. Вони спрямовані на створення системних умов, які сприятимуть підвищенню як особистісного комфорту працівників, так і загальної ефективності функціонування організації. Розглянемо комплекс рекомендацій на трьох рівнях: індивідуальному, груповому та організаційному.

1. Індивідуальний рівень – розвиток внутрішніх ресурсів та особистісної задоволеності. На індивідуальному рівні важливо посилювати внутрішню мотивацію, розвивати емоційну компетентність, підвищувати рівень саморефлексії та формувати стійкість до професійних стресів. Це дозволяє працівникам усвідомлено ставитися до своєї діяльності, краще розуміти власні потреби та ресурси, ефективніше керувати емоціями та професійними цілями. Практичні кроки:

– розвиток внутрішньої мотивації через усвідомлення цілей, цінностей і сенсів професійної діяльності. Рекомендується впроваджувати індивідуальні плани розвитку кар’єри, що допомагають працівникам бачити перспективу та відчувати власну значущість;

– розвиток емоційного інтелекту за допомогою спеціальних тренінгів, практик самоспостереження, ведення «емоційних щоденників», технік саморегуляції та навичок усвідомленого реагування;

– підвищення стресостійкості шляхом опанування ефективних технік релаксації (дихальні вправи, короткі психоемоційні «паузи», майндфулнес-

практики), а також формування навичок адаптивної поведінки у складних робочих ситуаціях;

– формування навичок саморефлексії, що допомагають усвідомлювати власні потреби, сильні сторони, обмеження та потенціал для розвитку. Це може реалізовуватись через індивідуальні коучингові сесії або регулярні рефлексивні практики.

2. Груповий рівень – формування позитивного психологічного клімату та командної згуртованості. Позитивний соціально-психологічний клімат у колективі є одним з основних чинників задоволеності роботою. Відчуття підтримки, довіри та співпраці знижує емоційне напруження, підвищує продуктивність, сприяє формуванню відданості організації. Практичні кроки:

– розвиток командної взаємодії через регулярні командоутворювальні тренінги, інтерактивні завдання, групові обговорення та спільну участь у проєктних ініціативах;

– впровадження практик відкритої комунікації, що включають навчання навичкам активного слухання, асертивного спілкування, надання конструктивного зворотного зв’язку без критики. Це сприяє зниженню конфліктності та формуванню атмосфери взаємоповаги;

– підтримка емоційної взаємодії в команді, наприклад, через «кола підтримки», обмін позитивними відгуками, короткі групові рефлексивні сесії наприкінці робочого тижня;

– спільне визначення цілей і цінностей колективу, що допомагає працівникам відчувати свою залученість у розвиток організації та створює відчуття приналежності до єдиної команди.

3. Організаційний рівень – управлінські стратегії та корпоративна культура. Організаційний контекст має вирішальний вплив на загальний рівень задоволеності працівників. Саме через управлінські рішення та корпоративну політику формується середовище, яке або сприяє професійному розвитку та психологічному комфорту, або, навпаки, стає джерелом напруги та вигорання. Практичні кроки:

– формування гнучкої та прозорої системи мотивації. Вона повинна поєднувати матеріальні стимули (заробітна плата, бонуси, премії) з нематеріальними (визнання, професійне зростання, участь у прийнятті рішень);

– розвиток системи корпоративної підтримки, яка включає психологічний супровід персоналу, консультації або менторські програми;

– створення сприятливих умов праці – комфортного робочого середовища, можливостей для відпочинку, гнучких графіків (де це можливо), що сприяє зниженню емоційного навантаження;

– підтримка професійного розвитку через навчання, підвищення кваліфікації, тренінги та програми розвитку лідерського потенціалу. Працівники, які бачать перспективу кар'єрного зростання, більш задоволені своєю діяльністю та лояльні до організації;

– формування здорової корпоративної культури, яка базується на принципах взаємоповаги, довіри, партнерства та відкритості.

4. Інтеграційний підхід до впровадження рекомендацій. Для досягнення максимального ефекту практичні рекомендації повинні реалізовуватись комплексно – у взаємодії між особистісним розвитком працівників, командною роботою та організаційними стратегіями. Важливо, щоб такі заходи були системними, мали довгостроковий характер та підтримувалися керівництвом установи. Рекомендовано створити план дій, який включатиме як короткострокові ініціативи (наприклад, тренінги, командні зустрічі), так і стратегічні програми розвитку персоналу.

Системне впровадження цих рекомендацій дає змогу не лише підвищити рівень задоволеності працівників своєю професійною діяльністю, а й зміцнити корпоративну культуру, покращити комунікаційні процеси, знизити ризики емоційного вигорання та підвищити ефективність роботи організації загалом. У результаті формується стабільне, мотивоване та згуртоване професійне середовище, яке є запорукою сталого розвитку будь-якої установи.

ВИСНОВКИ

За результатами проведеного дослідження з проблеми соціально-психологічних аспектів задоволеності професійною діяльністю працівників банку можна зробити такі висновки.

1. Задоволеність професійною діяльністю є одним із ключових показників психологічного благополуччя працівника, ефективності трудової поведінки та стабільності функціонування організації. Аналіз теоретичних джерел засвідчує, що це поняття має багатовимірний характер і розглядається як інтегральний емоційно-оцінний стан особистості, що відображає ступінь відповідності між її очікуваннями, потребами, цінностями та реальними умовами професійної діяльності. У науковому дискурсі задоволеність працею тлумачиться не лише як емоційний стан, а й як соціально-психологічна категорія, яка поєднує мотиваційні, ціннісні, когнітивні та поведінкові компоненти. Вона виступає індикатором адаптованості працівника до соціального середовища, рівня внутрішньої залученості до професійної діяльності, міри його самореалізації та соціального статусу.

2. Аналіз наукових підходів засвідчив, що задоволеність професійною діяльністю формується під впливом комплексу взаємопов’язаних соціально-психологічних чинників, які охоплюють як особистісну, так і соціальну складову професійного життя працівника. Ці чинники визначають емоційне сприймання праці, рівень внутрішньої мотивації, ефективність професійної поведінки та загальний стан психологічного благополуччя. Ключову роль у формуванні задоволеності відіграє поєднання внутрішніх (особистісних) та зовнішніх (організаційних і соціальних) детермінант. До внутрішніх належать професійна мотивація, цінності, самооцінка, рівень емоційного інтелекту та особливості самореалізації. До зовнішніх – умови праці, стиль керівництва, міжособистісні взаємини, соціально-психологічний клімат і

корпоративна культура. Саме взаємодія цих двох груп чинників забезпечує або підсилює позитивне емоційне ставлення працівника до своєї діяльності, або, навпаки, спричиняє незадоволення.

3. Задоволеність професійною діяльністю у банківській сфері є багатовимірним соціально-психологічним явищем, яке формується під впливом сукупності об'єктивних і суб'єктивних чинників, зумовлених специфікою цієї професійної галузі. Банківська діяльність характеризується високим рівнем відповідальності, інтенсивною комунікацією з клієнтами, необхідністю приймати оперативні рішення, суворим дотриманням регламентів і постійним контролем якості роботи. Таке середовище створює як сприятливі умови для професійного зростання, так і додаткові психологічні виклики, які суттєво впливають на рівень задоволеності працівників. Ключовими чинниками, що визначають задоволеність професійною діяльністю банківських працівників, виступають: організаційні умови праці (рівень оплати, кар'єрні перспективи, стабільність зайнятості, підтримка керівництва), внутрішня мотивація, можливості професійної самореалізації, а також соціально-психологічний клімат у колективі. Високі когнітивні та емоційні навантаження, притаманні банківській роботі, зумовлюють особливу значущість таких чинників, як довіра, командна взаємодія, ефективне лідерство, психологічна підтримка та відчуття професійної значущості. Наукові дослідження засвідчують, що задоволеність персоналу має прямий позитивний вплив на ефективність роботи банку, рівень задоволеності клієнтів і конкурентоспроможність фінансової установи. Зокрема, система винагород, можливості кар'єрного розвитку, стиль керівництва, якість міжособистісних взаємин та баланс між роботою і особистим життям визначають рівень професійного благополуччя працівників. Водночас особливістю банківської сфери є підвищена емоційна вразливість до стресових чинників. Високі робочі вимоги, рольовий конфлікт і професійне вигорання можуть істотно знижувати рівень задоволеності працею.

4. Емпірично досліджено соціально-психологічні аспекти задоволеності професійною діяльністю працівників банку. Результати проведеного емпіричного дослідження дозволяють зробити узагальнений висновок про загалом високий рівень задоволеності професійною діяльністю працівників банку, особливо за організаційними та мотиваційними показниками. Отримані дані свідчать, що більшість співробітників оцінюють своє робоче середовище як стабільне, добре організоване та сприятливе для ефективної професійної реалізації. Найвищі показники зафіксовано за шкалами «Баланс роботи і життя», «Ресурсність середовища», «Організованість праці» та «Простір професійного росту та самореалізації», що відображає наявність у колективі сприятливого психологічного клімату, чітких комунікацій, відчуття стабільності й можливостей для розвитку. Разом з тим, зниження середнього балу за шкалою «Соціальна цінність праці» вказує на потребу в посиленні внутрішньої ідентифікації працівників із суспільною значущістю їхньої професії та підвищенні престижності банківської діяльності в очах самих співробітників. Аналіз структури мотивації професійної діяльності виявив домінування зовнішньої позитивної мотивації (52,4%) – орієнтацію працівників на матеріальні стимули, кар’єрне зростання, визнання. Така модель є типовою для банківської сфери, однак низький рівень внутрішньої мотивації (21,4%) свідчить про недостатню глибину залученості та професійного інтересу частини працівників, що може обмежувати потенціал розвитку організації. Психологічна атмосфера в колективі загалом є позитивною: 45,2% респондентів оцінили її як доброзичливу, а 42,8% – як нейтральну. Рівень емоційного інтелекту працівників також є доволі високим, особливо за показниками самоконтролю (71,4%), емпатії (64,2%) та самомотивації (59,5%), що є надзвичайно важливим для сфери з інтенсивною комунікацією з клієнтами. Водночас найнижчий показник виявлено за шкалою «Керування емоціями інших людей» (33,3%), що свідчить про необхідність розвитку комунікативних і соціально-емоційних навичок персоналу для покращення клієнтської взаємодії. Щодо мотивації досягнення

успіху, більшість працівників продемонстрували середній рівень (71,4%), що свідчить про стабільну, але помірну орієнтацію на досягнення цілей без виражених лідерських амбіцій. Найсильніші позитивні кореляційні зв'язки простежуються між задоволеністю професійною діяльністю та мотивацією досягнення успіху ($r = 0,790$, $p<0,05$), емоційним інтелектом ($r = 0,780$, $p<0,05$) і внутрішньою мотивацією ($r = 0,706$, $p<0,05$). Ці показники формують своєрідну «тріаду впливу», яка безпосередньо визначає емоційне ставлення працівника до професійної діяльності, рівень його залученості та готовності до розвитку. Водночас зовнішня негативна мотивація ($r = -0,738$, $p<0,05$) та несприятливий соціально-психологічний клімат ($r = -0,728$, $p<0,05$) виявилися найсильнішими предикторами зниження задоволеності працею. Зовнішня позитивна мотивація ($r = 0,113$, $p<0,05$) демонструє лише слабкий зв'язок із задоволеністю роботою. Це свідчить про те, що матеріальні стимули та статусні винагороди самі по собі не забезпечують високого рівня емоційного залучення без підтримки внутрішніх драйверів та сприятливого робочого середовища.

5. Визначено та обґрунтовано шляхи оптимізації задоволеності професійною діяльністю працівників банку. Запропонована програма охоплює системний підхід до підвищення задоволеності працею шляхом поєднання психоедукаційних, тренінгових та рефлексивних методів. Вона спрямована на посилення внутрішньої мотивації, розвиток емоційного інтелекту, формування позитивного психологічного клімату в колективі та зміцнення командної згуртованості. Практичні рекомендації, що доповнюють програму, окреслюють багаторівневу стратегію оптимізації задоволеності працею – на індивідуальному, груповому та організаційному рівнях. Інтегрований характер запропонованих шляхів оптимізації дає змогу сформувати стійку систему підтримки задоволеності працівників, яка поєднує розвиток особистісного потенціалу, покращення командної взаємодії та ефективне управління організаційним середовищем.

Проведене дослідження дало змогу повністю досягти поставленої мети, послідовно виконати всі окреслені завдання та отримати результати, які підтвердили гіпотезу.

СПИСОК ВИКОРИСТВАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Абрамова І. теоретико-методичні засади мотивації персоналу банку. *Наукові інновації та передові технології*. 2022. № 12. С. 108–117.

2. Барчі Б. В. Дослідження чинників задоволеності працею попереднього місця роботи безробітних. *Вісник Національного університету оборони України*. 2018. Вип. 2 (50). С. 23–30.

3. Василик А. В., Вонберг Т. В., Дорош М. О. Фактори та заходи забезпечення задоволеності працею в сучасних умовах. *Modern Economics.* 2020. № 21. С. 30–36.

4. Гітіс Т. П., Гітіс В. Б., Діденко Д. П. Дослідження рівня задоволеності працею персоналу промислових підприємств України. *Економічний вісник Донбасу*. 2018. № 2 (52). С. 206–211.

5. Грішнова О. А. Економіка праці та соціально-трудові відносини. Київ : Т-во «Знання», КОО, 2007. 559 с.

6. Губа Н. О., Кондратенко В. С. Психологічні чинники рівня задоволеності працею персоналу страхових компаній. *Проблеми сучасної психології.* 2017. № 2. С. 17–22.

7. Гура Н. А., Вельдбрехт О. О. Опитувальник задоволеності роботою: факторна структура та психометричні властивості. *Psychological journal*. 2021. № 6 (50). С. 7–20.

8. Давидкова Н. М. Аналіз особливостей трудової дільності в банківській сфері. *Держава та регіони*. 2013. № 3 (72). С. 157–160.

9. Дуб В. Г., Пузич І. Задоволеність професійною діяльністю як чинник психологічного благополуччя медичних працівників. *Вектори розвитку науки, освіти і суспільства в умовах глобалізації* : збірник тез доповідей міжнародної науково-практичної конференції (м. Ізмаїл, 28 травня 2024 р.). Ізмаїл : ЦФЕНД, 2024. С. 56–58.

10. Єременко Л. В. Фактори задоволеності працею і мотивації професійної діяльності. *Теорія і практика сучасної психології*. 2018. № 1. С. 146–149.

11. Заєць Г. П. Практичний інструментарій мотивації та стимулювання персоналу підприємств залізничного транспорту. *Придніпровська державна академія будівництва та архітектури*. 2019. № 2 (19). С. 144–150.

12. Ізюмцева Н. Вплив корпоративної культури на діяльність банківської установи. *Вісник Національного банку України*. 2012. № 10 (200). С. 25–29.

13. Кихтюк О. В. Роль мотиваційних чинників в організаційній поведінці: теоретико-методологічний аналіз. *Психологічні перспективи*. 2019. Вип. 33. С. 152–162.

14. Кокун О. М. Психофізіологічні закономірності професійного самоздійснення особистості : монографія. Київ : Педагогічна думка, 2015. 297 с.

15. Кокун О. М., Мороз В. М., Лозінська Н. С., Пішко І. О. Збірник психодіагностичних методик для професійно-психологічного відбору кандидатів на військову службу за контрактом у Збройних Силах України : метод. посіб. Київ : Видавничий дім «Освіта України», ФОП Маслаков Руслан Олексійович, 2021. 74 с.

16. Колот А. М., Грішнова О. А., Герасименко О. О. Економіка праці та соціально-трудові відносини : підручник. Київ : КНЕУ, 2009. 711 с.

17. Марков І., Рудик Я. Вплив соціально-психологічного клімату на взаємини в колективі. *Modern problems and ways of their solution in science, transport, production and education*. 2014. С. 4–5.

18. Моцна С., Байєр О. Особливості зв’язку між задоволеністю роботою та оцінкою ефективності представників групи професій «людина – техніка». *Problems of modern psychology*. 2019. № 43. С. 167–186.

19. Петрова Л. Г. соціально-психологічні чинники задоволеності професійною діяльністю менеджера з персоналу : дис. … канд. психол. наук : 19.00.10. Київ, 2016. 295 с.

20. Праця і соціально-трудові відносини: словник-довідник / за ред. В. М. Данюка. Київ : КНЕУ, 2018. 451 с.

21. Психологічна практика : метод. посіб. / уклад. Л. Л. Гільова, Л. Л. Дворніченко, Т. О. Моторук. Суми : Видавництво СумДПУ ім. А. С. Макаренка, 2011. 96 с.

22. Психологічний словник / уклад. В. В. Синявський, О. П. Сергєєнкова. Київ : Науковий світ, 2007. 336 с.

23. Ходаковська М. О. Задоволеність працею та її оцінювання. 2017. URL : https://surl.li/errncd (дата звернення: 20.07.2025).

24. Холодницька А. В., Мотуз В. О. Використання сучасних інструментів підтримання мотивації та ефективності використання трудового потенціалу персоналу. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*. 2024. Вип. 12. URL : https://reicst.com.ua/pmt/article/view/2024-12-07-03/2024-12-07-03 (дата звернення: 25.07.2025).

25. Холодняк В. В., Власенко І. А. Ефективність діяльності працівників банків у контексті соціально-психологічного клімату. *Актуальні питання розвитку особистості: сучасність, інновації, перспективи* : збірник наукових праць за матеріалами Міжнародної науковопрактичної інтернет-конференції (м. Житомир, 25 квітня 2023 р.). Житомир : Вид-во ЖДУ імені Івана Франка, 2023. С. 291–294.

26. Шапар В. Б. Сучасний тлумачний психологічний словник. Харків : Прапор, 2007. 640 с.

27. Шиліна А. А. Особливості мотиваційної сфери банківських працівників. *Вісник Національного університету оборони України*. 2011. Вип. 5 (24). С. 233–238.

28. Щербакова І. М. Задоволеність професійною діяльністю як індикатор нейротизму суб’єктів праці. *Педагогічні науки: теорія, історія, інноваційні технології*. 2015. № 1 (45). С. 186–192.

29. Юрчук Н. П., Захарчук Д. В. Мотивація персоналу в системі управління банку. *Агросвіт.* 2018. № 9. С. 64–70.

30. Akhter A., Karim M. M., Islam K. M. A. The impact of emotional intelligence, employee empowerment and cultural intelligence on commercial bank employees' job satisfaction. *Banks and Bank Systems*. 2021. № 16 (4). P. 11–21.

31. Akirmak U., Ayla P. How is time perspective related to burnout and job satisfaction? A conservation of resources perspective. Personality and Individual Differences. 2021. № 181. P. 109667.

32. Argyle M. The Psychology of Happiness. London : Routledge, 1987. 288 p.

33. Arvey R. D., Bouchard T. J., Jr. Segal N. L., Abraham L. M. Job satisfaction: Environmental and genetic components. *Journal of Applied Psychology*. 1989. № 74 (2). P. 187–192.

34. Awwad R. I., Aljuhmani H. Y., Hamdan S. Examining the Relationships Between Frontline Bank Employees' Job Demands and Job Satisfaction: A Mediated Moderation Model. *Sage Open*. 2022. № 12 (1). DOI : https://doi.org/10.1177/21582440221079880 (дата звернення 05.08.2025).

35. Bhardwaj A., Mishra S., Jain T. K. An analysis to understanding the job satisfaction of employees in banking industry. *Materials Today: Proceedings*. 2020. № 37. P. 170–174.

36. Herzberg F., Mausner B. Snyderman B. The Motivation to Work New York : John Wiley, 1959. 182 p.

37. Kaipa S., Pydi S. K., Krishna Kumar R. V., Srinivasulu G., Darsi V. R., Sode M. Career satisfaction among dental practitioners in Srikakulam, India. *J Int Soc Prev Community Dent*. 2015. № 5 (1). P. 40–46.

38. Lee J. J. L., Ooi L. L., Wun X. Y., Wong P. W., Yin J. Y., Yang H. H., Kee D. M. H. The impact of job satisfaction and performance on user satisfaction with banking services. *International Journal of Tourism & Hospitality in Asia Pasific*. 2024. № 7 (3). P. 379–395.

39. Locke E. A. The Nature and Causes of Job Satisfaction. *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*. Chicago : Rand McNally, 1976. P. 1297–1343.

40. Luthans F. Organizational Behavior an evidence-based approach. Boston, 2011. 592 p.

41. Malik M., Shamshir M., Khan K. Association of work-life balance and job satisfaction in commercial pilots: a case study of Pakistan. Independent *Journal of Management & Production*. 2020. № 11 (3). P. 998.

42. Marques-Quinteiro P., Vargas R., Eifler N., Curral L. Employee adaptive performance and job satisfaction during organizational crisis: the role of self-leadership. *European Journal of Work and Organizational Psychology*. 2019. № 28 (1). P. 85–100.

43. Newstrom J. W., Davis K. Organizational Behavior: Human Behavior at Work (Eleventh). New York : McGraw-Hill/ Irwin, 2002. 534 p.

44. Nuttaprachya N., Long K., Udom D. A meta-analysis of determinants influencing bank employees' satisfaction. *Banks and Bank Systems*. 2023. № 18 (3). P. 49–60.

45. Quinn V. N. Applying Psychology. USA: McGraw-Hill Inc., 1990. 522 p.

46. Robbins S. P., Judge T. A. Essentials of Organizational Behavior. London : Pearson Education, 2018. 352 p.

47. Siswanto M., Hidayati N., Ridwan M., Hanif R. Impact of Work-Family Conflict on Job Satisfaction and Job Stress: Mediation Model from Indonesia. *Problems and Perspectives in Management*. 2022. № 20 (2). P. 44–56.

48. Smith P. C., Kendall L. M., Hulin C. L. The measure of satisfaction in work and retirement. Chicago: Rand McNally, 1969. 310 p.

49. Stefurak T., Morgan R., Johnson R. B. The Relationship of Public Service Motivation to Job Satisfaction and Job Performance of Emergency Medical Services Professionals. *Public Personnel Management*. 2020. № 49 (4). P. 590–616.

50. Tentama F., Rahmawati P. A., Muhopilah P. The effect and implications of work stress and workload on job satisfaction. *International Journal of Scientific and Technology Research*. 2019. № 8 (11). P. 2498–2502.

51. Tubbs M. E., Boehne D. M., Dahl J. G. Expectancy, valence, and motivational force functions in goalsetting research: An empirical test. *Journal of Applied Psychology*. 2003. P. 361–373.

52. Živeicova E., Masarova T., Gullerova M. Job Satisfaction in the Light of Gender in the Engineering Sector in Slovakia. *Problems and Perspectives in Management*. 2022. № 20 (2). P. 1–9.

ДОДАТКИ

Додаток А

Опитувальник задоволеності роботою (Н. Гура, О. Вельдбрехт)

Ім’я _____ Вік _____

Стаж роботи на останньому місці _____

Професія, посада _____

Просимо вас оцінити низку важливих аспектів Вашої роботи. Це дозволить визначити чинники, що впливають на якість Вашої праці, а також на Ваше загальне здоров’я та благополуччя.

Інструкція. Відповідайте швидко та відверто. Тут не існує правильних або неправильних відповідей – важливе саме Ваше ставлення і Ваш професійний досвід. Певні чинники із переліку можуть бути відсутні у поточній професійній ситуації – в такому випадку пам’ятайте, що питання стосується лише Вашої задоволеності або незадоволеності таким станом речей. Опитування виключно конфіденційне: отримані результати будуть зберігатися у зашифрованому вигляді та можуть бути оприлюднені лише у вигляді наукових узагальнень.

Вам пропонується перелік різних складових професійного життя. Стосовно кожного пункту оберіть один варіант відповіді, що відповідає вашому ставленню, відмітьте відповідну оцінку у бланку. Використовуйте наступну шкалу:

Абсолютно незадоволена	Переважно незадоволена	Важко сказати, і так, і ні	Переважно задоволена	Задоволена повністю
1	2	3	4	5

Будьте уважні, не пропускайте жодного пункту.

№	Чи задоволені ви наступними чинниками вашої поточної професійної діяльності?	Оцінювання				
1	взаємини з колегами	1	2	3	4	5

2	взаємини з керівництвом	1	2	3	4	5
3	люди (клієнти, пацієнти, учні та інші), з якими спілкуюся по роботі	1	2	3	4	5
4	моя посада і статус в організації	1	2	3	4	5
5	моя неформальна роль в колективі	1	2	3	4	5
6	психологічна атмосфера на роботі	1	2	3	4	5
7	матеріальна нагорода за працю (рівень оплати)	1	2	3	4	5
8	нематеріальні ресурси та можливості, що надає організація (медичні послуги, страхування, корпоративний відпочинок, соціальний захист та баг. ін.)	1	2	3	4	5
9	справедливість призначення нагород або покарань	1	2	3	4	5
10	загальна організація роботи, налагодженість робочих процесів	1	2	3	4	5
11	чіткість та ясність правил, встановлених у компанії	1	2	3	4	5
12	розумний розподіл функцій та обов’язків співробітників	1	2	3	4	5
13	швидкість і точність обміну інформацією, якість взаємодії у вирішенні робочих завдань	1	2	3	4	5
14	облаштованість і комфортність власного робочого місця	1	2	3	4	5
15	матеріально-технічне забезпеченість робочих процесів	1	2	3	4	5
16	інформаційна підтримка: доступ до поради майстра/ керівника, методичних матеріалів, навчальних і професійних видань, тощо	1	2	3	4	5
17	розклад і режим роботи	1	2	3	4	5
18	можливість брати відпустку, відгул, лікарняний, коли потрібно	1	2	3	4	5
19	відчуття стабільності, захищеності та безпеки на роботі	1	2	3	4	5
20	вплив роботи на моє самопочуття, психічне та фізичне здоров’я	1	2	3	4	5
21	вплив роботи на особисте життя	1	2	3	4	5
22	можливість проводити час з родиною або друзями	1	2	3	4	5
23	можливість повноцінного відпочинку та відновлення (хобі, спорт, культурні заходи, подорожі, тощо)	1	2	3	4	5
24	відповідність роботи моєму характеру та темпераменту	1	2	3	4	5

25	відповідність роботи моїм цінностям та інтересам	1	2	3	4	5
26	повага до моєї професії у суспільстві	1	2	3	4	5
27	корисність моєї праці для суспільства або природи	1	2	3	4	5
28	можливість реально допомагати людям своїми діями	1	2	3	4	5
29	відчуття причетності, залученості у щось велике та важливе	1	2	3	4	5
30	соціальний імідж (престиж, авторитет) організації, в якій я працюю	1	2	3	4	5
31	складність і цікавість професійних завдань	1	2	3	4	5
32	можливість отримання досвіду та підвищення власної кваліфікації	1	2	3	4	5
33	можливість саморозвитку та вдосконалення як особистості	1	2	3	4	5
34	можливість кар’єрного просування	1	2	3	4	5
35	можливість проявити себе, свої здібності	1	2	3	4	5
36	власний творчий внесок в роботу	1	2	3	4	5
37	самостійність у прийнятті рішень	1	2	3	4	5
38	можливість впливати на події, умови та процеси в організації, де працюю	1	2	3	4	5

Обробка даних

Оскільки субшкали опитувальника мають різну кількість питань, при інтерпретації результатів зручно користуватись середньоарифметичним балом (тобто розділити суму оцінок на кількість питань в субшкалі). Середні оцінки прямо відображують ступінь задоволеність роботою або її певним аспектом за шкалою від 1 (крайній ступінь незадоволеності) до 5 (крайній ступінь задоволеності), дозволяють будувати групові та індивідуальні профілі.

Шкали	Номери пунктів	Кількість питань
Ресурсність середовища	з 1 по 8	8
Організованість праці	з 9 по 16	8
Баланс роботи і життя	з 17 по 24	8
Соціальна цінність праці	з 25 по 30	6
Простір професійного росту та самореалізації	з 31 по 38	8
Загальний показник задоволеності роботою	Сума оцінок всіх пунктів	38

Додаток Б

Тест «Мотивації професійної діяльності» К. Замфір

Інструкція: прочитайте перераховані нижче мотиви професійної діяльності та дайте оцінку їх значущості для Вас за п’ятибальною шкалою.

№		У дуже незначній мірі	У достатньо незначній мірі	У невеликій, але значній мірі	У достатньо значній мірі	У дуже значній мірі
		1	2	3	4	5
1	Грошове забезпечення					
2	Прагнення до просування по роботі					
3	Прагнення уникнення критики зі сторони керівника чи колег					
4	Прагнення уникати можливих покарань чи неприємностей					
5	Потреба у досягненні соціального престижу та поваги оточуючих					
6	Задоволення від самого процесу та результату роботи					
7	Можливість найбільш повної самореалізації саме в цій діяльності					

Обробка. Підраховуються показники внутрішньої мотивації (ВМ), зовнішньої позитивної (ЗПМ) та зовнішньої негативної (ЗНМ) у відповідності до наступних ключів:

ВМ = (оцінка пункту 6 + оцінка пункту 7) /2

ЗПМ = (оцінка п. 1 + оцінка п. 2 + оцінка п.5) /3

ЗНМ = (оцінка п. 3 + оцінка п.4) /2

Показником значущості кожного типу мотивації буде число, яке знаходиться у межах від 1 до 5 (у тому числі можливо і дробове).

Інтерпретація. На підставі отриманих результатів визначається мотиваційний комплекс особистості. Він являє собою тип співвідношення між собою трьох видів мотивації: ВМ, ЗПМ, ЗНМ. До найкращих, оптимальних мотиваційних комплексах слід відносити два типи сполучення:

ВМ>ЗПМ>ЗНМ та ВМ = ЗПМ>ЗНМ.

Найгіршим мотиваційним комплексом є тип ЗНМ>ЗПМ>ВМ.

Додаток В

Оцінювання психологічної атмосфери в колективі за методикою А. Фідлера

Інструкція. Заповніть бланк, що містить протилежні за сенсом пари слів, за допомогою яких можна описати атмосферу у вашому колективі. Поставте в кожному рядку знак «+» ближче до того слова, що характеризує клімат у вашому колективі.

Бланк методики

	1	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**	**8**	
Дружелюбність									Ворожість
Згода									Незгода
Задоволеність									Незадоволеність
Продуктивність									Непродуктивність
Теплота									Холодність
Співпраця									Неузгодженість
Взаємопідтримка									Недоброзичливість
Захопленість									Байдужість
Цікавість									Нудьга
Успішність									Безуспішність

Алгоритм підрахунку:

1. Підрахуйте середнє значення по кожному пункту на підставі індивідуальних профілів. Відповідь по кожному з 10 пунктів шкали оцінюється зліва направо від 1 до 8 балів.

2. Створіть середній профіль: підрахуйте суму середніх значень і поділіть на кількість пунктів (10).

3. Остаточну суму внесіть до графіка «Динаміка психологічної атмосфери в підрозділі». Вона вказує на середнє значення, яке й характеризує психологічну атмосферу в колективі.

Аналіз відповідей:

– 39 і менше балів – вказують на доброзичливу психологічну атмосферу в колективі;

– 40-59 – є середніми показниками і свідчать про те, що в колективі є незначні дестабілізуючі чинники;

– 60-80 – вказують на погану, недоброзичливу, психологічну атмосферу в колективі.

Додаток Г

Методика діагностики «Емоціонального інтелекту» (Н. Холл)

Інструкція до тесту: нижче вам буде запропоновано висловлювання, які так чи інакше відображають різні сторони вашого життя. Будь ласка, напишіть цифру праворуч від кожного твердження, виходячи з оцінки ваших відповідей:

– повністю не згоден (-3 бали).

– в основному не згоден (-2 бали).

– частково не згоден (-1 бал).

– частково згоден (+1 бал).

– в основному згоден (+2 бали).

– повністю згоден (+3 бали).

Тест

1. Для мене як негативні, так і позитивні емоції є джерелом знання про те, як чинити в житті.

2. Негативні емоції допомагають мені зрозуміти, що я маю змінити у своєму житті.

3. Я спокійний, коли відчуваю тиск із боку.

4. Я можу спостерігати зміну своїх почуттів.

5. Коли необхідно, я можу бути спокійним і зосередженим, щоб діяти у відповідно до запитів життя.

6. Коли необхідно, я можу викликати широкий спектр позитивних емоцій, такі, як веселощі, радість, внутрішній підйом та гумор.

7. Я стежу за тим, як я почуваюся.

8. Після того як щось засмутило мене, я можу легко впоратися зі своїми почуттями.

9. Я можу вислуховувати проблеми інших людей.

10. Я не зациклююсь на негативних емоціях.

11. Я чутливий до емоційних потреб інших.

12. Я можу діяти на інших людей заспокійливо.

13. Я можу змусити себе знову і знову стати перед перешкодою.

14. Я намагаюся підходити до життєвих проблем творчо.

15. Я адекватно реагую на настрої, спонукання та бажання інших людей.

16. Я можу легко входити у стан спокою, готовності та зосередженості.

17. Коли дозволяє час, я звертаюся до своїх негативних почуттів і розбираюся в чому проблема.

18. Я здатний швидко заспокоїтись після несподіваного засмучення.

19. Знання моїх справжніх почуттів є важливим для підтримки «хорошої форми».

20. Я добре розумію емоції інших людей, навіть якщо вони не виражені відкрито.

21. Я можу добре розпізнавати емоції щодо виразу обличчя.

22. Я можу легко відкинути негативні почуття, коли потрібно діяти.

23. Я добре вловлюю знаки у спілкуванні, які вказують на те, чого інші потребують.

24. Люди вважають мене добрим знавцем переживань інших людей.

25. Люди, які усвідомлюють свої справжні почуття, краще керують своїм життям.

26. Я можу покращити настрій інших людей.

27. Зі мною можна порадитися з питань відносин між людьми.

28. Я добре налаштовуюсь на емоції інших людей.

29. Я допомагаю іншим використовувати їх спонукання для досягнення особистих цілей.

30. Я можу легко відключитись від переживання неприємностей.

Обробка та інтерпретація результатів тесту

Ключ до тесту

Шкали	Запитання
Емоційна поінформованість	1, 2, 4, 17, 19, 25

Управління своїми емоціями	3, 7, 8, 10, 18, 30
Самомотивація	5, 6, 13, 14, 16, 22
Емпатія	9, 11, 20, 21, 23, 28
Розпізнавання емоцій інших людей	12, 15, 24, 26, 27, 29

Рівні парціального емоційного інтелекту відповідно до результатів:

– 14 і більше – високий;

– 8-13 – середній;

– 7 та менше – низький.

Інтегративний рівень емоційного інтелекту з урахуванням домінуючого знака визначається за такими кількісними показниками:

– 70 і більше – високий;

– 40-69 – середній;

– 39 та менше – низький.

Додаток Д

Методика Т. Елерса «Мотивація досягнення успіху»

Інструкція: на кожен з нижчезазначених питань відповідайте «Так» або «Ні».

1. Коли є вибір між двома варіантами, його краще зробити швидше, ніж відкласти на певний час.

2. Я легко дратуюся, коли помічаю, що не можу па всі 100% виконати завдання.

3. Коли я працюю, це виглядає так, ніби я все ставлю на карту.

4. Коли виникає проблемна ситуація, я найчастіше приймаю рішення одним з останніх.

5. Коли в мене два дні поспіль немає діла, я втрачаю спокій.

6. У деякі дні мої успіхи нижче середніх.

7. Але відношенню до себе я більш строгий, ніж по відношенню до інших.

8. Я більш доброзичливий, ніж інші.

9. Коли я відмовляюся від важкого завдання, то йотом суворо засуджую себе, бо знаю, що в ньому я домігся б успіху.

10. У процесі роботи я потребую невеликих паузах для відпочинку.

11. Старанність - це не основна моя риса.

12. Мої досягнення в праці не завжди однакові.

13. Мене більше приваблює інша робота, ніж та, якою я зайнятий.

14. Осуд стимулює мене сильніше, ніж похвала.

15. Я знаю, що мої колеги вважають мене діловою людиною.

16. Перешкоди роблять мої рішення більш твердими.

17. У мене легко викликати честолюбство.

18. Коли я працюю без натхнення, це зазвичай помітно.

19. При виконанні роботи я не розраховую на допомогу інших.

20. Іноді я відкладаю те, що повинен був зробити зараз.

21. Треба покладатися тільки на самого себе.

22. У житті мало речей більш важливих, ніж гроші.

23. Завжди, коли мені треба буде виконати важливе завдання, я ні про що інше не думаю.

24. Я менш честолюбний, ніж багато інших.

25. У кінці відпустки я зазвичай радію, що скоро вийду на роботу.

26. Коли я розташований до роботи, я роблю се краще і кваліфікованішими, ніж інші.

27. Мені простіше і легше спілкуватися з людьми, які можуть завзято працювати.

28. Коли у мене немає справ, я відчуваю, що мені не по собі.

29. Мені доводиться виконувати відповідальну роботу частіше, ніж іншим.

30. Коли мені доводиться приймати рішення, я намагаюся робити це якомога краще.

31. Мої друзі іноді вважають мене ледачим.

32. Мої успіхи в якійсь мірі залежать від моїх колег.

33. Безглуздо протидіяти волі керівника.

34. Іноді не знаєш, яку роботу доведеться виконувати.

35. Коли щось не ладиться, я нетерплячий.

36. Я зазвичай звертаю мало уваги на свої досягнення.

37. Коли я працюю разом з іншими, моя робота дає великі результати, ніж роботи інших.

38. Багато чого, за що я беруся, що не доводжу до кінця.

39. Я заздрю людям, які не завантажені роботою.

40. Я не заздрю тим, хто прагне до влади і положенню.

41. Коли я впевнений, що стою на правильному шляху, для доведення своєї правоти я йду аж до крайніх заходів.

Ключ. Ви отримали по 1 балу за відповіді «Так» на наступні питання: 2, 3, 4, 5, 7, 8, 9,10, 14,15, 16,17, 21, 22, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 32, 37, 41. Ви також

отримали по 1 балу за відповіді «Ні» на питання 6, 13, 18, 20, 24, 31, 36, 38, 39. Відповіді на питання 1, 11, 12, 19, 23, 33, 34, 35, 40 не враховуються. Підрахуйте суму набраних балів.

Результат:

- від 1 до 10 балів: низька мотивація до успіху;
- від 11 до 16 балів: середній рівень мотивації до успіху;
- від 17 до 20 балів: помірковано високий рівень мотивації;
- понад 21 бал: занадто високий рівень мотивації до успіху.

Додаток Е

Результати емпіричного дослідження соціально-психологічних аспектів задоволеності професійною діяльністю працівників банку

№	Задоволеність роботою						Мотивація			Психол. атмос.	ЕІ	Дос. успіху
	Заг. пок.	Ресурс. серед.	Орг. праці	Баланс роботи і життя	Соц. цінність праці	Проф. зрост. та самореал.	ВП	ЗПМ	ЗНМ			
1	44	9	9	9	7	10	1,5	2,5	4,0	65	35	3
2	80	17	17	17	13	16	1,5	4,5	1,0	45	41	14
3	50	11	11	11	8	9	1,5	2,5	4,5	69	44	12
4	96	20	20	20	15	21	2,0	4,0	2,0	50	50	12
5	102	21	21	21	16	23	1,5	3,5	1,0	15	77	13
6	48	10	10	10	8	10	1,5	1,5	4,5	49	33	6
7	89	19	19	19	14	18	3,0	4,5	1,5	21	52	14
8	111	23	23	23	18	24	2,5	4,5	1,5	22	80	14
9	104	22	22	22	16	22	2,0	4,0	1,5	29	79	12
10	130	27	27	27	21	28	4,0	1,5	1,0	21	75	13
11	94	20	20	20	15	19	1,5	4,5	1,0	50	77	14
12	97	20	20	20	15	22	1,5	4,5	1,0	58	41	15
13	52	11	11	11	8	11	2,0	2,0	4,5	48	38	8
14	99	21	21	21	16	20	1,5	4,5	1,0	42	72	12
15	135	28	28	28	21	30	4,5	1,5	1,5	19	80	11
16	80	17	17	17	13	16	1,5	4,5	1,0	46	46	11
17	100	21	21	21	16	21	2,5	4,5	1,5	18	81	14
18	112	24	24	24	18	22	1,5	4,5	1,0	35	76	11
19	55	12	12	12	9	10	1,0	1,5	4,5	54	55	7
20	85	18	18	18	13	18	2,0	2,5	4,5	55	56	12
21	89	19	19	19	14	18	1,5	1,5	4,5	44	43	13
22	94	20	20	20	15	19	3,0	4,5	1,5	48	48	14
23	56	12	12	12	9	11	1,0	1,0	4,5	46	49	6
24	96	20	20	20	15	21	2,0	4,0	1,5	30	53	15
25	111	23	23	23	18	24	2,0	4,0	1,5	32	74	16
26	102	21	21	21	16	23	2,0	4,0	1,5	31	76	14
27	149	31	31	31	24	32	4,0	1,5	1,0	30	79	13
28	120	25	25	25	19	26	4,0	1,5	1,0	29	80	18
29	114	24	24	24	18	24	4,0	2,5	2,0	25	82	11
30	108	23	23	23	17	22	2,0	4,0	1,5	24	79	13
31	59	12	12	12	9	14	1,0	2,5	4,5	43	58	8
32	105	22	22	22	17	22	3,5	2,0	1,0	26	75	13
33	48	10	10	10	8	10	2,0	4,0	1,5	64	55	6
34	99	21	21	21	16	20	2,0	4,0	2,0	55	56	12
35	136	29	29	29	21	28	4,0	2,5	1,5	28	78	20
36	97	20	20	20	15	22	2,0	4,0	1,5	50	57	11
37	95	20	20	20	15	20	1,5	3,5	1,0	57	56	12
38	46	10	10	10	7	9	2,0	2,0	4,5	71	37	5
39	107	23	23	23	17	21	4,5	2,5	1,0	25	88	11
40	106	22	22	22	17	23	2,5	4,5	1,5	33	74	12
41	151	32	32	32	24	31	4,0	2,0	1,0	31	76	19
42	48	10	10	10	8	10	1,5	1,5	4,5	70	38	5