

## ВЗАЄМОЗВ'ЯЗОК РІВНЯ РЕЗИЛІЄНС З ПРОФЕСІЙНИМ УСПІХОМ ФАХІВЦІВ HR

*У статті подано результати теоретичного та емпіричного дослідження взаємозв'язку рівня резилієнс та професійної успішності фахівців HR. Дослідження проведено за допомогою методики «Connor-Davidson Resilience Scale» (CD-RISC), опитувальника «SACS» (С. Хобфолл) та методики «Scale of Protective Factors». Досліджено взаємозв'язок рівня резилієнс та професійної успішності фахівців HR, захисні фактори, що сприяють підвищенню рівня резилієнс, визначено провідні моделі копінгової поведінки спеціалістів, індекс конструктивності «грейдових» груп.*

**Ключові слова:** резилієнс, резильєнтність, емоційний інтелект, копінг, професійний успіх, фактори успішності, грейд.

**Постановка проблеми в загальному вигляді.** Дослідження феномену резилієнс та чинників резильєнтності традиційно пов'язані з вивченням механізмів стабільного й конструктивного функціонування особистості та соціальних груп в умовах різноманітних життєвих негараздів і зростання стресового навантаження, як це відбувається в періоди надзвичайних подій та соціально-економічних криз. Особливо актуальною проблема резилієнс стала під час пандемії COVID-19, коли звичні варіанти устрою життя та інструменти досягнення стабільного функціонування перестали працювати для значної частини населення. Згідно з дослідженнями рівня стресу населення компанією «Gradus Research» [4], серед основних причин стресу українці вказали фінансові питання, роботу й робочі питання, пандемію коронавірусу та карантин. У частини зайнятого населення змінилися умови праці: перехід на віддалену роботу, на часткову зайнятість, зміна обсягу роботи. Всі ці передумови ведуть до посилення значущості компетенції резилієнс у працівників і підкреслюють актуальність поглибленого вивчення феномену резилієнс.

Актуальність проблеми дослідження полягає в потребі підвищення рівня ефективності роботи спеціалістів HR. Фахівці цієї галузі (Human Resources, Recruitment, People Relations) найчастіше страждають від професійного вигорання, втрати мотивації через постійний стрес у їхньому професійному житті. Саме тому одним із головних завдань сучасної психології є допомога спеціалістам у переживанні стресових подій, негараздів, складнощів з метою запобігання деструктивній поведінці як наслідку травми, зниження рівня вразливості та розвинення ефективної саморегуляції індивіда.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблема резилієнс є недостатньо дослідженою в українській психологічній науці. Поняття «резилієнс» прийшло в психологію з технічних сфер та механіки, де воно означало «здатність субстанції повертатися до її звичайної форми після того, як вона була зігнута, розтягнута чи стиснута» [7]. Вивченням резилієнс займалися такі зарубіжні та українські вчені, як Дж. Боннано (J. Bonnano), Р. Сколовено (R. Scoloveno), С. Саутвік (S. Southwick), М. Коннор (M. Connor), Дж. Девідсон (J. Davidson), Е. Мастен (A. Masten), Д. Флетчер (D. Fletcher), В. Чернобровкін, В. Чернобровкіна, А. Максименко, В. Зливков, Н. Гусак, О. Бойко, О. Махнач, С. Богданов, С. Лукомська та ін. Проте це поняття лишається не повністю розкритим, у межах багатьох галузей резильєнтність ще не досліджували.

У психологію поняття «резилієнс» увійшло наприкінці XIX століття, і до середини XX століття його вивчали як один із підсвідомих захисних механізмів, а з 1960-х років – як частину свідомих процесів людської психіки і розглядали поряд із поняттям копінг-стратегій; у 1970-х роках воно стало частиною досліджень пластичності мозку. З 1980-х років резилієнс вивчають поряд із захисними механізмами і факторами ризиків, це поняття стає частиною нейроімунологічних досліджень. Лише наприкінці XX століття починається системне дослідження проблеми резилієнс та резильєнтності [15]. Проте впровадження терміна «резилієнс» у психологічну науку можна знайти, зокрема, у ранніх працях американської психологині Е. Вернер, яка займалася дослідженням дітей, котрі зазнавали труднощів у житті й перебували в несприятливих умовах, але не втрачали психологічного

благополуччя [17; 18]. Згодом дослідження поширилися на дорослих, які попри складне дитинство, сповнене стресових подій, добре почувуються і функціонують у суспільстві [14]. На початку XXI століття відбулися перші дослідження резилієнтності у людей похилого віку, які зазнали різноманітних життєвих негараздів [1].

Наразі цей феномен людської психіки досліджують нейробіологи, соціальні психологи, нейропсихологи, фахівці інших галузей. Ж. Ледесма, спеціаліст у галузі лідерства, характеризує резилієнс як «здатність відштовхнутися (оправитися) від негараздів, розчарування та нещастя...» [11]. У цьому трактуванні акцент робиться на здатності людини, яка пережила складні події, повернутися до звичайного життя, не піддаючись тиску лиха.

У працях Ф. Лютенса резилієнс постає як розвинена спроможність оправитись та відновитись після негараздів, конфліктів і невдач або навіть позитивних подій, прогресу та підвищення відповідальності [12]. До того ж учений стверджує, що, на відміну від багатьох вроджених властивостей індивіда, здатність до резилієнс є набутою, тому може розвиватись протягом життя. Отже, для особистості може бути характерним протистояння всім типам стресових ситуацій. До емоційних потрясінь можуть призводити не тільки проблемні випадки, а й сильні приємні враження чи неочікувані життєві зміни, як-от зміна роботи, місця проживання, статусу, які можуть чинити на індивіда сильний тиск. Згідно з таким підходом, стає зрозумілим, що резилієнс не є ситуативною реакцією на зовнішню ситуацію, а має бути перманентною частиною характеру людини, призою, через яку суб'єкт сприймає зовнішні подразники, «стабільною траєкторією здорового функціонування» [5; 6].

Протягом останніх десятиріч дослідження резилієнс науковці все глибше занурювались у концептуалізацію та визначення цього феномену. Американський психіатр професор Д. Хелерстейн виокремлює фізичну та психологічну резилієнтність. Перша є показником стресостійкості й толерантності, натомість друга охоплює всі етапи соціалізації, створення та підтримки соціальних зв'язків, віднайдення нових життєвих орієнтирів і смислів у складних ситуаціях. З психологічною резилієнтністю також пов'язаний процес опанування психологічних технологій, практик, підвищення освітнього рівня, що допомагає індивіду переживати негаразди та долати негативні наслідки стресу [10]. Резилієнс є біопсихосоціальним явищем, тобто охоплює соціальні подразники, міжособистісні

і особистісні, є результатом процесів розвитку суб'єкта протягом певного часу [2].

Важливо зазначити, що резилієнтність – це якість, компетенція чи вміння, яке можна формувати через опанування стратегій поведінки в складних ситуаціях. На нашу думку, одним із превентивних заходів може бути впровадження виховання цієї властивості ще в дитячих садках і школах, оскільки це може сприяти запобіганню подальшим життєвим травмам, спричиненим неготовністю до життєвих негараздів. Цінність розвитку резилієнтності підтверджується численними дослідженнями, в яких ця метакомпетенція розглядається як об'єкт психології, психіатрії, педагогіки та культурології [10; 16; 17].

У нашому дослідженні під резилієнс ми розуміємо здатність справлятися зі стресовими ситуаціями, не зазнаючи особистісних втрат, розвинену спроможність відновлюватись після негараздів, схильність до асертивних дій, а також особисту ресурсність, що може розвиватись завдяки захисним чинникам (сприятливе зовнішнє середовище, створення адаптивних механізмів копінгю). Ключовими факторами формування резилієнс ми вважаємо адаптивність, емоційний інтелект, «mindfulness» (техніку усвідомленості) та самоспостережливність.

Стосовно оцінки професійної успішності можуть виникати суб'єктивні фактори через включення ставлення індивіда до себе та своїх результатів, які базуються на попередньо сформованих очікуваннях. Характеристиками професійної успішності є психічне здоров'я, функціональна автономність (незалежність) та вмотивованість. Спрямовану на успіх поведінку індивід може виявляти не лише в контексті професійного життя. Індивіди, найбільш схильні до досягнення обох сторін успішності (спрямованість особистості на успіх та відповідність суспільним вимогам), вирізняються певним стилем життя, цілепокладання та комунікації в усіх царинах життєдіяльності. Такий підхід дає змогу оточенню сприяти руху особистості до омріяного успіху, оскільки успішність передбачає не лише процес становлення, але й етап визнання.

**Метою статті** є теоретичне обґрунтування та емпіричне дослідження особливостей взаємозв'язку рівня резилієнс та професійної успішності фахівців HR.

**Виклад основного матеріалу дослідження.**

Усі респонденти, які брали участь у нашому дослідженні, працюють в IT-компанії у відділі HR. Вибірку склали 40 респондентів, з яких 72,5 % – представниці жіночої статі (29 респонденток), 27,5 % – представники чоловічої статі

(11 респондентів). За наближений до об'єктивності показник професійної успішності ми взяли дані по «грейду» наших респондентів. 17,5 % респондентів рівня «Junior», 32,5 % – «Middle», 22,5 % – «Senior», 20 % – «Team Leader», 7,5 % – «Director/Head of Section». Представлена нами градація посади відповідає типовій для ІТ-середовища по всьому світу: Junior – молодший спеціаліст, Middle – спеціаліст середньої ланки, Senior – спеціаліст вищої ланки, Team Leader – керівник команди, Director/Head of Section – директор/керівник напрямку.

Опитування респондентів відбувалось в онлайн-формі за допомогою «Google Form». У дослідженні було використано три психодіагностичні методики: п'ятифакторну шкалу «Connor-Davidson Resilience Scale» (CD-RISC), опитувальник «SACS» (С. Хобфолл), «Scale of Protective Factors» (SPF).

1. П'ятифакторна методика «Connor-Davidson Resilience Scale» (CD-RISC) [8; 9] – відображає переконання у власній компетентності, віру у свою інтуїцію й толерантність до негативного афекту, позитивне прийняття змін, схильність до контролю та впливу. Методика дає змогу дослідити внутрішню структуру резилієнс, виявити показники ефективності психотерапевтичних і тренінгових процедур з розвитку резильєнтності та визначити повний конструкт резильєнтності індивіда.

2. Опитувальник «SACS» (С. Хобфолл) – застосовується для вивчення стратегій і моделей копінг-поведінки як типів реакцій особистості для подолання стресових ситуацій, для визначення індексу конструктивності та схильності респондента до певних моделей

копінг-поведінки. Опитувальник запропонував С. Хобфолл (1994) [3].

3. Методика «Scale of Protective Factors» (SPF) – вивчення захисних факторів резильєнтності особистості. Шкала «SPF» є валідною для представників будь-якої статі, соціально-економічного положення, статусу та етнічних/расових категорій [13].

У дослідженні ми враховували такі дані:

- 1) «грейдовий» рівень спеціаліста, підтверджений методом експертної оцінки п'ятьох менеджерів;
- 2) тривалість роботи в компанії;
- 3) вік спеціаліста.

Аналіз проводився диференційовано за групами «грейду» з метою діагностики рівня резилієнс залежно від досягнення професійного успіху на поточному місці роботи спеціалістів HR.

У нашому дослідженні ми отримали підтвердження того факту, що професійний успіх фахівців HR пов'язаний з рівнем розвитку резилієнс (фахівці з вищою посадою («грейдом») мають вищі показники резилієнс). Хоча більшість «грейдових» груп показували результати, відповідні до віку та досвіду, саме група «Team Leader» (керівники команд) продемонструвала взаємозалежність рівня резилієнс та професійних досягнень. По-перше, середній вік по цій групі є значно нижчим за групи «Middle» та «Senior» (рис. 1), по-друге, члени групи «Team Leader» за нетривалий час змогли обійняти управлінські позиції, що відкидає припущення про можливість кар'єрного росту лише завдяки попередньому тривалому робочому досвіду. По-третє, саме ця група продемонструвала найвищі показники резилієнс за всіма методиками.

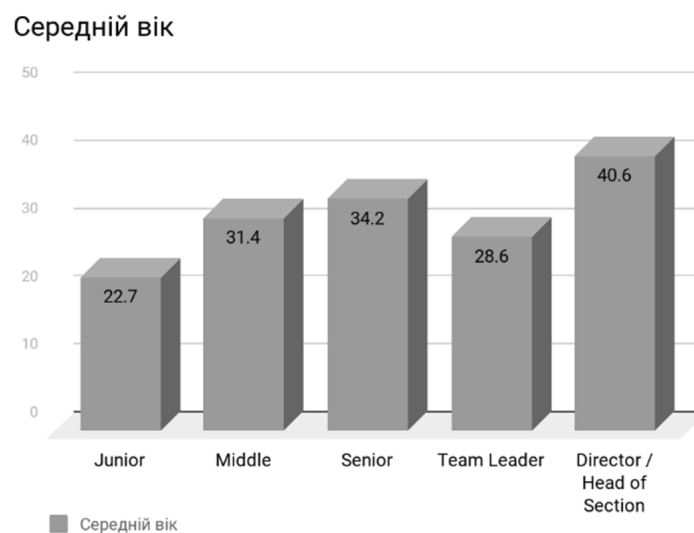


Рис. 1. Середній вік представників різних «грейдів»

За показниками середнього віку представників груп «Junior», «Middle», «Senior» та «Director/Head of Section» ми встановили тенденцію підвищення «грейду» відповідно до віку, однак група «Team Leader», яка складається з фахівців, які обіймають керівні позиції та керують власними командами, є значно молодшою.

На рис. 2 відображено середні показники стажу роботи в компанії представників різних «грейдових» груп. Найдовше, як ми й очікували, працюють представники групи «Director/Head of Section» (15,3 року). На другому місці за тривалістю – група «Senior» (8,25 року), що відповідає позиції працівників цієї групи в компанії. Найменш тривалий період у компанії працюють представники груп «Middle» (2–3 роки) та «Junior» (1–2 роки).

Згідно з результатами вимірювання рівня резилієнс (рис. 3), найвищий відсотковий рівень резилієнс у представників групи «Team Leader» (89%). Мінімальний показник у цій групі дорівнює 81,6%, а максимальний – 95,2%, дисперсія – 0,0027, середнє квадратичне відхилення – 0,052, коефіцієнт варіації – 0,059. На другому місці – середній бал групи «Director/Head of Section» – 85,07%, де мінімальний показник – 77,6%, максимальний – 89,6%, дисперсія – 0,0042, середнє квадратичне відхилення – 0,065, коефіцієнт варіації – 0,077. Достатньо високими виявились бали групи «Junior»: середній показник – 82,86%, мінімальний – 76%, максимальний – 92%, дисперсія – 0,0055, середнє квадратичне – 0,074, коефіцієнт варіації – 0,089. Наступною за показниками виявилась група

### Середній час роботи в компанії

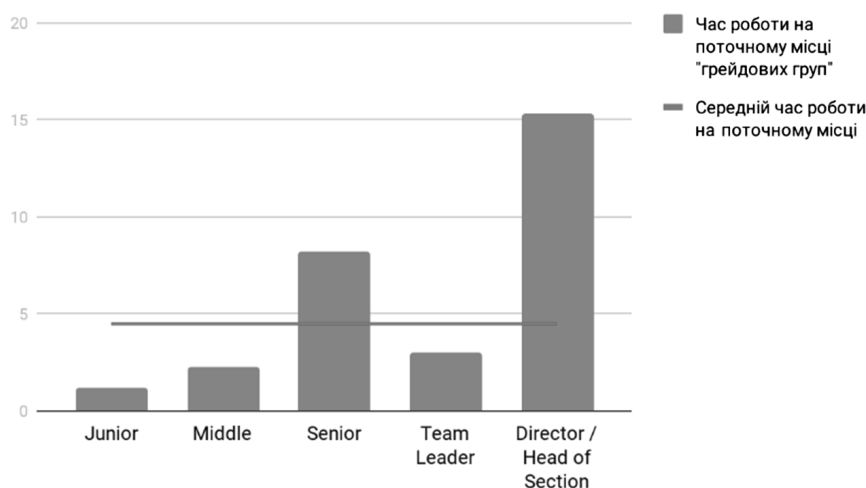


Рис. 2. Середня тривалість роботи на поточному місці «грейдових» груп та респондентів усієї вибірки

### Середній % рівень резилієнс vs. "грейд"

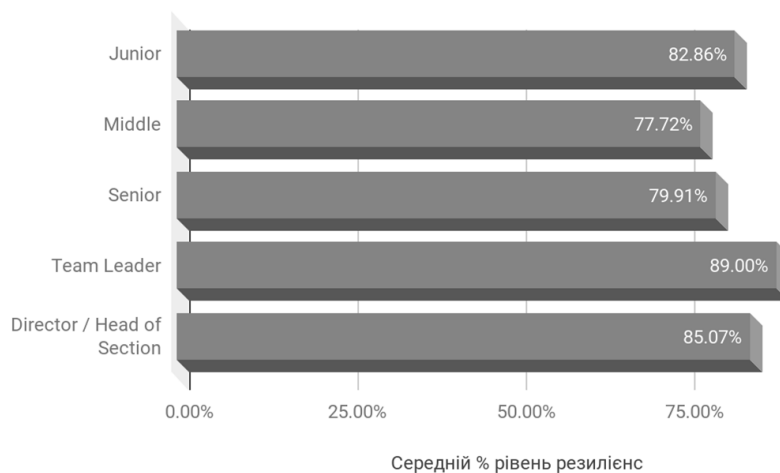


Рис. 3. Показник резилієнс представників «грейдових» груп (за методикою «Connor-Davidson Resilience Scale» (CD-RISC)), середні показники

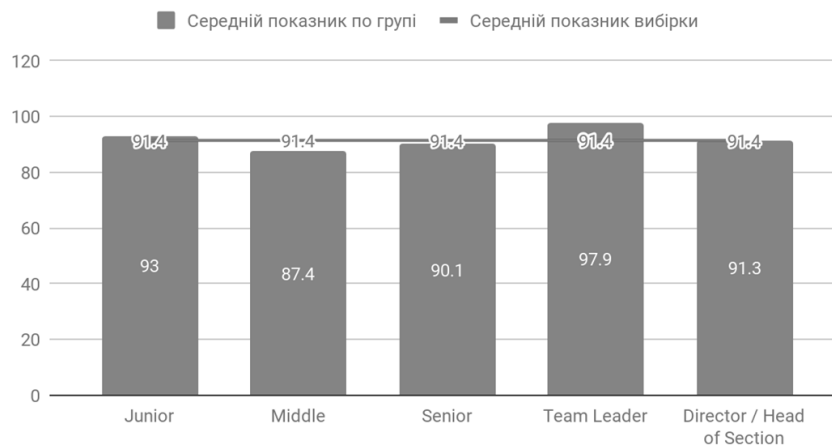
«Senior» із середнім балом 79,91 %, мінімальним – 73,6 %, максимальним – 88 %, дисперсією – 0,0027, середнім квадратичним – 0,052 та коефіцієнтом варіації 0,065. Останньою за висотою показників виявилась група «Middle», у якої середній бал становить 77,72 %, мінімальний бал – 67,2 %, а максимальний – лише 86,4 %, дисперсія – 0,0030, середнє квадратичне – 0,055, а коефіцієнт варіації – 0,07.

На рис. 4 наведено два показники: лінія середнього рівня резильєнс по всій вибірці та середні показники по кожній «грейдовій групі». Усі стовпчики демонструють високий рівень резильєнтності. Проте саме групи «Team Leader» та «Junior» мають бали, вищі за середній рівень по всій вибірці, до цих груп входять респонденти з максимальними балами (109), натомість

групи «Director/Head of Section», «Senior» та «Middle» – дещо нижчі. Коефіцієнт варіації в групах дорівнює: 0,06 у групі «Director/Head of Section»; 0,07 – «Team Leader»; 0,1 – «Senior»; 0,1 – «Middle» та 0,1 у групі «Junior».

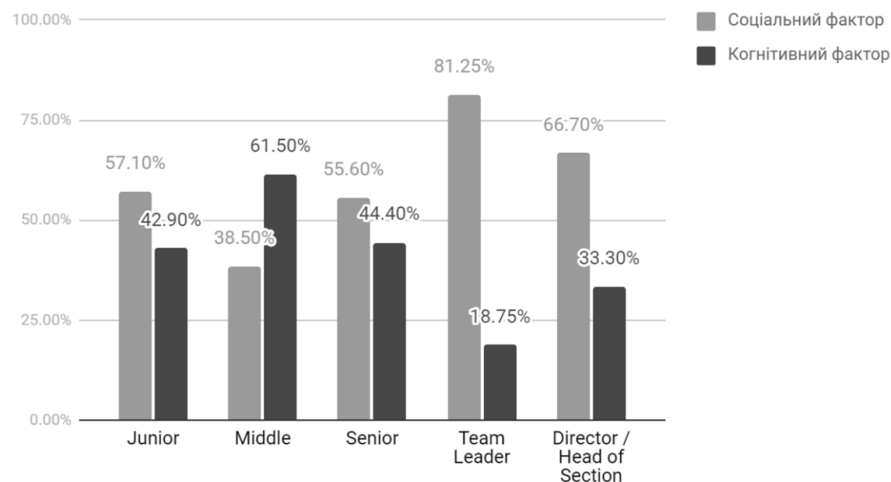
Відповідно до шкал захисних факторів за методикою «Scale of Protective Factors», майже всі «грейдові» групи показали вищі показники за шкалою соціального фактора (субшкали «соціальна підтримка», «соціальні навички»), що повністю відповідає напряму діяльності респондентів. Лише група «Middle» віддала відсоткову перевагу шкалі когнітивного фактора (субшкали «планування» та «ефективність цілепокладання»), однак за іншими методиками представники цієї групи не показували найвищих результатів, тому можемо зробити припущення,

#### Загальний рівень резильєнтності



**Рис. 4.** Порівняння середнього показника представників «грейдових» груп із середнім показником загального рівня резильєнс вибірки (за методикою «Scale of Protective Factors») (SPF)

#### Захисні фактори



**Рис. 5.** Захисні фактори резильєнс представників «грейдових» груп (за методикою «Scale of Protective Factors»), %

що для спеціалістів HR провідною має бути саме шкала соціального фактора (рис. 5).

Дані на діаграмі (рис. 5) вказують на фактори, які захищають від стресів та сприяють підвищенню рівня резилієнс представників «грейдових» груп. До субшкал соціального фактора належать «соціальна підтримка», «соціальні навички»; когнітивна субшкала складається з «планування» та «ефективності цілепокладання». Отже, можемо зробити висновок, що групи «Director/Head of Section» (66,7 %) та «Team Leader» (81,25 %) отримують підтримувальні ресурси резилієнс із соціального оточення та надійних стосунків з друзями та родиною. Натомість представники групи «Middle» віддають перевагу когнітивному фактору. Групи «Junior» та «Senior» майже рівномірно покладаються на обидва фактори.

З усієї вибірки лише 5 % респондентів виявили середній рівень індексу конструктивної поведінки, а всі решта (95 %) – високий. Такі показники демонструють високий рівень свідомості та професіоналізму спеціалістів відділу HR та менеджерів компанії (рис. 6).

На гістограмі (рис. 6) відображено визначені ступені конструктивності стратегії поведінки кожної групи спеціалістів, які вираховуються через загальний індекс конструктивності. Однаковий ступінь показали представники керуючих, управлінських груп «Director/Head of Section», «Team Leader» з балом 1,7. У першій групі дисперсія становила 0,2; середнє квадратичне відхилення – 0,4; коефіцієнт варіації – 0,3. У керівників команд дисперсія дорівнює 0,1; середнє квадратичне відхилення – 0,3;

коефіцієнт варіації – 0,2. На третьому місці за рівнем показників опинилась група «Middle» (бал 1,6). Важливо зазначити, що саме в цій групі був респондент із максимальним балом по всій вибірці (2,16); дисперсія в групі дорівнює 0,1; середнє квадратичне відхилення – 0,3; коефіцієнт варіації – 0,2. Наступний бал 1,5 належить групі «Junior», у якій дисперсія – 0,1; середнє квадратичне відхилення – 0,4; коефіцієнт варіації – 0,2. Найнижчий показник у групі «Senior» – 1,4. Саме в цій групі був респондент із мінімальним показником по всій вибірці (1,05); дисперсія – 0,04; середнє квадратичне відхилення – 0,2; коефіцієнт варіації – 0,2.

За опитувальником «SACS» (С. Хобфолл) ми змогли також дослідити провідні стратегії копіngu. Усі групи віддали перевагу просоціальній моделі. Ми не виявили респондентів з високими результатами по асоціальній моделі.

На діаграмі (рис. 7) наведено відсоткові дані за стратегіями копіngu у стресових ситуаціях. У нашій вибірці не встановлено проявів схильності до асоціальної або непрямой моделі поведінки. Лише один респондент (2,5 %), який належить до групи «Director/Head of Section», отримав однакові показники з прямої та пасивної стратегій. Два респонденти (5 %) з групи «Senior» також мали схильність до прямої стратегії. Найбільша кількість респондентів виявилась із просоціальною моделлю – 87,5 % групи «Team Leader»; 85,7 % – «Junior»; 84,6 % – «Middle»; 66,7 % – «Director/Head of Section»; 55,6 % – «Senior». На другому місці за прихильністю є активна модель – 23 % групи «Middle»; 22,2 % групи «Senior»; 14,3 % – «Junior»; 12,5 % групи «Team Leader».

### Індекс конструктивності

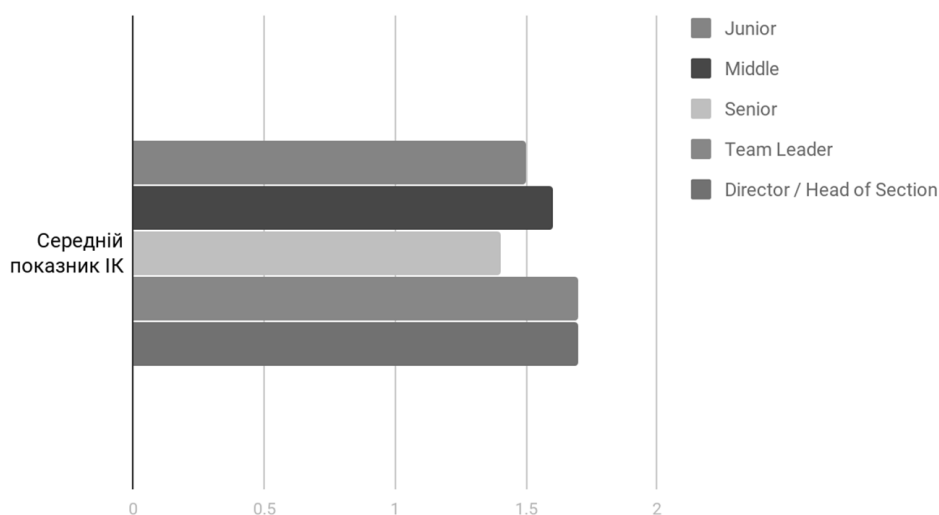
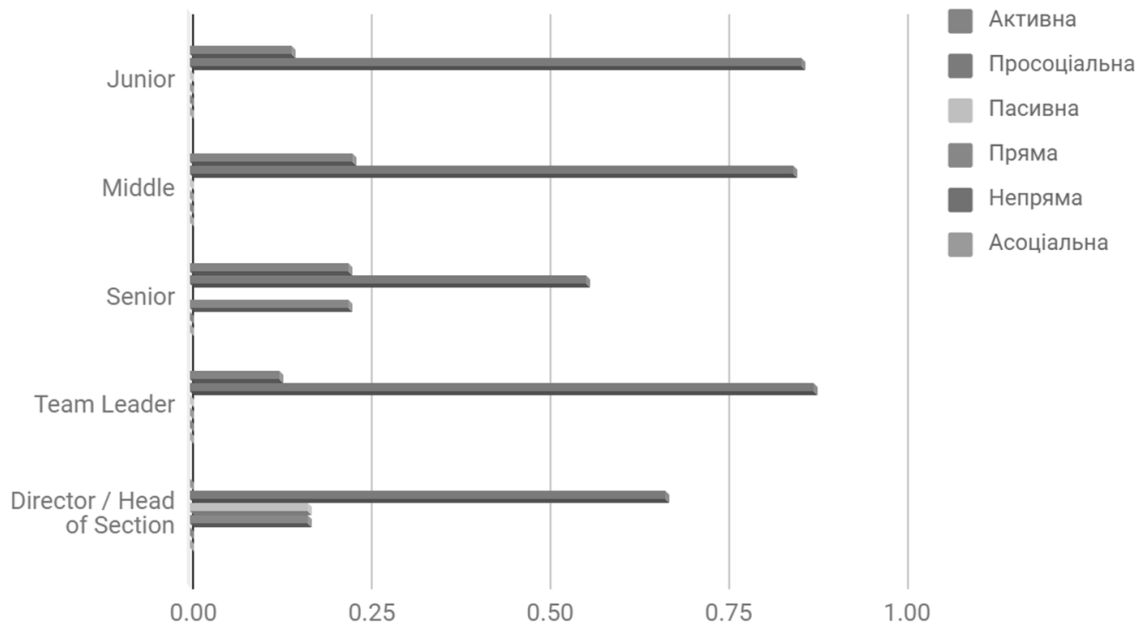


Рис. 6. Показники індексу конструктивності (ІК) представників «грейдових» груп (за опитувальником «SACS» (С. Хобфолл)), середні показники

## Стратегії копіngu



**Рис. 7.** Показники стратегій копіngu у представників «грейдових» груп (за опитувальником «SACS» (С. Хобфолл), %)

Отже, за результатами емпіричного дослідження ми встановили, що:

1) вищий рівень резилієнс мають спеціалісти з вищою «грейдовою» позицією;

2) вік менше впливає на успішність кар'єрного розвитку, ніж індивідуальні якості особистості, зокрема рівень резилієнс;

3) тривалість роботи в компанії чинить менший вплив, ніж рівень резилієнс на досягнення управлінських позицій.

**Висновки.** Резилієнс – психологічна здатність відновлюватись після травматичних, стресових або будь-яких емоційних подій, не завдаючи собі шкоди в процесі переживання та подолання складних ситуацій. Цей феномен відрізняється від суміжних понять специфікою входження в контакт зі стресовою ситуацією. У нашому дослідженні ми розглянули особливості взаємозв'язку рівня резилієнс та професійної успішності фахівців HR.

У дослідженні ми використали три психодіагностичні методики: п'ятифакторну шкалу «Connor-Davidson Resilience Scale» (CD-RISC), яка відображає переконання респондентів у власній компетентності, позитивне прийняття змін, схильність до контролю та впливу; опитувальник «SACS» (С. Хобфолл), за допомогою якого було вивчено стратегії і моделі копінг-поведінки, визначено індекс конструктивності респондентів; «Scale of Protective Factors», за допомогою якої було визначено захисні фактори резильєнтності респондентів.

Отже, існує взаємозв'язок між рівнем резилієнс та професійним успіхом фахівців HR. Було

проведено аналіз рівня резилієнс, рівня індексу конструктивних дій та переважаючої моделі копінг-поведінки. Згідно з результатами вимірювання рівня резилієнс, найвищий відсотковий рівень резилієнс у представників групи «Team Leader», на другому місці – «Director/Head of Section», що є керівними групами. За результатами емпіричного дослідження ми встановили, що на професійну успішність спеціаліста рівень резилієнс чинить більший вплив, ніж вік, попередній досвід та тривалість роботи в компанії. Також 95 % респондентів мали високий рівень індексу конструктивної поведінки, 5 % – середній.

Стосовно факторів, які захищають від стресів та сприяють підвищенню рівня резилієнс представників «грейдових» груп, ми розглянули соціальні (соціальна підтримка і соціальні навички) та когнітивні (планування та ефективність цілепокладання) фактори. Групи «Director/Head of Section» та «Team Leader» отримують ресурси резилієнс із соціального оточення та надійних стосунків з друзями і родиною, натомість представники групи «Middle» віддають перевагу когнітивному фактору, а групи «Junior» та «Senior» майже рівномірно покладаються на обидва фактори. Усі групи віддали перевагу просоціальній моделі стратегії копіngu.

Перспективи дослідження цієї проблеми ми вбачаємо в більш глибокому розгляді цієї теми в контексті дослідження впливу рівня резилієнс на професійну успішність спеціалістів інших типів діяльності.

## Список джерел

1. Психосоціальна підтримка в умовах надзвичайних ситуацій: підхід резилієнс: навч.-метод. посіб. / [Н. Гусак, В. Чернобровкіна, В. Чернобровкін, С. Богданов, О. Бойко; за заг. ред. Н. Гусак]; Нац. ун-т «Києво-Могилянська академія». – Київ: НаУКМА, 2017. – 92 с.
2. Лазос Г. Теоретико-методологічна модель резильєнтності як основа побудови психотехнології її розвитку / Г. П. Лазос // Організаційна психологія. Економічна психологія. – 2019. – № 2–3. – С. 77–89. <https://doi.org/10.31108/2.2019.3.17.9>
3. Опросник «SACS» (С. Хобфолл) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://pkssuvu.ru/sites/default/files/course\\_materials/Metodika\\_SACS.pdf](http://pkssuvu.ru/sites/default/files/course_materials/Metodika_SACS.pdf). – Назва з екрана.
4. Рівень стресу населення [Електронний ресурс] // Gradus Research. – Режим доступу: [https://gradus.app/documents/27/уровень\\_стресса.pdf](https://gradus.app/documents/27/уровень_стресса.pdf). – Назва з екрана.
5. Bonanno G. Loss, Trauma, and Human Resilience: Have We Underestimated the Human Capacity to Thrive After Extremely Aversive Events? / George Bonanno // *American Psychologist*. – 2004. – Vol. 59, Issue 1. – P. 20–28.
6. Bonanno G. What predicts psychological resilience after disaster? The role of demographics, resources, and life stress / G. A. Bonanno, S. Galea, A. Bucchiarelli, D. Vlahov // *Journal of Consulting and Clinical Psychology*. – 2007. – Vol. 75, Issue 5. – P. 671–682.
7. Cambridge Dictionary [Electronic resource]. – Mode of access: <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/resilience>. – Title from the screen.
8. Campbell-Sills L. Psychometric Analysis and Refinement of the Connor–Davidson Resilience Scale (CD-RISC): Validation of a 10-Item Measure of Resilience / L. Campbell-Sills, M. B. Stein // *Journal of Traumatic Stress*. – 2007. – Vol. 20, no. 6. – P. 1019–1028.
9. Connor K. Development of a new resilience scale: The Connor-Davidson resilience scale (CD-RISC) / K. M. Connor, J. R. Davidson // *Depression and anxiety*. – 2003. – Vol. 18(2). – P. 76–82.
10. Hellerstein D. How can I become resilient [Electronic resource] / D. Hellerstein. – 2011. – Mode of access: <http://www.psychologyto-day.com/blog/heal-your-brain>. – Title from the screen.
11. Ledesma J. Conceptual Frameworks and Research Models on Resilience in Leadership [Electronic resource] / J. Ledesma // SAGE open. – 2014. – Mode of access: [http://webster.uua.washington.edu/resilience/site/assets/files/1636/ledesma-j\\_2014\\_conceptual\\_frameworks\\_and\\_research\\_models\\_on\\_resilience\\_in\\_leadership.pdf](http://webster.uua.washington.edu/resilience/site/assets/files/1636/ledesma-j_2014_conceptual_frameworks_and_research_models_on_resilience_in_leadership.pdf). – Title from the screen.
12. Luthans F. Positive Organizational Behavior: Developing and Managing Psychological Strengths / Fred Luthans, Allan H. Church // *The Academy of Management Executive* (1993-2005). – 2002. – Vol. 16. – P. 57–75.
13. Ponce-Garcia E. Resilience in men and women experiencing sexual assault or traumatic stress. Validation and replication of the scale of protective factors / E. Ponce-Garcia, A. Madwell, M. Brown // *Journal of Traumatic Stress*. – 2016. – Vol. 29(6). – P. 537–545. <https://doi.org/10.1002/jts.22148>
14. Rutter M. Psychosocial resilience and protective mechanisms / M. Rutter // *Risk and protective factors in the development of psychopathology* / J. Rolf, A. S. Masten, D. Cicchetti, K. H. Neuchterlein, S. Weintraub (Eds.). – New York, NY.: Cambridge University Press, 1990. – P. 181–214.
15. Tusaie K. Resilience: A Historical review of the construct / Kathleen Tusaie, Janyce Dyer // *Holist Nurst Pract*. – 2004. – Vol. 18(1). – P. 3–8.
16. Walsh F. Family Resilience: A developmental systems framework [Electronic resource] / Froma Walsh // *European Journal of Developmental Psychology*. – 2016. – Vol. 13, Issue 3. – P. 313–324. – Mode of access: <http://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/17405629.2016.1154035>. – Title from the screen.
17. Werner E. What can we learn about resilience from large scale longitudinal studies? / E. Werner // *Handbook of Resilience in Children*. – New York: Kluwer Academic/Plenum Publishers, 2004.
18. Werner E. Overcoming the odds: high risk children from birth to adulthood / E. Werner, R. Smith. – Ithaca, New York: Cornell University Press, 1992.

## References

1. Husak, N., Chernobrovkina, V., Chernobrovkin, V., Bohdanov, S., & Boyko, O. (2017). *Psychosotsialna pidtrymka v umovakh nadzvychaynykh sytuatsiy: pidkhid rezyllyens* (N. Husak, ed.). Kyiv: NaUKMA [in Ukrainian].
2. Lazos, G. (2019). Theoretical and methodological model of resilience as a basis for developing resilience development psychotechnology. *Orhanizatsiyna psikhohohiya. Ekonomichna psikhohohiya*, 2–3(17), 77–89. <https://doi.org/10.31108/2.2019.3.17.9> [in Ukrainian].
3. SACS Questionnaire (S. Hobfoll). (n.d.). [http://pkssuvu.ru/sites/default/files/course\\_materials/Metodika\\_SACS.pdf](http://pkssuvu.ru/sites/default/files/course_materials/Metodika_SACS.pdf) [in Russian].
4. Gradus Research. (2019). The level of stress of the population. [https://gradus.app/documents/27/уровень\\_стресса.pdf](https://gradus.app/documents/27/уровень_стресса.pdf) [in Russian].
5. Bonanno, G. (2004). Loss, Trauma, and Human Resilience: Have We Underestimated the Human Capacity to Thrive After Extremely Aversive Events? *American Psychologist*, 59(1), 20–28.
6. Bonanno, G., Galea, S., Bucchiarelli, A., & Vlahov, D. (2007). What predicts psychological resilience after disaster? The role of demographics, resources, and life stress. *Journal of Consulting and Clinical Psychology*, 75(5), 671–682.
7. Cambridge Dictionary. (n.d.). <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/resilience>
8. Campbell-Sills, L., & Stein, M. B. (2007). Psychometric Analysis and Refinement of the Connor–Davidson Resilience Scale (CD-RISC): Validation of a 10-Item Measure of Resilience. *Journal of Traumatic Stress*, 20(6), 1019–1028.
9. Connor, K., & Davidson, J. R. (2003). Development of a new resilience scale: The Connor-Davidson resilience scale (CD-RISC). *Depression and Anxiety*, 18(2), 76–82.
10. Hellerstein, D. (2011). How can I become resilient. <http://www.psychologyto-day.com/blog/heal-your-brain>
11. Ledesma, J. (2014). Conceptual Frameworks and Research Models on Resilience in Leadership. *SAGE open*. [http://webster.uua.washington.edu/resilience/site/assets/files/1636/ledesma-j\\_2014\\_conceptual\\_frameworks\\_and\\_research\\_models\\_on\\_resilience\\_in\\_leadership.pdf](http://webster.uua.washington.edu/resilience/site/assets/files/1636/ledesma-j_2014_conceptual_frameworks_and_research_models_on_resilience_in_leadership.pdf).
12. Luthans, F., & Church, A. (2002). Positive Organizational Behavior: Developing and Managing Psychological Strengths. *The Academy of Management Executive* (1993-2005), 16(1), 57–75. <http://www.jstor.org/stable/4165814>
13. Ponce-Garcia, E., Madwell, A., & Brown, M. (2016). Resilience in men and women experiencing sexual assault or traumatic stress. Validation and replication of the scale of protective factors. *Journal of Traumatic Stress*, 29(6), 537–545. <https://doi.org/10.1002/jts.22148>
14. Rutter, M. (1990). Psychosocial resilience and protective mechanisms. In J. Rolf, A. S. Masten, D. Cicchetti, K. H. Neuchterlein, & S. Weintraub (Eds.). *Risk and protective factors in the development of psychopathology* (pp. 181–214). New York, NY.: Cambridge University Press.
15. Tusaie, K., & Dyer, J. (2004). Resilience: A Historical review of the construct. *Holist Nurst Pract*, 18(1), 3–8.



16. Walsh, F. (2016). Family Resilience: A developmental systems framework. *European Journal of Developmental Psychology*, 13(3), 313–324. <https://doi.org/10.1080/17405629.2016.1154035>
17. Werner, E. (2004). What can we learn about resilience from large scale longitudinal studies? In *Handbook of Resilience in Children*. New York: Kluwer Academic/Plenum Publishers.
18. Werner, E., & Smith, R. (1992). *Overcoming the odds: high risk children from birth to adulthood*. Ithaca, New York: Cornell University Press.

*M. Sihova, O. Morozova*

## **INTERCONNECTION BETWEEN THE LEVEL OF RESILIENCE AND PROFESSIONAL SUCCESS OF HR SPECIALISTS**

The article presents the results of theoretical and empirical analyses of the interconnection between the resilience level and professional success of HR specialists. The specifics of the psychological phenomenon of resilience, its classifications and factors of influence are studied. The concept of professional success is analyzed and its components are determined.

The study was conducted by using the method of “Connor-Davidson Resilience Scale” (CD-RISC), “SACS Questionnaire (S. Hobfoll)”, and “Scale of Protective Factors” method. The following attributes were measured: interconnection between the level of resilience and professional success of HR specialists, protective factors that contribute to increasing the resilience level, leading models of coping behavior of specialists, and the index of constructiveness.

During the empirical research, respondents were classified by grade groups, according to the level of position in the company, which indicates the level of specialists’ success: Director/Head of Section, Team Leader, Senior, Middle, Junior. Methodological tools for studying the level of resilience of HR specialists were developed. The results of the research show that there is a connection between the level of resilience and professional success identified among the respondents of managing positions. The grade group with the highest results score of resilience level belongs to Team Leaders, while the representatives of Director/Head of Section group hold second position. Regarding the factors that protect against stress and help to increase the resilience level of grade groups members, we considered social and cognitive factors. Director/Head of Section and Team Leader groups receive resources from the social environment and strong relationships with friends and family, while the Middle group prefers the cognitive factor, and the Junior and Senior groups rely almost equally on both factors. All groups preferred the prosocial model of the coping strategy. According to the results of empirical research, we found out that the level of resilience has a greater impact on the professional success of a specialist than the age, previous experience, and duration of work in the company.

**Keywords:** resilience, resiliency, emotional intelligence, coping, professional success, success factors, grade.

*Матеріал надійшов 14.01.2021*



Creative Commons Attribution 4.0 International License (CC BY 4.0)