МІНІСТЕРСТВО ФІНАНСІВ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ ПОДАТКОВИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет соціально-гуманітарних технологій, спорту та реабілітації

Кафедра психології, педагогіки та суспільних дисциплін

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:
«Психологічні чинники професійного вигорання співробітників бізнес-організацій»

Здобувача вищої освіти
другого (магістерського) рівня
групи ПСМ-24-1,
спеціальності 053 «Психологія»
ОПП «Психологія. Психологія бізнесу» _____ **В.О. Вернигорова**
підпис здобувача вищої освіти

Науковий керівник _____ **І. Е. Коваленко**
підпис наукового керівника канд.педаг.наук, доцент

Гарант освітньо-
професійної програми _____ **Т.А. Ткачук**
підпис керівника ОПП д-р, психол. наук, професор

Допущено до захисту за рішенням кафедри психології, педагогіки та суспільних дисциплін протокол від «5» 12 2025 р. № 6

Завідувач кафедри _____ **І.О. Пєтухова**,
підпис канд. пед. наук, доцент

Ірпінь – 2026

Реєстрація № 3 03.02.2026 _____
(дата) (підпис відповідальної особи)

Результати перевірки _____ _____ _____
(до захисту, на доопрацювання) (дата) (підпис)

Результат захисту 71/С 06.02.2026 _____
(оцінка) (дата) (підпис)

Голова комісії: _____ А. Масюк
(підпис) (ініціали, ПІБ)

Члени комісії: _____ Т. Петухова
(підпис) (ініціали, ПІБ)

_____ І. Ігнатук
(підпис) (ініціали, ПІБ)

_____ О. Любчич
(підпис) (ініціали, ПІБ)

МІНІСТЕРСТВО ФІНАНСІВ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ ПОДАТКОВИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет соціально-гуманітарних технології, спорту та реабілітації
Кафедра психології, педагогіки та суспільних дисциплін
Спеціальність 053 «Психологія»
Освітньо-професійна програма «Психологія. Психологія бізнесу»

Затверджую:
Завідувач кафедри психології,
педагогіки та суспільних дисциплін
_____ І.О. Пєтухова

Завдання на кваліфікаційну роботу
здобувача вищої освіти
Вернигорової Валерії Олександрівни

Тема кваліфікаційної роботи: **Психологічні чинники професійного вигорання співробітників бізнес-організацій**

Затверджена наказом ректора від 25.11.2024 № 1761

Затверджена наказом ректора нова редакція від 07.05.2025 № 499

Термін подачі закінченої роботи: 19.01.2026

Цільова установка полягає в теоретичному аналізі та емпіричному вивчення психологічних чинників професійного вигорання співробітників бізнес-організацій.

***Мета дослідження*:** полягає у теоретико-методологічому обґрунтуванні та емпіричному вивченні психологічних чинників професійного вигорання співробітників бізнес-організацій.

Об'єкт дослідження: професійне вигорання співробітників бізнес-організацій.

Предмет дослідження: психологічні чинники професійного вигорання співробітників бізнес-організацій.

База дослідження: ПрАТ «Вентиляційні системи», виробничо-офісний комплекс якого розташований у межах Боярської міської територіальної громади (м. Боярка, вул. Соборності, 36). Загальна вибірка склала 50 осіб. Віковий розподіл досліджуваних від 23 до 55 років. У дослідженні взяли участь

29 жінок та 21 чоловіків.

Вихідні дані до роботи: аналіз наукових підходів до вивчення проблеми професійного вигорання; результати власного емпіричного дослідження.

Перелік графічного матеріалу: загальний обсяг роботи становить 55 сторінок, містить 4 рисунки та 9 таблиць.

Зміст кваліфікаційної роботи (перелік запитань за кожним розділом): магістерська робота складається зі вступу, трьох розділів, висновку, списку використаних літературних джерел і додатків. У першому розділі подано теоретичні аспекти дослідження проблеми професійного вигорання співробітників бізнес-організацій; другий розділ присвячено вивченню психологічних чинників професійного вигорання співробітників бізнес-організацій; у третьому розділі обґрунтовано та презентовано тренінг з профілактики та подолання професійного вигорання співробітників бізнес-організацій.

Календарний план виконання роботи

№ п/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	
		За планом	Фактично
1	2	3	4
1.	Вибір теми, вивчення літературних джерел та складання плану роботи	до 30.12.2024	16.12.2024
2.	Підготовка першого розділу роботи та подання її керівнику	15.01.2025 – 20.03.2025	06.03.2025
3.	Підготовка другого розділу роботи та подання її керівнику	01.04.2025 – 15.09.2025	15.09.2025
4.	Підготовка третього розділу роботи та подання її керівнику	до 01.11.2025	29.10.2025
5.	Доопрацювання роботи з урахуванням зауважень керівника	до 20.11.2025	20.11.2025
6.	Отримання відгуку керівника роботи	до 23.11.2025	23.11.2025
7.	Попередній захист роботи	25.11.2025	25.11.2025
8.	Отримання зовнішньої рецензії	до 18.01.2026	18.01.2026
9.	Допуск роботи зав. кафедри до захисту	до 30.01.2026	05.12.2025
10.	Захист роботи	06.02.2026	06.02.2026

1. Дата видачі завдання «01» грудня 2024
2. Керівник кваліфікаційної роботи _____ І.Е. Коваленко
3. Керівник освітньо-професійної програми _____ Т.А. Ткачук
4. Завдання до виконання отримав
   здобувач вищої освіти _____ В.О. Вернигорова

АНОТАЦІЯ

Психологічні чинники професійного вигорання співробітників бізнес-організацій

Мета роботи полягає у теоретико-методологічому обґрунтуванні та емпіричному вивченні психологічних чинників професійного вигорання співробітників бізнес-організацій.

Завданнями роботи є проаналізувати існуючі теоретичні підходи до визначення синдрому професійного вигорання, емпірично дослідити рівень професійного вигорання у співробітників бізнес-організацій, встановити психологічні особливості та чинники формування синдрому професійного вигорання у співробітників бізнес-організацій, розробити тренінг з профілактики та подолання професійного вигорання співробітників бізнес-організацій.

Об'єкт: професійне вигорання співробітників бізнес-організацій.

Предмет: психологічні чинники професійного вигорання співробітників бізнес-організацій

Практична значущість дослідження полягає у розробці тренінгу з профілактики та подолання професійного вигорання співробітників бізнес-організацій. Результати дослідження можуть бути використані керівниками бізнес-організацій під час формування заходів зі зниження емоційного вигорання персоналу.

Кваліфікаційна робота містить 55 сторінок, 9 таблиць, 4 рисунків, список використаних джерел з 50 найменувань, 3 додатків.

Ключові слова: професійне вигорання, детермінанти, бізнес-психологія, професійна діяльність.

Рік виконання кваліфікаційної роботи 2025

Рік захисту роботи 2026.

ABSTRACT

The purpose of this qualification paper is to provide a theoretical and methodological substantiation and to conduct an empirical study of th e psychological factors of professional burnout among employees of business organiz ations.

The objectives of the study are to analyze existing theoretical approaches to def ining the professional burnout syndrome,
to empirically examine the level of professional burnout among employees of busines s organizations,
to identify psychological characteristics and factors contributing to the formation of t he professional burnout syndrome in employees of business organizations,
and to develop a training program aimed at preventing and overcoming professional burnout among e mployees of business organizations.

The object of the study is professional burnout among employees of business o rganizations.
The subject of the study is the psychological factors of professional burnout among e mployees of business organizations.

The practical significance of the research lies in the development of a training program for the prevention and reduction of professional burnout among emp loyees of business organizations.

The findings of the study may be used by managers of business organizations when designing and implementing measures to reduce staff emotional burnout and str engthen psychological well-being in the workplace.

The qualification paper comprises 55 pages, 9 tables, 4 figures, a list of references including 50 sources, and 3 appendices.

Keywords: professional burnout, determinants, business psychology, professional activity.

ЗМІСТ

ВСТУП 9

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ ПСИХОЛОГІЧНИХ ЧИННИКІВ ПРОФЕСІЙНОГО ВИГОРАННЯ

1.1. Феномен «професійного вигорання» у психологічній науці 11

1.2. Особливості професійної діяльності співробітників

1.3. Психологічні передумови профілактики та подолання професійного вигорання співробітників 17

21

РОЗДІЛ 2. ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ПСИХОЛОГІЧНИХ ЧИННИКІВ ПРОФЕСІЙНОГО ВИГОРАННЯ СПІВРОБІТНИКІВ БІЗНЕС-ОРГАНІЗАЦІЙ

2.1. Обґрунтування етапів та методів емпіричного дослідження 24

2.2. Інтерпретація результатів дослідження 29

РОЗДІЛ 3. ДІЯЛЬНІСТЬ ПСИХОЛОГА ЩОДО ПРОФІЛАКТИКИ ТА ПОДОЛАННЯ ПРОФЕСІЙНОГО ВИГОРАННЯ СПІВРОБІТНИКІВ БІЗНЕС-ОРГАНІЗАЦІЙ

3.1. Тренінг з профілактики та подолання професійного вигорання співробітників бізнес-організацій 32

3.2. Аналіз результатів тренінгової програми 37

3.3. Практичні рекомендації з профілактики та подолання професійного вигорання співробітників бізнес-організацій 40

ВИСНОВКИ 42

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ 44

ДОДАТКИ 50

Вступ

На сьогоднішній день дослідження феномену професійного вигорання є особливо актуальним, оскільки це обумовлено викликом науки і практики в аналізі факторів та специфіки травматичного впливу емоційного вигорання на психічний стан особистості. Сучасні глобалізаційні процеси характеризуються постійними змінами в найрізноманітніших сферах життєдіяльності. Людство переживає стан невизначеності, що передбачає складнощі з плануванням власного майбутнього, в цілому, і окремої особистості, зокрема.

Аналіз наукової літератури свідчить, що проблема професійного вигорання знайшла своє відображення у роботах зарубіжних (С. Джексона, К. Маслача, П. Руперт, В. Суран, Х. Фрейденбергера) і вітчизняних вчених (Є. Єгорова, Т. Зайчикова, О. Качур, В. Калошин, О. Ковальчук, Т. Пономаренко та ін.).

Об'єкт: професійне вигорання співробітників бізнес-організацій.

Предмет: психологічні чинники професійного вигорання співробітників бізнес-організацій.

Мета полягає у теоретико-методологічому обґрунтуванні та емпіричному вивченні психологічних чинників професійного вигорання співробітників бізнес-організацій.

Для досягнення поставленої мети слід виконати наступні **завдання**:

1. Проаналізувати існуючі теоретичні підходи до визначення синдрому професійного вигорання.

2. Емпірично дослідити рівень професійного вигорання у співробітників бізнес-організацій.

3. Встановити психологічні особливості та чинники формування синдрому професійного вигорання у співробітників бізнес-організацій.

4. Розробити тренінг з профілактики та подолання професійного вигорання співробітників бізнес-організацій.

Емпірична база дослідження. Дослідження здійснювалося на базі ПрАТ «Вентиляційні системи», виробничо-офісний комплекс якого розташований у

межах Боярської міської територіальної громади (м. Боярка, вул. Соборності, 36). Загальна вибірка склала 50 осіб. Віковий розподіл досліджуваних від 23 до 55 років. У дослідженні взяли участь 29 жінок та 21 чоловіків.

В магістерській роботі використані наступні **методи**. *Теоретичні методи*: синтез, аналіз, узагальнення, порівняння, дедукція. *Емпіричі методи*: Оцінка власного потенціалу вигорання (Дж. Гібсон); Дослідження синдрому вигорання (Дж. Грінберг); «Діагностика професійного вигорання» К. Маслач та С. Джексон в адаптації Н. Водоп'янової.

Статистичні методи: описова статистика та частотний аналіз для виявлення провідних тенденцій, критерії відмінності для порівняння (u-критерій Мана-Уітні для двох незалежних вибірок.

Практична значущість дослідження полягає у розробці тренінгу з профілактики та подолання професійного вигорання співробітників бізнес-організацій. Результати дослідження можуть бути використані керівниками бізнес-організацій під час формування заходів зі зниження емоційного вигорання персоналу.

Структура магістерської роботи: робота складається зі змісту, вступу, трьох розділів, висновків до кожного розділу, загальних висновків, списку використаних джерел (50 найменувань, з них 26 іноземною мовою). Робота містить 4 рисунки, 9 таблиць. Загальний обсяг роботи – 50 сторінок.

Апробація результатів досліджень. Опубліковано тези на Ювілейній X Міжнародній науково-практичній конференції «Актуальні проблеми психологічної та соціальної адаптації в умовах кризового суспільства» (22 квітня 2025 року) на тему «Психоемоційний стан як чинник професійного вигорання сучасних фахівців».

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ ПСИХОЛОГІЧНИХ ЧИННИКІВ ПРОФЕСІЙНОГО ВИГОРАННЯ СПІВРОБІТНИКІВ

1.1. Феномен «професійного вигорання» у психологічній науці

Проблема вивчення професійного вигорання фахівців була й залишається науково й практично потрібною та особливо актуалізується в умовах війни. Професійне вигорання в умовах теперішнього часу науковці розглядають як дисфункційно – особистісне явище, яке переживають, переважно, спеціалісти, що працюють у системі «людина - людина».

Термін «burnout (вигорання)» введений американським психіатром Х. Дж. Фрейденбергом у 1974 році для характеристики психологічного стану здорових людей, що знаходяться в інтенсивному і тісному спілкуванні з клієнтами, в емоційній навантаженій атмосфері. Це люди, які працюють у системі «людина – людина» [16].

Однак, перш за все, варто окреслити поняття «емоційного вигорання» для глибшого розуміння терміну «професійне вигорання». Зарубіжні дослідники дають безліч визначень синдрому емоційного вигорання. Згідно визначень Ч. Маслаха, Шауфелі В. та Лейтера В. «емоційне вигорання – це тривала реакція на хронічні емоційні та міжособистісні стресори в трудовій діяльності, що розглядається з точки зору трьох вимірів: виснаження, цинізм і неефективність». Дослідники використовують даний термін на позначення явища емоційного виснаження серед осіб, які працюють у соціономічній сфері [23;24;26].

На думку Майрона Д. Раша, синдром професійного вигорання є різновидом стресу та емоційного пригнічення, розчарування, виснаження, що виникають внаслідок певних подій, що мають відношення до стосунків, способу життя чи трудової діяльності людини, які не приносять очікуваних результатів [25].

Хокінз П. охарактеризував професійне вигорання як прогресуючу втрату ідеалізму, мотивації та енергії. Згідно з поглядами К. Маслач, професійне

вигорання передбачає емоційне виснаження, відчуття деперсоналізації, зниження рівня особистісних досягнень особами, що мають зв‘язок з людиноцентрованими професіями [18].

Синдром професійного вигорання визначено як неадаптивний, неекологічний психологічний стан особистості, спричинений незадоволенням своєю професійною діяльністю і своїм життям загалом.

Професійне вигоряння є психогенним розладом, що передбачає професійну дезадаптацію, регресію стилю поведінки педагога в освітньому середовищі. Згідно поглядів Білорус Т. В., професійне вигорання є «станом фізичного, емоційного і розумового виснаження, що характерне для представників професій соціальної сфери». Крім того, дослідник вказує на особистісні та організаційні чинники формування синдрому професійного вигорання [1].

Синдром професійного вигоряння також визначається як професійна деструкція людини, що характеризується стійкими психічними переживаннями та змінами якості, структури й змісту трудової діяльності. Синдром «професійного вигорання» розглядається Прохоровою А. В. також як механізм психологічного захисту у формі повного або часткового виключення емоцій у відповідь на вибрані психотравмуючі дії. Іншими словами, одним з видів «емоційного вигорання» є стрес і депресія [8].

Результати досліджень Карамушки Л. вказують на те, що професійне вигорання – це механізм психологічного захисту особистості, що проявляється у вигляді повного або часткового виключення емоцій у відповідь на постійний психотравмуючий вплив [4].

Охарактеризувавши найпоширеніші в науковому полі визначення синдрому професійного вигорання, вважаємо за доцільне схематизувати ключові ознаки даного психоемоційного стану (рис. 1).



Рис. 1. 1: **Ознаки професійного вигорання**

З рис. 1 видно, що на розвиток ознак професійного вигорання впливає неузгодженість між вимогами сфери професійної діяльності та наявні в особистості ресурси, а також неспроможність досягти поставлених цілей з огляду на індивідуальні риси та навички.

На сьогоднішній день дослідники вбачають витоки синдрому професійного вигорання від зростаючих вимог керівництва до виконання працівниками роботи, зменшення кількості вихідних та скорочення часу на відпочинок. Причинами формування синдрому емоційного вигорання є характер особистості та зовнішні умови.

Ми можемо розділити всі ці фактори на внутрішні чинники (характер) і зовнішні чинники, які визначаються середовищем. Люди з сильними темпераментами, домінуванням внутрішніх чинників та підвищеною емоційною активністю значною мірою самі викликають професійного вигорання. Протилежним випадком є особи, які перебувають під тиском зовнішніх умов та середовища.

Серед найпоширеніших чинників розвитку синдрому професійного вигорання ми виділили наступні [4]:

- відчуття напруги при виконанні повсякденних справ;
- взаємодія з іншими людьми, обумовлена специфікою трудової діяльності;
- існування часових рамок, хронічний стрес;
- високі вимоги до продуктивності як в особистому житті, так і в професійній діяльності;
- високий ступінь ентузіазму;
- перфекціонізм, педантизм, гіпервідповідальність;
- нездатність до релаксації;
- низька або нестійка самооцінка;
- постійне переживання гніву, ворожості, агресії тощо.

Шауфелі В. стверджує, що синдром професійного вигорання є «інфекційним», що означає ризик його поширення від одного члена соціального серидовища до іншого.

Синдром професійного вигорання – накопичувальний, динамічний процес, формування та розвиток якого протікає повільно. Симптомокомплекс професійного вигорання є багатовимірним і включає психічні, соматичні та соціальні виміри. Симптоми професійного вигорання можна ранжувати відповідно до 4 рівнів (Табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Симптоми професійного вигорання

Рівень	**Симптоми**
Ментальний рівень	На даному рівні синдром професійного вигорання проявляється у сумнівах у власних здібностях, розчаруванні і напруженні. В такому стані людина займає негативну позицію щодо колег, клієнтів, робочого середовища тощо. Інтерес людини в такому стані до професійної діяльності знижується. З'являються проблеми з концентрацією уваги, людина закривається від світу та «тікає у світ фантазій». В даному стані може з’явитися безпідставне відчуття провини.
Емоційний рівень	Серед основних симптомів професійного вигорання на емоційному рівні варто зазначити наступні: відчуття безпорадності, депресія, жалість до себе, нервозність, дратівливість, відчуття невизнання. Людина з синдромом емоційного вигорання відчуває емоційне виснаження. втому,

	нею керує лише почуття безпорадності та безнадійності, від якого немає порятунку. На затяжній стадії це може спричинити розвиток психічного захворювання або стати фактором вчинення самогубства.
Фізичний рівень	На фізичному рівні людина з синдромом професійного вигорання ослаблена, схильна до захворювань, швидкої втоми, вегетативних проблем (проблеми з серцем, утруднене дихання тощо). Крім того, може спостерігатися головний біль, розлади сну, м'язова напруга, підвищення артеріального тиску.
Соціальний рівень	На соціальному рівні професійного виснаження доводить людину до припинення спілкування з оточуючими – клієнтами, друзями, рідними тощо. Тобто, відбувається зниження соціальної участі особистості. Людина в цьому стані перебуває в конфлікті з членами родини або з колегами на роботі. У людини спостерігається небажання виконувати повсякденні та професійні обов'язки, з'являються конфлікти в особистому житті, знижується рівень емпатії, з'являється соціальна апатія та седативна комунікабельність.

Наступною класифікацією симптомів професійного вигорання є їх поділ на суб'єктивні та об'єктивні.

Об'єктивні симптоми

До об'єктивних симптомів професійного вигорання належить: зниження індивідуальної працездатності протягом декількох місяців, яке помітне навіть колегам людини.

Суб'єктивні симптоми

Суб'єктивні симптоми обумовлені сильною втомою, зниженням самооцінки, що виникає через зниження відчуття професійної компетентності. Також даний стан включає труднощі з концентрацією, дратівливість, негативізм, симптоми, характерні для стресу, що не пов'язані з органічними захворюваннями.

Як розвивається процес вигорання [4]:

1. У той момент, коли з'являється ейфорія у вигляді «запаморочення від успіхів» у роботі (проект вдався, приніс хороший прибуток), людина часто прагне працювати більше, щоб наступного разу вийшло ще краще. Іноді на шкоду особистому життю, дружбі, відпочинку. Адже вони не приносять

прибутку та задоволення від них надто буденне. Першу стадію вигоряння називають так само «закоханість» або «медовий місяць», людина настільки захоплена новою роботою, «загорівся» новою ідеєю, що вона не може думати ні про що інше, говорить тільки про це, всю душу вкладає в новий проект.

2. На другій стадії, яку називають «робоча» або «недолік палива» людина продовжує напружено працювати, але в неї вже з'являється втома, підвищена стомлюваність, але поки що додатковий відпочинок допомагає її усунути. За відсутності додаткової мотивації та стимулювання у працівника починає знижуватися інтерес до трудової діяльності. Але на другому етапі людина може швидко привести себе в робочий стан, наприклад, випивши чашку міцної кави або чаю. Починається приглушення емоцій, згладжується гострота почуттів та свіжості переживань; фахівець несподівано зауважує: начебто все поки нормально, але... нудно і порожньо на душі; виникають непорозуміння з клієнтами (учнями, пацієнтами), професіонал у колі своїх колег починає з зневагою говорити про деякі з них, друзі та рідні ображаються, що ви раптом меншу увагу стали їм приділяти.

3. На третій стадії професійного вигоряння, яку називають «виснаження», власне і відбувається поступове емоційне вигорання, якщо не вжити термінових заходів профілактики. Людина продовжує напружено працювати, але тепер робота вже не приносить радості (ентузіазм, який був на першій стадії, поступово зникає). Людина все робить повільніше, на ту ж роботу потрібно набагато більше часу, ніж на першій стадії. Втома, що накопичилася, притупляє емоції, і привести себе в робочий стан, наприклад, за допомогою міцної кави або чаю ставати практично неможливо. Організм вимагає відпочинку, але навіть вихідні (відпустка) не здатні привести людину до робочого стану, з'являється почуття хронічної втоми.

4. На четвертій стадії людина не отримує від роботи жодного задоволення, ходить на роботу як на каторгу, не згоден затриматися після роботи ні на хвилину (хоча на першій стадії легко затримувався на годину і навіть брав роботу додому).

Х. Дж. Фрейденберг зазначає 9 типових характеристик людини, яка страждає від синдрому професійного вигорання [16]:

- недовіра - соціальне відчуження, неприйняття рідних, колег, відсутність взаєморозуміння в сім‘ї та на роботі;

- паранойа – стан, тісно пов‘язаний з хвилюванням та тривогою, очікуванням на небезпеку. Наприклад: страх вдаватися воазливим, відчуття, що людину хтось має покинути чи звільнити з роботи;

- втрата самодисципліни – відсутність мотивації до професійної діяльності, кар‘єрного зростання тощо; психосоматичні явища;

- виснаження – відчуття слабкості, втоми, пониження концентрації уваги, погіршення пам’яті;

- ізоляція – зменшення кола осіб для спілкування, уникнення спілкування з колегами;

- імпульсивність – необдумані, невиважені рішення та вчинки як в особистому, так і в професійному житті;

- депресія - пригнічений стан, втрата інтересу до буденних справ, рідних, професійної діяльності, апатія.

Усі вищезазначені симптоми представлені в кожної людини індивідуально, в різній мірі.

Систематизувавши наявні дослідження синдрому професійного вигорання можна зробити висновок, що – це стан реакції на професійні тривалі стреси у процесі міжособистісної взаємодії, має низку специфічних ознак, симптоми якого класифікуються згідно певних рівнів.

1.2. Особливості професійної діяльності співробітників

Професійна діяльність співробітників бізнес-організацій розгортається в умовах постійної, багатоаспектної та часто напруженої взаємодією з клієнтами, партнерами й внутрішніми стейкґолдерами організації, внаслідок чого людський фактор, якість комунікації та здатність персоналу підтримувати необхідний рівень емоційної залученості фактично перетворюються на ключові

умови конкурентоспроможності та виживання бізнесу в середовищі ринкової нестабільності, цифровізації процесів і жорсткої орієнтації на кількісні показники результативності.

У такому контексті значна частина позицій у бізнесі, передусім менеджери з продажу, працівники фронт-офісу, консультанти, оператори контакт-центрів, HR-фахівці та керівники підрозділів, належить до професій типу «людина – людина», де предметом праці стає інша людина, а провідною формою професійної активності є цілеспрямований вплив на її поведінку, рішення й емоційний стан, що здійснюється в умовах обмеженого часу, високих очікувань та постійного зовнішнього контролю [12].

Класифікація професій, запропонована Є. Клімовим, дозволяє кваліфікувати такі види діяльності як різновид праці, у якій визначальним є безперервне включення особистості фахівця в міжособистісну взаємодію, що зумовлює необхідність гнучко змінювати стилі спілкування, утримувати контакт і впливати на інших людей, орієнтуючись водночас на формальні стандарти організації та індивідуальні особливості конкретного клієнта чи партнера [5].

У межах цього типу професій інструментом праці фактично стають мовлення, міміка, жести, експресивна поведінка, а також комплекс психологічних характеристик, серед яких провідне місце посідають емпатія, соціальний інтелект, навички переконування, ведення переговорів та регулювання міжособистісних конфліктів, і саме ці характеристики, будучи інтегрованими в бізнес-процеси, набувають для організації статусу стратегічного ресурсу [5].

Для співробітників бізнес-організацій це означає, що типовий робочий день складається з великої кількості контактів із клієнтами, колегами й керівниками, причому кожен із цих контактів оцінюється, окрім досягнення безпосереднього операційного результату на кшталт здійсненого продажу, укладеного договору чи виконаного сервісного запиту, ще й за критерієм

емоційного враження, яке працівник залишає про себе і, відповідно, про організацію.

У межах такого професійного контексту психологічний зміст праці співробітників бізнес-організацій характеризується складною конфігурацією когнітивних, поведінкових та емоційних вимог, які реалізуються одночасно й часто в режимі обмеженого часу. Спеціаліст повинен опрацьовувати значні обсяги інформації про продукт, ринкову кон'юнктуру, конкурентне середовище, нормативні обмеження, при цьому оперативно приймати рішення в умовах невизначеності й відповідальності за фінансовий результат, зберігати орієнтацію на довгострокові цілі організації та водночас підтримувати високі стандарти клієнтського сервісу.

Однією з центральних характеристик професійної діяльності співробітників бізнес-організацій, які працюють у системі «людина – людина», є феномен емоційної праці, що у класичному розумінні А. Гохшильд описується як процес свідомого керування власними почуттями для формування публічно спостережуваної емоційної виразності, яка відповідає організаційним стандартам і фактично «продається» разом із товаром чи послугою [19].

У взаємодії з клієнтом працівник має демонструвати доброзичливість, терплячість, зацікавленість і готовність допомогти навіть у ситуаціях, коли його реальний емоційний стан суттєво відрізняється від очікуваних норм, він змушений стримувати негативні переживання у відповідь на агресію, неввічливість або завищені вимоги клієнта та швидко переключатися між різними емоційними «скриптами» залежно від змін контексту взаємодії, що перетворює емоційну саморегуляцію на один із провідних компонентів професійної компетентності [19].

Сучасні концепції емоційної праці, зокрема підхід А. Ґрандей, конкретизують її як специфічну форму емоційної регуляції в робочому середовищі, що включає поверхневе акторство, коли модифікується переважно зовнішній вираз емоцій без істотної зміни їх внутрішнього змісту, та глибинне

акторство, коли працівник намагається трансформувати власний емоційний стан так, щоб він відповідав нормативно заданому образу. Для співробітників бізнес-організацій, які перебувають у постійній взаємодії з клієнтами й колегами, обидві стратегії стають повсякденною практикою, а співвідношення між ними визначає не лише суб'єктивну якість клієнтського досвіду, а й рівень психологічного виснаження самого фахівця [17].

Важливою особливістю професійної діяльності в бізнес-організаціях є поєднання досить високого рівня формальної автономії у взаємодії з клієнтом із водночас жорсткою регламентацією багатьох аспектів поведінки через стандарти обслуговування, шаблони телефонних розмов, алгоритми продажів і протоколи роботи з запереченнями, що створює для працівника ситуацію хронічного рольового конфлікту. З одного боку, від нього очікують індивідуального підходу, автентичної турботи про клієнта та здатності враховувати його унікальний запит, з іншого – вимагають точного дотримання інструкцій, орієнтації на фінансовий результат і мінімізації часу контакту, що змушує фахівця постійно балансувати між власними цінностями, професійними стандартами допомоги й інструментальною логікою бізнесу.

Українські та зарубіжні дослідження, присвячені професійному вигоранню підприємців і працівників бізнес-сфери, зокрема праці Л. Карамушки, Г. Гнускіної та їхніх колег, дають змогу встановити, що специфіка їхньої діяльності полягає у поєднанні високої відповідальності за економічний результат із постійною необхідністю підтримувати та розширювати мережу ділових і клієнтських стосунків, що зумовлює хронічний стрес, пов'язаний з невизначеністю ринку, нестабільністю доходів і потребою безперервно залучати нових клієнтів [4].

Підприємці та менеджери, які часто поєднують функції керівників, продавців, наставників для команди та медіаторів у конфліктних ситуаціях, виявляються особливо вразливими до емоційного виснаження і редукції відчуття власної ефективності, тоді як наймані працівники бізнес-організацій стикаються з надмірною залученістю у роботу за умов обмеженої підтримки з

боку керівництва, нечітких меж робочого часу та розмитих критеріїв результату.

Ще однією характерною рисою діяльності співробітників бізнес-організацій є багатоканальність і фактична безперервність комунікації, коли взаємодія з клієнтами, колегами та керівництвом здійснюється не лише в очному форматі, а й через телефон, електронну пошту, месенджери, соціальні мережі, CRM-системи, що розмиває межу між робочим і позаробочим часом та істотно підвищує інтенсивність соціальних контактів. Постійна доступність для зовнішніх і внутрішніх запитів, очікування швидкої реакції в режимі «онлайн» та необхідність одночасно супроводжувати декілька комунікаційних потоків формують додаткове когнітивне й емоційне навантаження, ускладнюють процес відновлення ресурсів.

Таким чином, професійна діяльність співробітників бізнес-організацій як представників професій типу «людина – людина» може бути охарактеризована як така, що поєднує високу насиченість міжособистісних контактів, жорстку регламентацію емоційної виразності, залежність результатів праці від якості комунікації та постійну необхідність інтегрувати власні емоційні й когнітивні ресурси в інтересах організації, внаслідок чого людина в цій діяльності одночасно виступає і суб’єктом, і засобом праці

1.3. Психологічні передумови профілактики та подолання професійного вигорання співробітників

Профілактика й подолання вигорання співробітників бізнес-організацій концептуально спирається на формування і підтримку певних психологічних передумов, тобто стійких ресурсів, установок і характеристик суб’єкта праці та соціально-психологічних умов його професійного функціонування. К. Маслач і М. Лейтер стверджували, що ефективні стратегії протидії вигоранню в різних сферах послуг поєднують організаційні зміни з розвитком індивідуальних ресурсів, які дозволяють працівникові зберігати залученість, почуття значущості роботи та відчуття контролю над власною професійною ситуацією [24].

У межах Job Demands-Resources Е. Демеруті, А. Б. Баккера, виокремлюється категорія «особистісних ресурсів», тобто позитивних самоустановок і психологічних характеристик, що пов’язані з відчуттям контролю над важливими життєвими подіями, переконаністю у власній здатності впливати на середовище та досягати значущих цілей. Саме ці ресурси розглядаються як ключові психологічні передумови профілактики вигорання, оскільки вони послаблюють негативний вплив робочих вимог і водночас посилюють відгук працівника на організаційні ресурси [15].

Одним із найбільш розроблених конструктів, що описує сукупність особистісних ресурсів, є психологічний капітал, який Ф. Лутанс, К. Юсеф і Б. Аволіо трактують як поєднання самоефективності, надії, оптимізму та резильєнтності, тобто здатності відновлюватися після стресу й зберігати цілеспрямованість попри труднощі. Емпіричні дослідження, виконані в різних країнах і сферах обслуговування, демонструють стійкий негативний зв’язок психологічного капіталу з показниками емоційного виснаження, деперсоналізації та редукції професійних досягнень, а також позитивну асоціацію психологічного капіталу із залученістю та задоволеністю роботою [11].

До кола психологічних передумов профілактики вигорання в бізнес-організаціях належать також резильєнтність, тобто здатність відновлюватися після стресових подій, та усвідомленість (mindfulness), яка розуміється як неосуджувальна присутність у теперішньому моменті. Дослідження Schewe A. F. Дало змогу встановити, що резильєнтні працівники рідше інтерпретують труднощі як глобальну загрозу, більше покладаються на активні копінг-стратегії, швидше повертаються до базового рівня емоційного тонусу та менш схильні до наростання емоційного виснаження.

Суттєве місце серед психологічних передумов профілактики й подолання вигорання посідає здатність до емоційної регуляції в умовах інтенсивної емоційної праці. Концепція емоційної праці А. Ґрандей, яка розглядає її як специфічну форму емоційної регуляції, спрямовану на

відповідність внутрішнього стану й зовнішнього емоційного вираження організаційним «правилам почуттів», дозволила встановити, що спосіб, у який працівник регулює свої емоції, безпосередньо впливає на ризик вигорання [17].

У роботах Л. Карамушки, Г. Гнускіної, А. Василик встановлено, що підтримувальний стиль керівництва, справедливий розподіл навантаження, можливості професійного розвитку й участі у прийнятті рішень, наявність навчальних програм із розвитку копінг-стратегій та емоційної компетентності виконують роль важливих профілактичних чинників, які знижують імовірність формування вигорання як у підприємців, так і в найманих працівників бізнес-сфери [4].

Отже, психологічні передумови профілактики та подолання професійного вигорання співробітників бізнес-організацій охоплюють низку взаємопов'язаних індивідуальних і організаційно-психологічних факторів, серед яких ключовими є розвинений психологічний капітал працівника, його резильєнтність, усвідомленість та здатність до адаптивної емоційної регуляції, наявність проактивних копінг-стратегій, сформованість рефлексивності й навичок саморегуляції часу та енергії, а також підтримувальне соціальне середовище з високим рівнем довіри, справедливості та залученості персоналу до прийняття рішень.

У першому розділі було розглянуто основні підходи до розуміння феномену професійного вигорання, його чинників і фаз протікання; розкрито специфіку професійної діяльності працівників бізнес-організацій. Так, професійне вигорання – це неадаптивний, неекологічний психологічний стан особистості, спричинений незадоволенням своєю професійною діяльністю і своїм життям загалом. Визначено, що для фахівців, професія яких зосереджена в сфері «людина-людина», в значній мірі характерне виникнення цього психоемоційного стану з огляду на специфіку їхньої професійної діяльності, що перебачає тісну емоційну взаємодію з клієнтами та підвищені вимоги з боку керівництва організації.

РОЗДІЛ 2
ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ПСИХОЛОГІЧНИХ ЧИННИКІВ ПРОФЕСІЙНОГО ВИГОРАННЯ СПІВРОБІТНИКІВ БІЗНЕС-ОРГАНІЗАЦІЙ

2.1 Обґрунтування етапів та методів емпіричного дослідження

Дослідження проводилось восени 2025 року в онлайн форматі. Ресонденти мали пройти опитування в Google Формі. Учасники не були обмежені в часі на момент тестування. Кожна методика супроводжувалась інструкцією та стимульним матеріалом.

З метою забезпечення психодіагностики рівня та структурних особливостей професійного вигорання співробітників бізнес-організацій у нашому дослідженні використано комплекс із трьох взаємодоповнювальних методик: опитувальник «Оцінка власного потенціалу вигорання» (Дж. Гібсон), методику «Дослідження синдрому вигорання» (Дж. Грінберг);опитувальник «Діагностика професійного вигорання» К. Маслач і С. Джексона в адаптації Н. Водоп’янової.

Такий банк методик дає змогу одночасно оцінити як інтенсивність і структуру синдрому вигорання, так і суб’єктивний ризик «вигоряння» в умовах високої професійної напруги, характерної для бізнес-організацій. Для розуміння змісту та мети обраних нами методик звернемося до їх загальної характеристики.

Методика «Оцінка власного потенціалу вигорання» Дж. Гібсона застосовується для діагностики загального рівня схильності до професійного вигорання через інтегральний показник, який відображає накопичення психоемоційного виснаження, напруження та зниження суб’єктивного відчуття результативності діяльності. Інструмент дозволяє зафіксувати не лише поточний стан респондента, а й вираженість ризикових тенденцій, що формуються під впливом тривалого професійного навантаження, монотонності, дефіциту відновлення та організаційних стресорів. Її використання у дослідженні забезпечує кількісну оцінку потенціалу розвитку вигорання та

створює основу для подальшого зіставлення показників між групами й відстеження динаміки після формувального впливу, оскільки інтегральний бал є придатним для порівняльного аналізу в межах експериментального дизайну.

Методика «Дослідження синдрому вигорання» Дж. Грінберга призначена для виявлення загального рівня вираженості синдрому вигорання як стійкого психоемоційного стану, що виникає внаслідок тривалого впливу професійного стресу та супроводжується виснаженням, зниженням залученості й знеціненням результатів праці.

Опитувальник дає змогу зафіксувати інтенсивність проявів вигорання у вигляді кількісного показника та описати характер розподілу значень у групі, що є важливим для оцінювання вихідної порівнюваності груп і подальшого аналізу ефективності тренінгової програми. Застосування цієї методики у дослідженні дозволяє встановити, наскільки сформованими є симптоми вигорання в респондентів, та емпірично підтвердити наявність або зменшення проявів синдрому після проведення формувального впливу.

Методика «Діагностика професійного вигорання» К. Маслач і С. Джексона в адаптації Н. Водоп’янової використовується для комплексної оцінки професійного вигорання як багатовимірного конструкту, що охоплює емоційне виснаження, деперсоналізацію та редукцію особистих досягнень, тобто зниження суб’єктивної ефективності у професійній ролі.

Інструмент дозволяє деталізувати структуру вигорання, виокремлюючи провідні компоненти, які визначають загальну тяжкість стану, і тим самим уточнює психологічний профіль респондента у професійному контексті. Її застосування в межах дослідження забезпечує валідне розмежування компонентів вигорання та підсилює доказовість висновків щодо ефекту тренінгової програми, оскільки дає змогу оцінити не лише загальну зміну рівня вигорання, а й специфіку динаміки окремих його складників.

Отже, підібраний нами банк методик та методів математичної статистики дає можливість нам встановити рівень професійного вигорання співробітників

бізнес-організацій, вплив особистісних та організаційних факторів на досліджуваний феномен, його статеві відмінності та можливі взаємозв'язки.

З метою емпіричного вивчення психологічних чинників професійного вигорання співробітників бізнес-організацій було проведено анкетне опитування працівників ПрАТ «Вентиляційні системи», виробничо-офісний комплекс якого розташований у межах Боярської міської територіальної громади (м. Боярка, вул. Соборності, 36), причому до участі в дослідженні залучено 50 респондентів, що обіймають посади менеджерів з продажу на внутрішньому ринку, менеджерів з експорту / маркетингу та фахівців служби підтримки / роботи з клієнтами й представляють відповідні підрозділи – відділ внутрішніх продажів, відділ експортних продажів та службу підтримки клієнтів / сервісу, діяльність яких належить до професійного типу «людина – людина» та характеризується високою інтенсивністю міжособистісної взаємодії у процесі виконання службових обов'язків.

В межах цієї сукупності було задано правило розподілу на дві групи однакового обсягу, експериментальну (n = 25) і контрольну (n = 25), з подальшим закріпленням кожного учасника лише за однією групою.

З метою мінімізації ризику селекційного викривлення, тобто ситуації, за якої до експериментальної групи могли б потрапити респонденти з початково більш сприятливими показниками або кращими ресурсами, було застосовано прозорий алгоритм випадкового розподілу, який полягав у присвоєнні кожному респондентові випадкового числа, подальшому ранжуванні списку за зростанням цього числа та віднесенні перших 25 осіб до експериментальної групи, а наступних 25 осіб до контрольної групи.

Розподіл проводився з урахуванням пропорцій за статтю та підрозділом, тобто у форматі стратифікованої рандомізації, після чого було заплановано первинне вимірювання показників вигорання в обох групах, проведення тренінгової програми лише в експериментальній групі та повторне вимірювання тими самими методиками в обох групах для коректного порівняння змін за однаковий часовий інтервал.

Отримані дані свідчать про певну фемінізацію вибірки, оскільки понад половину опитаних становлять жінки, частка яких дорівнює 58 % (29 осіб), тоді як чоловіки становлять 42 % (21 особа) загальної кількості респондентів, що відображає типовий для сучасних сервісно орієнтованих бізнес-організацій тренд більшої представленості жінок у сферах, пов'язаних із комунікацією, клієнтським сервісом та менеджментом продажів.

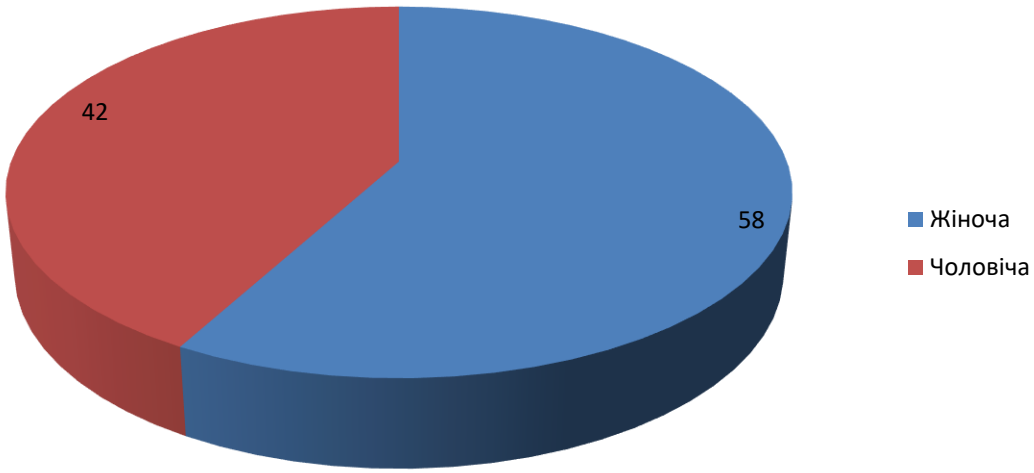


Рис. 2.1 Розподіл респондентів за статтю, %

Середній вік респондентів становить 37,44 року, медіанне значення дорівнює 38,5 року, що дає підстави говорити про переважання у вибірці фахівців середнього дорослого віку, тоді як розмах від 23 до 55 років і стандартне відхилення 9,53 року відображають достатньо широкий віковий спектр персоналу, залученого до дослідження.

Середній стаж роботи на поточній посаді дорівнює 2,97 року за медіанного значення 1 рік, що свідчить про те, що значна частина працівників перебуває на своїх посадах відносно нетривалий час, а наявність максимального значення 13 років і стандартного відхилення 3,37 року вказує на наявність у вибірці окремої групи більш досвідчених співробітників, які істотно підвищують середній показник.

Таблиця 2.1

Описові статистичні характеристики віку, стажу роботи та тривалості робочого тижня респондентів

Показник	**Вік, років**	**Стаж на посаді, років**	**Стаж на підприємстві, років**	**Кількість годин роботи на тиждень**
Середнє	37,44	2,97	5,9	38,38
Мінімальне значення	23	0,1	0,3	23
Максимальне значення	55	13	15	48
Стандартне відхилення	9,53	3,37	4,67	5,48
Медіана	38,5	1	5	38,5

Середній стаж роботи на підприємстві становить 5,9 року, медіанне значення дорівнює 5 рокам, при цьому мінімальне значення 0,3 року і максимальне 15 років за стандартного відхилення 4,67 року відображають поєднання відносно нових працівників із тими, хто тривалий час пов’язує свою професійну діяльність з організацією, що може свідчити про певну стабільність кадрового ядра за одночасної циркуляції персоналу.

Середня тривалість робочого тижня респондентів становить 38,38 години при медіані 38,5 години, що загалом відповідає нормі повної зайнятості, тоді як варіація від 23 до 48 годин і стандартне відхилення 5,48 години відображають наявність як працівників із неповним робочим часом, так і групи співробітників, чиє навантаження наближається до верхніх меж допустимої тривалості робочого тижня.

Структура вибірки за рівнем освіти демонструє переважання працівників з вищою освітою, частка яких становить 56 %, що узгоджується з вимогами до персоналу бізнес-організацій, орієнтованих на складні комунікативні та аналітичні завдання, адже робота з клієнтами й партнерами потребує розвинених когнітивних та соціально-психологічних компетентностей, які

зазвичай формуються у процесі здобуття вищої освіти, при цьому 38 % респондентів мають фахову передвищу освіту, що вказує на суттєву частку співробітників з орієнтацією на практичну підготовку, а 6 % мають повну загальну або професійно-технічну освіту, що відображає збереження можливості входу до організації для працівників із менш формалізованим освітнім рівнем, проте з потенційно вагомим практичним досвідом

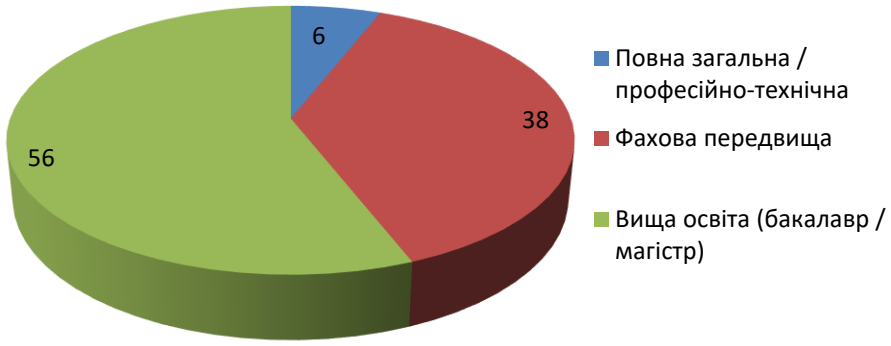


Рис. 2.2 Розподіл респондентів за рівнем освіти, %

Розподіл за сімейним станом засвідчує, що більшість опитаних співробітників перебувають у шлюбі, їхня частка становить 52 %, що свідчить про наявність у значної частини респондентів стабільних сімейних зобов'язань та потенційної підтримувальної соціальної мережі, водночас 26 % опитаних не перебувають у шлюбі, що може поєднуватися як із більшою гнучкістю в розподілі часу та зосередженістю на професійній діяльності, так і з вищим ризиком дефіциту емоційної підтримки поза роботою, а 22 % респондентів зазначили розлучений стан.

2.2. Інтерпретація результатів дослідження

За результатами початкового оцінювання загального рівня професійного вигорання за методикою Дж. Грінберга встановлено, що у експериментальній групі показник є вищим, ніж в експериментальній, оскільки середнє значення у контрольній групі становить 13,47 бали при медіані 14, тоді як в контрольній групі середнє значення дорівнює 9,33 бали при медіані 9. Варіативність

результатів у групах є зіставною, адже стандартне відхилення у контрольній групі становить 2,15, а в експериментальній – 2,38.

Діапазон значень у експериментальній групі охоплює інтервал від 10 до 17 балів, тоді як в контрольній – від 5 до 13 балів, що підтверджує зміщення розподілу контрольній групи у бік нижчих показників.

Результати оцінювання загального рівня професійного вигорання за методикою Дж. Грінберга

Показник	**Група**	**Середнє значення (M)**	**Медіана (Me)**	**Стандартне відхилення (SD)**	**Мінімум (Min)**	**Максимум (Max)**
Загальний рівень професійного вигорання за Грінбергом	Експериментальна	13,47	14	2,15	10	17
Загальний рівень професійного вигорання за Грінбергом	Контрольна	9,33	9	2,38	5	13

Діапазон значень у контрольній групі охоплює інтервал від 10 до 17 балів, тоді як в експериментальній – від 5 до 13 балів. За результатами оцінювання загального рівня професійного вигорання за методикою Р. Гібсона встановлено міжгрупову різницю на користь нижчих значень в контрольній групі, оскільки у контрольній групі середній показник становить 62,73 бали при медіані 63, тоді як в експериментальній групі середнє значення дорівнює 52,27 бали при медіані 52, що свідчить про більш виражені вихідні прояви професійного вигорання у експериментальній групі. Результати оцінювання загального рівня професійного вигорання за методикою Р. Гібсона

Показник	**Група**	**Середнє значення (M)**	**Медіана (Me)**	**Стандартне відхилення (SD)**	**Мінімум (Min)**	**Максимум (Max)**
Загальний рівень професійного вигорання за Гібсоном	Контрольна	62,73	63	6,1 7,05	51	72
Загальний рівень професійного вигорання за Гібсоном	Експериментальна	52,27	52	6,1	38	63

Варіативність показників у групах є помірною, адже стандартне відхилення у експериментальній групі становить 6,1, а в контрольній – 7,05, тобто розкид індивідуальних значень навколо центральної тенденції дещо більший у експериментальній групі, проте без ознак різкої неоднорідності. Діапазон значень у контрольній групі коливається від 51 до 72 балів, тоді як в експериментальній – від 38 до 63 балів. За результатами оцінювання загального рівня професійного вигорання за методикою К. Маслач і С. Джексона в адаптації Н. Водоп'янової встановлено, що контрольна група характеризується вищими вихідними показниками порівняно з експериментальною, оскільки середнє значення у контрольній групі становить 71,2 бала при медіані 72, тоді як в експериментальній групі середнє значення дорівнює 57,47 бала при медіані 57. Результати оцінювання загального рівня професійного вигорання за методикою К. Маслач і С. Джексона в адаптації Н. Водоп'янової

Показник	**Група**	**Середнє значення (M)**	**Медіана (Me)**	**Стандартне відхилення (SD)**	**Мінімум (Min)**	**Максимум (Max)**
Загальний рівень професійного вигорання за методикою Маслач	Контрольна	71,2	72	7,35	58	83
	Експериментальна	57,47	57	6,92	48	73

Діапазон значень у контрольній групі охоплює інтервал від 58 до 83 балів, тоді як в експериментальній групі – від 48 до 73 балів, що засвідчує часткове перекриття інтервалів за одночасного збереження загального зміщення контрольної групи у бік вищих значень. Узагальнюючи результати первинного вимірювання за методиками Дж. Грінберга, Р. Гібсона та К. Маслач і С. Джексона в адаптації Н. Водоп'янової, встановлено стійку узгодженість між інструментами на рівні напряму відмінностей, оскільки за всіма трьома шкалами контрольна група демонструє вищі вихідні показники професійного вигорання порівняно з експериментальною групою, а отже стартові прояви синдрому в контрольній групі є більш інтенсивними незалежно від обраного психодіагностичного підходу.

РОЗДІЛ 3
ДІЯЛЬНІСТЬ ПСИХОЛОГА ЩОДО ПРОФІЛАКТИКИ ТА ПОДОЛАННЯ ПРОФЕСІЙНОГО ВИГОРАННЯ СПІВРОБІТНИКІВ БІЗНЕС-ОРГАНІЗАЦІЙ

3.1. Тренінг з профілактики та подолання професійного вигорання співробітників бізнес-організацій

На основі отриманих емпіричних даних щодо рівня професійного вигорання та особливостей емоційного стану працівників сфери продажів і клієнтського сервісу було розроблено тренінгову програму психологічного спрямування, орієнтовану на зниження проявів емоційного виснаження, нормалізацію ставлення до професійних обов'язків і посилення відчуття особистісної ефективності у професійній ролі. До цільової групи віднесено фахівців, які працюють у режимі інтенсивної комунікації з клієнтами, часто стикаються з високим навантаженням, емоційно складними зверненнями та необхідністю поєднувати вимоги компанії з очікуваннями споживачів.

Теоретичним підґрунтям програми стали сучасні підходи до профілактики професійного вигорання, які поєднують психоедукацію про феномен вигорання, когнітивно-поведінкові техніки роботи з автоматичними думками, навчання навичкам стрес-менеджменту та розвитку усвідомленості, а також формування адекватних професійних меж і використання ресурсів соціальної підтримки на робочому місці. Такий інтегративний формат дозволяє працювати не лише з окремими симптомами, а з цілісною системою чинників, що підтримують вигорання або, навпаки, підсилюють професійну життєздатність.

Програма розрахована на групу приблизно з 12–16 учасників і включає 6 сесій тривалістю по 90 хвилин кожна. Структура побудована таким чином, щоб поступово переходити від усвідомлення власного стану та знань про вигорання до формування конкретних індивідуальних стратегій самодопомоги і плану змін у повсякденній роботі. Перші зустрічі мають психоедукаційно-діагностичний характер, наступні фокусуються на розвитку навичок регуляції

стану, комунікації та побудови меж, а заключна сесія присвячена інтеграції досвіду і формуванню особистого «анти вигорання» плану.

Таблиця 3.1

Структура тренінгової програми профілактики професійного вигорання працівників сфери продажів та клієнтського сервісу

№	Назва сесії	Основні теми та вправи	Тривалість
1	Вступна. Професійне вигорання: як його впізнати	Знайомство, формування правил групи, коротка психоедукація про структуру вигорання, міні-самодіагностика за опитувальниками, вправа «Мій робочий день на шкалі напруги»	90 хвилин
2	Мої стресори та ресурси	Обговорення індивідуальних джерел стресу, вправа «Карта робочих стресорів», робота з когнітивними установками, вправа «Колесо професійних ресурсів»	90 хвилин
3	Тіло, напруга і відновлення	Психоедукація про тілесні прояви стресу, тренування дихальних і релаксаційних технік, вправа «Сканування тіла», практика мікропауз упродовж робочого дня	90 хвилин
4	Особисті межі та баланс «робота — життя»	Поняття професійних меж, роль відмови і делегування, вправа «Мої червоні лінії», рольові ігри з відпрацюванням асертивних відповідей, домашнє завдання щодо зміни одного звичного патерну перевантаження	90 хвилин
5	Підтримка, командна взаємодія і профілактика вигорання	Аналіз ролі колег і керівництва у профілактиці вигорання, вправа «Мапа соціальної підтримки», тренування навичок звернення по допомогу, обговорення «здорових» командних практик	90 хвилин
6	Інтеграція та особистий план антивигорання	Підсумкова рефлексія досвіду, повторна самодіагностика, порівняння з вихідними показниками, вправа «Мій контракт із собою», формування індивідуального плану підтримання професійного ресурсу	90 хвилин

Вступна сесія. Професійне вигорання: як його впізнати

Вступна сесія виконує функцію створення психологічно безпечного простору, налагодження базової довіри в групі та вирівнювання розуміння учасниками феномену професійного вигорання. На початку тренер коротко презентує мету програми, підкреслюючи, що йдеться не про «оцінювання ефективності» працівників, а про підтримку їхнього благополуччя та пошук більш екологічних способів професійної самореалізації. Учасникам

пропонується сформулювати власні очікування від тренінгу, які фіксуються на фліпчарті або в загальному документі та використовуються пізніше для підбиття підсумків.

Важливою частиною сесії є психоедукаційний блок, у межах якого тренер у доступній формі пояснює структуру професійного вигорання, описує його основні компоненти, типові симптоми та можливі наслідки для фізичного і психічного здоров'я, а також для якості роботи і взаємодії з клієнтами. Окремо акцентується, що вигорання є закономірною реакцією на хронічний стрес, а не «особистим провалом», що зменшує рівень стигми і підвищує готовність до відвертого обговорення власного досвіду.

Вправа «Мій робочий день на шкалі напруги»

Мета вправи полягає в тому, щоб допомогти учасникам усвідомити інтенсивність власного робочого навантаження та виявити «пікові» моменти напруги протягом дня. Кожному учаснику роздається аркуш з горизонтальною шкалою від початку до завершення робочого дня та вертикальною шкалою напруги. Завдання полягає у тому, щоб позначити на графіку, як змінюється рівень напруження упродовж типового робочого дня, а потім коротко підписати, з чим пов'язані найбільш високі піки. Після індивідуальної роботи здійснюється обговорення в малих групах, де учасники порівнюють свої графіки, знаходять спільні моменти та відмінності. Завершується вправа груповою дискусією про те, які епізоди дня виявляються найбільш ресурсо затратними та чи є в них елементи, які можна змінити або перерозподілити.

Сесія 2. Мої стресори та ресурси

Друга сесія спрямована на глибше усвідомлення індивідуальних джерел професійного стресу, а також на виявлення ресурсів, які вже наявні в учасників, але можуть бути недостатньо усвідомленими або системно не використовуються. Вона поєднує елементи когнітивно-поведінкового підходу до роботи з установками і групову рефлексію.

Вправа «Карта робочих стресорів»

Учасникам пропонується скласти особисту карту стресорів, які найчастіше зустрічаються у їхній роботі. Для цього використовується аркуш, поділений на три зони: «Зона впливу», «Зона часткового впливу» та «Зона поза моїм контролем». У кожну зону учасники вписують конкретні ситуації, вимоги, взаємодії з клієнтами або керівництвом, які викликають у них напруження. Далі у груповій дискусії обговорюється, які стресори можна змінити власними діями, які потребують перемовин або командних рішень, а які важливо навчитися приймати, змінюючи ставлення до них і способи самодопомоги.

Вправа «Колесо професійних ресурсів»

Ця вправа допомагає учасникам побачити, на які джерела підтримки вони можуть спиратися в роботі. На аркуші зображується коло, поділене на сегменти, що відповідають різним типам ресурсів, таким як особистісні якості, навички, колеги, сімейна підтримка, умови організації праці, хобі та відпочинок. Учасники оцінюють, наскільки кожен із сегментів «заповнений» у їхній поточній ситуації та які з них потребують посилення. Після індивідуального заповнення відбувається обговорення у малих групах з фокусом на тому, які невеликі кроки можна зробити вже зараз для підсилення хоча б одного ресурсу.

Сесія 3. Тіло, напруга і відновлення

Третя сесія присвячена тілесному виміру професійного вигорання. Учасники отримують інформацію про фізіологічні механізми стресу, характерні соматичні прояви тривалого напруження і наслідки ігнорування сигналів тіла. Акцент робиться на тому, що регулярне відновлення є не «примхою», а умовою збереження професійної ефективності.

Вправа «Сканування тіла»

Учасникам пропонується коротка практика усвідомленого сканування тіла у сидячому або лежачому положенні, під час якої тренер повільно проводить їх увагу від ступенів до голови з фіксацією на відчуттях напруги, тепла, холоду або поколювання. Завдання полягає не в тому, щоб «позбутися» відчуттів, а навчитися помічати їх і м’яко «дозволяти» тілу розслаблятись там,

де це можливо. Після практики відбувається коротке обговорення, де учасники діляться, які зони тіла виявилися найбільш напруженими та які прості мікропаузи вони можуть інтегрувати у свій робочий день для розвантаження цих зон.

Сесія 4. Особисті межі та баланс «робота – життя»

Четверта сесія зосереджена на темі особистих і професійних меж, які виявляються одним із ключових захисних факторів щодо вигорання. Обговорюються типові ситуації, коли працівники погоджуються на надмірне навантаження, беруть на себе відповідальність за емоції клієнтів або ігнорують власні потреби заради досягнення показників.

Вправа «Мої червоні лінії»

Учасники отримують інструкцію сформулювати три–чотири принципові межі, порушення яких для них є неприйнятним у професійному контексті. Це можуть бути як часові межі, пов’язані з понаднормовою роботою, так і етичні обмеження у взаємодії з клієнтами або керівництвом. Далі ці «червоні лінії» обговорюються в малих групах з акцентом на тому, як саме можна комунікувати свої межі в робочому середовищі. Після цього проводяться міні-рольові ігри, у яких учасники відпрацьовують асертивні відповіді на прохання або вимоги, що порушують їхні межі.

Сесія 5. Підтримка, командна взаємодія і профілактика вигорання

П’ята сесія присвячена ресурсам соціальної підтримки і якості взаємодії в команді. Обговорюється, які стилі керівництва і командної комунікації знижують ризик вигорання, а які його посилюють, як колеги можуть підтримувати одне одного навіть у жорстких умовах.

Вправа «Мапа соціальної підтримки»

Кожен учасник малює власну «мапу» людей, на яких він може розраховувати в робочих і позаробочих ситуаціях. У центрі позначається власна постать, навколо – колеги, керівник, члени родини, друзі, професійні спільноти. Учасники оцінюють, наскільки ці зв’язки виявляються для них доступними в моменти стресу, і визначають, які стосунки хотіли б посилити. Далі у групі

обговорюються бар’єри до звернення по допомогу та формулюються більш адаптивні стратегії використання підтримки.

Сесія 6. Інтеграція та особистий план анти вигорання.

Заключна сесія має інтеграційний характер і спрямована на те, щоб учасники систематизували отримані знання і практики, усвідомили власні зміни та сформували реалістичний план підтримання професійного ресурсу після завершення програми.

Вправа «Мій контракт із собою»

Учасникам пропонується створити письмовий «контракт із собою щодо профілактики вигорання», у якому вони фіксують кілька конкретних зобов’язань стосовно організації роботи, відпочинку, використання технік самодопомоги і звернення по підтримку. Контракт має містити чіткі формулювання того, що саме учасник робитиме і як він перевірятиме виконання цих домовленостей. За бажанням учасники можуть поділитися окремими пунктами контракту з групою, що підсилює відчуття відповідальності і створює додатковий мотиваційний ресурс.

Завершується сесія колом рефлексії, у межах якого учасники діляться найважливішими висновками і тим, що вони забирають із собою з програми. Повторна самодіагностика за тими самими шкалами, які використовувались на початку, дозволяє порівняти власні відчуття з об’єктивованими показниками і створює основу для подальшого аналізу ефективності тренінгу в емпіричній частині дослідження.

3.2. Аналіз результатів тренінгової програми

Після завершення тренінгової програми працівники експериментальної групи демонструють помітно нижчий загальний рівень професійного вигорання порівняно з колегами з контрольної групи, які не брали участі у формувальному впливі, оскільки у контрольній групі середній показник зберігається на підвищеному рівні (M = 13,47; Me = 14), що відображає стійкість емоційної та професійної виснаженості без цілеспрямованого втручання, тоді як в експериментальній групі фіксується зниження інтенсивності симптомів

вигорання (M = 9,33; Me = 9) і зміщення медіани у бік меншої вираженості проблемних станів, а отже отримана різниця між групами після тренінгу є змістовною і кількісно відповідає зниженню приблизно на 30 відсотків відносно контрольної групи.

Таблиця 3.2

Статистичні показники професійного вигорання за методикою Дж. Грінберга в контрольній та експериментальній групах

Показник	**Група**	**Середнє значення (M)**	**Медіана (Me)**	**Стандартне відхилення (SD)**	**Мінімум (Min)**	**Максимум (Max)**
Загальний рівень професійного вигорання за Грінбергом (після тренінгу)	Контрольна	13,47	14	2,15	10	17
	Експериментальна	9,33	9	2,38	5	13

Після проходження тренінгової програми в експериментальній групі було встановлено нижчий загальний рівень професійного вигорання за методикою Р. Гібсона порівняно з контрольною групою, оскільки середнє значення в експериментальній групі становить 50,87 бали при медіані 50, тоді як у контрольній групі середній показник дорівнює 52,27 бали при медіані 52, що відображає зниження інтенсивності проявів вигорання у респондентів, які брали участь у формувальному впливі.

Таблиця 3.3

Статистичні показники професійного вигорання за методикою Р. Гібсона в контрольній та експериментальній групах

Показник	**Група**	**Середнє значення (M)**	**Медіана (Me)**	**Стандартне відхилення (SD)**	**Мінімум (Min)**	**Максимум (Max)**
Загальний рівень професійного вигорання за Гібсоном (після тренінгу)	Контрольна	52,27	52	7,05	38	63
	Експериментальна	50,87	50	6,88	30	62

Стандартне відхилення в експериментальній групі становить 6,88 проти 7,05 у контрольній групі, що узгоджується з припущенням про відносно однорідну реакцію учасників на тренінгову програму. Діапазон значень в експериментальній групі є дещо ширшим у бік нижчих показників (30–62 бали) порівняно з контрольною групою (38–63 бали), що свідчить про наявність у частини учасників виразнішого зниження рівня професійного вигорання після проходження тренінгу, при цьому загальна тенденція зберігається як зміщення показників у бік меншої вираженості симптомів.

Було зафіксовано нижчий загальний рівень професійного вигорання за методикою К. Маслач і С. Джексона в адаптації Н. Водоп'янової порівняно з контрольною групою, оскільки середнє значення в експериментальній групі становить 69,8 бали при медіані 69, тоді як у контрольній групі середній показник дорівнює 71,2 бали при медіані 72, що відображає зрушення центральної тенденції в експериментальній групі у бік меншої вираженості проявів вигорання після участі у формувальному впливі.

Таблиця 3.4

Статистичні показники професійного вигорання за методикою К. Маслач і С. Джексона в адаптації Н. Водоп'янової в контрольній та експериментальній групах

Показник	**Група**	**Середнє значення (M)**	**Медіана (Me)**	**Стандартне відхилення (SD)**	**Мінімум (Min)**	**Максимум (Max)**
Загальний рівень професійного вигорання за методикою Маслач–Джексона	Контрольна	71,2	72	7,35	58	83
	Експериментальна	69,8	69	6,99	48	78

Стандартне відхилення в експериментальній групі становить 6,99 проти 7,35 у контрольній групі, що вказує на відносно подібний рівень розкиду індивідуальних значень і не суперечить припущенню про однорідність груп за

мірою коливань показника. Діапазон значень в експериментальній групі (48–78 балів) зміщений у бік нижчих показників порівняно з контрольною групою (58–83 бали), що свідчить про наявність у частини учасників експериментальної групи виразнішого зниження рівня вигорання, і водночас підтверджує загальну тенденцію до покращення психологічного стану після проходження тренінгу.

3.3. Практичні рекомендації з профілактики та подолання професійного вигорання співробітників бізнес-організацій

Нами було розроблено практичні рекомендації для співробітників бізнес-організацій щодо профілактики професійного вигорання в умовах дистанційного навчання [4; 7].

1. Застосування принципів тайм-менеджменту для контролю робочого навантаження, зміни режиму роботи та відпочинку, вчасного виконання своїх трудових обов’язків. Для співробітників бізнес-організацій велике значення має дотримання балансу між трудовою діяльністю, відпочинком та особистою сферою життя.

2. Формування навичок рефлексії та самоаналізу. Варто систематично вдаватися до аналізу власних емоцій та відчуттів. Осмислення своїх потреб є одним з ключових факторів попередження професійного вигорання співробітників бізнес-організацій. Досить дієвим є ведення щоденника емоцій, куди необхідно заносити певні блоки інформації.

3. Навички асертивної поведінки. Вміння говорити «ні», окреслення чітких особистих кордонів в плані трудового навантаження та в процесі взаємодії з колегами та керівництвом. З метою запобігання професійного вигорання важливо усвідомлювати наявні в себе ресурси і не робити більше, ніж це можливо. З метою розвитку навичок асертивної поведінки, запропоновано виконувати вправу, взяту з тренінгу «Асертивність».

4. Неформальне спілкування з колегами щодо своїх переживань та взаємопідтримка можуть стати особливо в пригоді для подолання стресу, адже кожному співробітнику знайоме відчуття тривоги, страху, безвиході тощо.

5. Самопіклування. Виконання фізичних вправ, раціональне харчування, достатній відпочинок і сон. Здорова фізична сфера прямим чином впливає на психологічне благополуччя співробітника.

6. Техніки саморегуляції та релаксації для зняття напруги і стресу. Медитація, йога або техніки глибокого дихання можуть бути використані співробітником в профілактичних цілях. Корисною є квадратне дихання.

7. Вдосконалення професійного розвитку. Співробітникам бізнес-організацій варто цікавитися новими розробками в сфері своєї діяльності. Це сприятиме саморозвитку особистості та зведення до мінімуму негативного впливу повсякденної рутини.

8. Обговорення з керівництвом навчального закладу системних проблем та розробка стратегії вдосконалення.

9. Записатися на курс психотерапії, або ж звернутися до наявного консультанта з психологічної підтримки у організації.

10. Реалізація принципів позитивного мислення у повсякденному життя. Для цього варто звернути увагу на тематичні трекери для візуалізації власних досягнень.

Результати повторного вимірювання після проходження тренінгової програми засвідчили позитивний ефект формувального впливу, оскільки в експериментальній групі за методиками Грінберга, Гібсона та Маслач і Джексона в адаптації Водоп’янової зафіксовано нижчі підсумкові показники професійного вигорання порівняно з контрольною групою. Найвиразніші зміни виявлено за методикою Грінберга, тоді як за методиками Гібсона та Маслач і Джексона ефект має помірний, але стабільно позитивний характер. Сукупно це свідчить про доцільність застосування тренінгу як практичного засобу профілактики та зниження проявів професійного вигорання в організаційному середовищі.

ВИСНОВКИ

У підсумку проведеного дослідження професійного вигорання було теоретично уточнено зміст цього феномена як багатовимірного синдрому, що включає емоційне виснаження, деперсоналізацію, редукцію професійних досягнень, а також низку психосоматичних проявів і зміну ставлення до роботи. Узагальнення сучасних підходів дозволило виокремити індивідуально-психологічні, рольові та організаційні чинники ризику, окреслити наслідки вигорання для особистості й організації та обґрунтувати доцільність багаторівневої профілактики, яка поєднує індивідуальні інтервенції з управлінськими рішеннями щодо умов праці.

На основі аналізу відповідей працівників, які були згруповані за соціально-демографічними та професійними характеристиками, встановлено, що синдром професійного вигорання у вибірці загалом перебуває на помірному рівні, проте частина респондентів демонструє підвищені показники емоційного виснаження та внутрішньої втоми від виконання професійних обов’язків. Усі три застосовані методики (опитувальник Гібсона, опитувальник Дж. Грінберга, опитувальник К. Маслач і С. Джексона в адаптації Н. Водоп’янової) зафіксували узгоджене ядро проявів вигорання, що свідчить про стійкість виявлених тенденцій.

Узагальнення результатів повторного вимірювання після проходження тренінгової програми засвідчує позитивний ефект формувального впливу, оскільки в експериментальній групі за всіма трьома методиками зафіксовано нижчі підсумкові показники професійного вигорання порівняно з контрольною групою, яка не брала участі у тренінгу, і така узгодженість напряму змін між різними психодіагностичними інструментами підсилює інтерпретацію виявлених відмінностей як результату цілеспрямованого втручання.

Після проходження тренінгу за методикою Дж. Грінберга виявлено найбільш помітне зрушення, адже середній рівень вигорання в експериментальній групі є нижчим, ніж у контрольній, при одночасному зниженні медіани та звуженні розкиду значень, що свідчить про зменшення

інтенсивності симптомів вигорання та більш виразне зміщення розподілу у бік меншої вираженості проблемних станів у значної частини учасників. За методикою Р. Гібсона також встановлено позитивну динаміку, оскільки експериментальна група демонструє нижчі підсумкові значення порівняно з контрольною, а зіставна варіативність показників у групах дає підстави трактувати ці зміни як системні, а не зумовлені одиничними крайніми значеннями.

За методикою К. Маслач і С. Джексона в адаптації Н. Водоп'янової ефект виявляється більш помірним, проте зберігає той самий напрям, адже в експериментальній групі зафіксовано нижчий загальний рівень вигорання порівняно з контрольною, а діапазон значень у експериментальній групі зміщений до нижчих показників, що свідчить про зниження вираженості компонентів професійного виснаження у частини учасників.

Отже, отримані результати дають підстави стверджувати, що впроваджена тренінгова програма сприяє зниженню загального рівня професійного вигорання та стабілізації психологічного стану працівників експериментальної групи, тоді як у контрольній групі без формувального впливу зберігаються відносно вищі показники, що підтверджує практичну доцільність використання тренінгу як засобу профілактики і корекції проявів професійного виснаження в організаційному середовищі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Білова М. Е., Коваль Г. Ш., Дорошенко К. Ю. Психологічний феномен професійної деформації особистості: теоретичний аспект. *Габітус*. 2022. Вип. 41. С. 114–118.
2. Білорус Т. В., Меженкова Д. І. Діагностика та профілактика професійного вигорання як основа управління персоналом в умовах сучасних викликів для України. *Бізнес Інформ*. 2024. № 12. С. 339–349.
3. Вавілова А. С., Кіба С. Г. Захисна організація особистості при переживанні деперсоналізації та дереалізації. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія Психологія*. 2022. Т. 33 (72). С. 113–118.
4. Вавринів О. С., Яремко Р. Я. Особливості професійного вигорання фахівців ризиконебезпечних професій. *Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ. Серія психологічна*. 2022. Вип. 2. С. 10–16.
5. Василик А. В., Смалійчук Г. В., Головко А. А. Особливості та профілактика професійного вигорання менеджерів із персоналу / А. В. Василик, Г. В. Смалійчук, А. А. Головко. *Економічний простір*. 2020. № 154. С. 174–178.
6. Горбенко А. С., Савельчук І. Б. Чинники впливу синдрому професійного вигорання на успішність діяльності соціальних працівників. *Суспільство і особистість у сучасному комунікаційному дискурсі*. Матеріали IV Всеукраїнської науково-практичної конференції. 2022. Вип. 2. С. 20–22.
7. Діагностика професійного «вигорання» (К. Маслач, С. Джексон в адаптації Н. Е. Водоп’янової). URL: https://nmv.zsmu.edu.ua/upload/doc_nmv/pk/emotsiine_vyhorannia.pdf
8. Коняєва Л., Гурович О. Особливості синдрому емоційного вигорання у психологів-консультантів. *Наукові праці Міжрегіональної Академії управління персоналом. Психологія*. 2022. Вип. 3 (56). С. 10–18.

9. Карамушка Л. М. Проблема синдрому «професійного вигорання» в педагогічній діяльності в зарубіжній та вітчизняній психології. *Актуальні проблеми психології. – Київ Ін-т психології ім. Г. С. Костюка АПН України*, 2002. С. 210–217.
10. Карамушка Л. М., Гнускіна Г. В. Психологія професійного вигорання підприємців : монографія. Київ Логос, 2018. 198 с.
11. Карамушка Т. В., Карамушка Л. М., Бондарчук О. І., Лев Г. Д., Підбуцька Н. В. Професійне вигорання персоналу реабілітаційних центрів для поранених військових : вплив освітньо-професійних характеристик персоналу. *Організаційна психологія. Економічна психологія*. 2025. Т. 34, № 1. С. 20–31. DOI 10.31108/2.2025.1.34.2
12. Класифікація професій за Є. О. URL: https://chk.dcz.gov.ua/node/6694
13. Кляпець О. Я., Лазоренко Б. П., Лєпіхова Л. А., Савінов В. В., Титаренко Т. М. Методики вивчення повсякденного стресу і способів розв'язання кризових життєвих ситуацій : навчально-методичний посібник. Київ Міленіум, 2009. 120 с.
14. Кокун О. М. Психологія становлення сучасного фахівця : монографія. Київ ДП «Інформ.-аналіт. агенство», 2012. 200 с.
15. Мирончук Н. М. Професійне вигорання викладача вищої школи: чинники, ознаки, способи протидії. *Теоретичні і методичні засади розвитку і самовдосконалення особистості педагога-новатора в контексті модернізації нової української школи* : зб. наук.-метод. праць / за ред. О. А. Дубасенюк. Житомир Вид-во Євенок О. О., 2017. С. 62–67.
16. Мороз В. Поняття «деперсоналізація» як актуальна проблема сучасної психології. Вісник Національного університету оборони України. 2023. С. 84–92.
17. Олійник О. М., Отич Д. Д. Дослідження психологічних особливостей адаптації співробітників бізнес-організації (банківської установи) до ситуації невизначеності. 2023. 202 с.

18. Остапенко О. В. Профілактика професійного вигорання спеціалістів допоміжних професій. 2022. 35 с.
19. Прохорова А. В. Короткий психологічний словник. Київ Наукова думка, 1985. 303 с.
20. Руденок А. І., Данчук Ю. П., Ромасюкова А. В. Профілактика професійного вигорання як чинник збереження психічного здоров'я фахівців. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія «Психологія»*. 2024.
21. Сингаївська І. В., Довгань І. Л. Психологічні засоби профілактики та подолання синдрому «професійного вигорання» у фахівців ЗМІ. Вчені записки Університету «КРОК». 2022. № 2 (66). С. 184–191.
22. Федоришина Л. М. Формування антистресової поведінки персоналу як інструмент антикризового управління підприємством. *Управління розвитком соціально-економічних систем*. Матеріали IX Міжнародної науково-практичної конференції, присвяченої пам'яті професора Григорія Євтійовича Мазнєва, Харків, 06–07 березня 2025 року. Харків ДБТУ, 2025. Ч. 1. С. 779.
23. Яковицька Л. С. Професійне вигорання фахівців в умовах війни. 2022. 67 с.
24. Юрченко А. С. Трансформація підходів до мотивування і стимулювання персоналу у воєнний час. Львів Львівський національний університет природокористування, 2024. 160 с.
25. Amer S. A., Elotla S. F., Ameen A. E., Shah J., Fouad A. M. Occupational burnout and productivity loss: a cross-sectional study among academic university staff. Frontiers in Public Health. 2022. Vol. 10. P. 861674.
26. Bakker A. B. Job Demands–Resources theory and self-regulation: new explanations and remedies for job burnout / A. B. Bakker // Anxiety, Stress, & Coping. – 2021. – Vol. 34, No. 1. – P. 1–17. – URL: https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/10615806.2020.1797695

27. Bakker A. B., Demerouti E. Job Demands–Resources Theory: Taking stock and looking forward / A. B. Bakker, E. Demerouti // Journal of Occupational Health Psychology. – 2017. – Vol. 22, No. 3. – P. 273–285.
28. Brill P. The need for an operational definition of burnout / P. Brill // Family & Community Health. – 1984. – P. 12–24.
29. Calitz K. Burnout in the workplace. Obiter. 2022. Vol. 43, No. 2. P. 320–348.
30. Chen Y.-C., Chen P.-H., Chen S.-H. et al. Relationships between emotional labor, job burnout, and emotional intelligence: A meta-analytic structural equation modeling / Y.-C. Chen, P.-H. Chen, S.-H. Chen та ін. // BMC Psychology. – 2024. – Vol. 12. – Article 177. – URL: https://bmcpsychology.biomedcentral.com/articles/10.1186/s40359-024-02167-w
31. Da Hills L. Understanding and preventing employee burnout. 2018.
32. Demerouti E., Bakker A. B., Nachreiner F., Schaufeli W. B. The job demands–resources model of burnout / E. Demerouti, A. B. Bakker, F. Nachreiner, W. B. Schaufeli // Journal of Applied Psychology. – 2001. – Vol. 86, No. 3. – P. 499–512.
33. Freudenberger H. J. Staff Burn-Out / H. J. Freudenberger // Journal of Social Issues. – 1974. – Vol. 30, No. 1. – P. 159–165.
34. Gabriel K. P., Aguinis H. How to prevent and combat employee burnout and create healthier workplaces during crises and beyond. Business Horizons. 2022. Vol. 65, No. 2. P. 183–192.
35. Grandey A. A. Emotion regulation in the workplace: A new way to conceptualize emotional labor / A. A. Grandey // Journal of Occupational Health Psychology. – 2000. – Vol. 5, No. 1. – P. 95–110. – URL: https://psycnet.apa.org/record/1999-15533-009
36. Hawkins P., Shohet R. Supervize v pomáhajících profesích / P. Hawkins, R. Shohet. – Praha Portál, 2004. – 202 p.
37. Hochschild A. R. The Managed Heart: Commercialization of Human Feeling / A. R. Hochschild. – Berkeley University of California Press, 1983. – URL:

https://caringlabor.files.wordpress.com/2012/09/the-managed-heart-arlie-russell-hochschild.pdf

38. Hülsheger U. R., Schewe A. F. On the costs and benefits of emotional labor: a meta-analysis of three decades of research / U. R. Hülsheger, A. F. Schewe // Journal of Occupational Health Psychology. – 2011. – Vol. 16, No. 3. – P. 361–389. – URL: https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/21728441/
39. Kärkkäinen R., Kinni R. L., Saaranen T., Räsänen K. Supervisors managing sickness absence and supporting return to work of employees with burnout: a membership categorization analysis. Cogent Psychology. 2018. Vol. 5, No. 1. P. 1551472.
40. Lambert E. G., Barton-Bellessa S. M., Hogan N. L. The consequences of emotional burnout among correctional staff. Sage Open. 2015. Vol. 5, No. 2. P. 2158244015590444.
41. Maslach C., Goldberg J. Prevention of burnout: New perspectives / C. Maslach, J. Goldberg // Applied & Preventive Psychology. – 1998. – Vol. 7. – P. 63–74.
42. Maslach C., Jackson S. E. Burnout in organizational settings / C. Maslach, S. E. Jackson // In Oskamp S. (ed.) Applied Social Psychology Annual. – Vol. 5. – Beverly Hills Sage, 1984. – P. 133–153. – URL: https://smlr.rutgers.edu/sites/default/files/Documents/Faculty-Staff-Docs/BurnoutinOrganizationalSettings.pdf
43. Maslach C., Leiter M. The Truth About Burnout / C. Maslach, M. Leiter. – San Francisco Jossey-Bass, 1997.
44. Maslach C., Leiter M. P. Understanding the burnout experience: recent research and its implications for psychiatry / C. Maslach, M. P. Leiter // World Psychiatry. – 2016. – Vol. 15, No. 2. – P. 103–111.
45. Myron D. R. Syndrom vyhoření / D. R. Myron. – Praha Návrat domů, 2003. – 129 p.

46. Schaufeli W. B., Leiter M. P., Maslach C. Burnout: 35 years of research and practice / W. B. Schaufeli, M. P. Leiter, C. Maslach // Career Development International. – 2008. – Vol. 14, No. 3. – P. 204–220.
47. Stock C. Syndrom vyhoření a jak jej zvládnout / C. Stock. – Praha Grada, 2010. – 112 p.
48. Svensson H., Aguilar A. Business cycles and work environmental factors for sick leave in Sweden: a case study on consultants in the IT sector. 2019.
49. Yanna L., Yang S., Lin Z. Analysis of the impact of job burnout on quality and economic benefits of enterprises. Journal of Economics, Management and Trade. 2023. Vol. 29, No. 9. P. 23–38.
50. Yıldırım M. H., Saygın M., Uğuz Ş. Effects of presenteeism syndrome on employees' burnout levels. International Journal of Social Sciences and Humanity Studies. 2014. Vol. 6, No. 1. P. 1–10.

ДОДАТКИ

Додаток А

Методика «Оцінка власного потенціалу вигорання» (Дж. Гібсон)

Інструкція. Дайте відповідь на кожне запитання, закреслюючи одне число із шкали, яка подається нижче. Відповівши на всі запитання, підрахуйте бали. Пам'ятайте, що немає правильних або неправильних відповідей.

1	2	3	4	5	6
Декілька разів на рік	Щомісяця	Декілька разів на місяць	Щотижня	Декілька разів на тиждень	Щодня

№ з/п	Питання	Варіанти відповідей					
1	Я почав ставитися до людей жорсткіше з того часу, як почав працювати па цій роботі	1	2	3	4	5	6
2	Я турбуюся, що ця робота робить мене більш жорстким	1	2	3	4	5	6
3	Я фактично байдужий до того, що відбувається з деякими людьми, які потребують моєї допомоги	1	2	3	4	5	6
4	Я відчуваю, що люди, які потребують моєї допомоги, вважають мене причиною деяких своїх проблем	1	2	3	4	5	6
5	Я достатньо ефективно вирішую проблеми людей, які потребують моєї допомоги	1	2	3	4	5	6
6	Я відчуваю, що своєю працею я позитивно впливаю на</br> життя інших людей	1	2	3	4	5	6
7	Я відчуваю себе наповненим значною енергією	1	2	3	4	5	6
8	Я легші створюю настрій розслаблення у людей, які потребують моєї допомоги	1	2	3	4	5	6
9	Я відчуваю радість від тісного спілкування з людьми, які потребують мові допомоги	1	2	3	4	5	6
10	Я здійснив на цій роботі багато гідних справ	1	2	3	4	5	6

11	Я дуже спокійно вирішую емоційні проблеми на своїй роботі	1	2	3	4	5	6
12	Я відчуваю себе емоційно виснаженим своєю роботою	1	2	3	4	5	6
13	Я відчуваю себе повністю стомленим після робочого дня	1	2	3	4	5	6
14	Вранці я відчуваю себе стомленим	1	2	3	4	5	6
15	Я конче незадоволений своєю роботою	1	2	3	4	5	6
16	Я відчуваю, що віддаю дуже багато сил своїй роботі	1	2	3	4	5	6
17	Безпосередня робота з людьми потребує від мене дуже великої напруги	1	2	3	4	5	6
18	Я відчуваю, що мої нерви напружені до межі	1	2	3	4	5	6

Додаток Б

Дослідження «синдрому професійного вигорання» Дж. Грінберга

Інструкція. Навпроти кожного висловлювання поставте 1 бал, якщо Ви погоджуєтесь з твердженням, або 0 – якщо не погоджуєтесь.

Текст опитувальника

1. Чи знижується ефективність Вашої роботи?
2. Чи втратили Ви частину ініціативи на роботі?
3. Чи втратили Ви інтерес до роботи?
4. Чи посилився Ваш стрес на роботі?
5. Чи відчуваєте Ви втому або зниження темпу роботи?
6. Вас турбує головний біль?
7. Вас турбують болі в шлунку?
8. Ви втратили вагу?
9. У Вас є проблеми зі сном?
10. Ваше дихання стало уривчастим?
11. У Вас часто змінюється настрій?
12. Вас легко розгнівати?
13. Ви легко піддаєтесь негативним емоціям, коли не можете задовольнити ті чи інші потреби?
14. Ви стали більш підозрілими, ніж зазвичай?
15. Ви відчуваєте себе більш безпорадним, ніж завжди?
16. Ви вживаєте забагато ліків, що впливають на настрій (транквілізатори, алкоголь тощо)?
17. Ви стали менш гнучким?
18. Ви стали більш критично ставитись до особистої компетентності та до компетентності інших?
19. Ви працюєте більше, а відчуваєте, що зробили менше?
20. Ви частково втратили почуття гумору?

Обробка та інтерпретація результатів

Підрахуйте загальний бал вигорання та оцініть рівень розвитку цього синдрому за наведеною нижче таблицею. Що нижчий рівень, то краще.

Рівні вигорання

	Низькийрівень	**Середнійрівень**	**Високий рівень**
“Вигорання”	**0 – 7**	**8 – 14**	**15 - 20**

Додаток В

Діагностика професійного вигорання (К. Маслач, с. Джексон в адаптації н. Е. Водоп'янової)

Інструкція. Дайте відповідь, будь ласка, як часто у Вас виникають почуття, перелічені нижче в опитувальнику. Для цього на бланку для питань відмітьте з кожного пункту варіант відповіді: «ніколи»; «дуже рідко»; «деколи»; «часто»; «дуже часто»; «кожний день».

Текст опитувальника

1. Я почуваю себе емоційно знищеним.
2. Після роботи я почуваюся як вичавлений лимон.
3. Зранку я відчуваю втому і небажання йти на роботу.
4. Я добре розумію, що відчувають мої підлеглі й колеги, і стараюся враховувати це в інтересах справи.
5. Я відчуваю, що спілкуюся з деякими підлеглими й колегами як з предметами (без тепла і симпатії до них).
6. Після роботи хочеться на деякий час усамітнитися від усіх і всього.
7. Я вмію знаходити правильне рішення в конфліктних ситуаціях, що виникають у розмові з друзями.
8. Я відчуваю пригніченість і апатію.
9. Я упевнений, що моя робота потрібна людям.
10. Останнім часом я став більш черствим до тих, з ким працюю.
10. Я помічаю, що моя робота дратує мене.
12. У мене багато планів на майбутнє і я вірю у їх здійснення.
13. Моя робота все більше мене розчаровує.
14. Я думаю, що дуже багато працюю.
15. Буває, що дійсно мені байдуже те, що відбувається з ким-небудь із моїх підлеглих і друзів.
16. Мені хочеться усамітнитися і відпочити від усього.
17. Я легко можу створити атмосферу доброзичливості і співпраці в колективі.

18. Під час роботи я відчуваю приємне задоволення.

19. Завдяки своїй роботі я вже зробив у житті багато дійсно цінного.

20. Я відчуваю байдужість і втрату цікавості до всього, що задовольняло б мене в моїй роботі.

21. На роботі спокійно справляюсь з емоційними проблемами.

22. Останнім часом я бачу, що друзі і підлеглі все частіше перекладають на мене тягар своїх проблем та обов'язків.

Опрацювання даних

Опитувальник має три шкали: емоційне виснаження (9 тверджень), деперсоналізація (5 тверджень) і редукція особистих досягнень (8 тверджень).

Варіанти відповідей оцінюються так:

Ніколи – 0 балів;

Дуже рідко – 1 бал;

Інколи – 3 бали;

Часто – 4 бали;

Дуже часто – 5 балів;

Кожний день – 6 балів.

Ключ до опитувальника

Нижче перераховуються шкали і відповідні їм пункти опитувальника.

Емоційне виснаження – відповіді «так» на запитання 1, 2, 3, 6, 8, 13, 14, 16, 20 (максимальна сума балів – 54).

Деперсоналізація – відповіді «так» на запитання 5, 10, 11, 15, 22 (максимальна сума балів – 30).

Редукція особистих досягнень – відповіді «так» на запитання 4, 7, 9, 12, 17, 20, 19, 21 (максимальна сума балів – 48).

Чим більша сума балів з кожної шкали окремо, тим більше в опитуваного виражені різні сторони вигорання. Про важкість вигорання свідчить сума балів усіх шкал.