

Чорноморський національний університет імені Петра Могили

(повне найменування вищого навчального закладу)

навчально-науковий медичний інститут

(повне найменування інституту, назва факультету (відділення))

кафедра психології

(повна назва кафедри (предметної, циклової комісії))

«Допущено до захисту»

Завідувач кафедри психології

_____ Яблонський А.І.

“ ” _____ 2024 року

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття ступеня вищої освіти

магістр

(ступінь вищої освіти)

на тему:

ОСОБЛИВОСТІ ПСИХОЕМОЦІЙНОГО ТА ПРОФЕСІЙНОГО ВИГОРАННЯ У ПУБЛІЧНИХ СЛУЖБОВЦІВ

Керівник: кандидат психологічних наук,
професор
Якимчук Борис Андрійович

Рецензент: кандидат психологічних наук, доцент,
доцент кафедри психології
Уманського державного педагогічного
університету імені Павла Тичини
Данилевич Л.А.

Виконала: студентка VI курсу групи 665 Мз
Губа Марина Ігорівна

Спеціальність: 053 «Психологія»
ОПП «Психологія»

Миколаїв – 2024 рік

Чорноморський національний університет імені Петра Могили

(повне найменування вищого навчального закладу)

Інститут, факультет, відділення	навчально-науковий медичний інститут
Кафедра, циклова комісія	кафедра психології
Рівень вищої освіти	другий (магістерський)
Спеціальність	053 «Психологія»
ОПП	«Психологія»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри психології

А.І.Яблонський

“ ”

2024 року

З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ

Губі Марині Ігорівні

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи Особливості психоемоційного та професійного вигорання у публічних службовців

керівник роботи: Якимчук Борис Андрійович, к.псих.н., професор

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом вищого навчального закладу від « 20 » вересня 2024 року №249/1 .

2. Строк подання студентом проєкту (роботи) «20» листопада 2024 року

3. Вихідні дані до кваліфікаційної роботи: вступ, основна частина, висновок, список використаних джерел та літератури, додатки.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) згідно з планом кваліфікаційної роботи магістра.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)
Таблиця 1 Програми втручання щодо попередження та подолання симптомів професійного вигорання у публічних службовців

6. Консультанти розділів проєкту (роботи)

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис	
		завдання видав	завдання прийняв
Вступ	Якимчук Б.А.		
Розділ 1	Якимчук Б.А.		
Розділ 2	Якимчук Б.А.		
Розділ 3	Якимчук Б.А.		
Висновки	Якимчук Б.А.		

7. Дата видачі завдання 26.09.2024

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Вступ до кваліфікаційної роботи	вересень 2024	
2.	Розділ 1. Теоретичний огляд досліджень феномену вигорання	жовтень 2024	
3.	Розділ 2. Дослідження особливостей професійного вигорання у публічних службовців	жовтень 2024	
4.	Розділ 3. Шляхи попередження та подолання симптомів професійного вигорання у публічних службовців	жовтень 2024	
5.	Висновки	листопад 2024	
6.	Оформлення списку використаних джерел та літератури, додатків	листопад 2024	
7.	Попередній захист	23.11.2024	
8.	Рецензія на кваліфікаційну роботу	30.11.2024	
9.	Захист кваліфікаційної роботи	18.12 2024	

Студент

(підпис)

Губа М.І.

(прізвище та ініціали)

Керівник роботи

(підпис)

Якимчук Б.А.

(прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ

Губа М.І. Особливості психоемоційного та професійного вигорання у публічних службовців.

Кваліфікаційна робота другого (магістерського) рівня вищої освіти. Спеціальність 053 «Психологія». Чорноморський національний університет імені Петра Могили. Миколаїв. 2024р.

Кваліфікаційна робота присвячена дослідженню психоемоційного та професійного вигорання у публічних службовців. Виявлено, що професійна діяльність публічних службовців включає численні ситуації з високою емоційною напруженістю та складністю завдань. Основними чинниками професійного вигорання є висока стресогенність та напруженість через високі вимоги до цієї професії. Іншими чинниками вигорання є труднощі міжособистісного спілкування, що вимагають значного особистого внеску для встановлення позитивних відносин та вміння управляти емоційною напругою під час ділового спілкування.

В роботі визначено, що виявлення професійного вигорання на ранніх етапах дає можливість ефективно запобігти його подальшому розвитку. Обґрунтовано, що здійснення профілактичних заходів дозволяють своєчасно виявити ознаки вигорання, надаючи фахівцям можливість адаптувати свої стратегії роботи та покращити здатність до подолання стресу, що позитивно впливає на їхню ефективність і загальний стан. Розроблені рекомендації щодо психологічної профілактики та програм подолання професійного вигорання, в основу якої покладені програми саморозвитку, удосконалення організації праці, колективної роботи, навчання та тренінгової роботи тощо.

Ключові слова: феномен вигорання, психоемоційне, професійне вигорання, публічні службовці, стратегії запобігання вигоранню, стратегії подолання.

ANNOTATION

Huba M. Features of psycho-emotional and professional burnout in public servants.

Qualification work of the second (master's) level of higher education. Speciality 053 «Psychology». Petro Mohyla Black Sea National University. Mykolaiv. 2024p.

The qualification work is devoted to studying psycho-emotional and professional burnout in public servants. It was found that the professional activity of public servants includes numerous situations with high emotional stress and complexity of tasks. The main factors of professional burnout are high stress and tension due to the high demands on this profession. Other burnout factors are difficulties in interpersonal communication, which require a significant personal contribution to establish positive relationships and the ability to manage emotional stress during business communication.

The paper determines that identifying professional burnout at the early stages makes it possible to prevent its further development effectively. It is substantiated that implementing preventive measures allows timely detection of signs of burnout, allowing professionals to adapt their work strategies and improve their ability to overcome stress, which positively affects their efficiency and general condition. Recommendations for psychological prevention and programmes to overcome professional burnout have been developed based on self-development programmes, improvement of work organisation, teamwork, education and training, etc.

Keywords: a phenomenon of burnout, psycho-emotional, professional burnout, public servants, strategies for preventing burnout, strategies for overcoming it.

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНИЙ ОГЛЯД ДОСЛІДЖЕНЬ ФЕНОМЕНУ ВИГОРАННЯ	8
1.1 Сутність феномену вигорання в психологічній науці	8
1.2 Симптоми та причини феномену професійного вигорання.....	17
1.3 Проблематика психоемоційного та професійного вигорання у публічних службовців.....	25
Висновки до першого розділу.....	34
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ОСОБЛИВОСТЕЙ ПРОФЕСІЙНОГО ВИГОРАННЯ У ПУБЛІЧНИХ СЛУЖБОВЦІВ.....	36
2.1 Методика та організація дослідження чинників психоемоційного та професійного вигорання у працівників публічної служби.....	36
2.2 Аналіз результатів дослідження професійного вигорання у публічних службовців.....	44
2.3 Передумови та наслідки професійного вигорання публічних службовців.....	51
Висновки до другого розділу.....	55
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ПОПЕРЕДЖЕННЯ ТА ПОДОЛАННЯ СИМПТОМІВ ПРОФЕСІЙНОГО ВИГОРАННЯ У ПУБЛІЧНИХ СЛУЖБОВЦІВ.....	56
3.1 Стратегії подолання професійного вигорання у публічних службовців.....	56
3.2 Психологічна допомога з попередження та подолання симптомів професійного вигорання у публічних службовців.....	66
3.3 Програми та рекомендації щодо попередження та подолання симптомів професійного вигорання у публічних службовців.....	73
Висновки до третього розділу.....	84
ВИСНОВКИ	86
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	89
ДОДАТКИ.....	99

ВСТУП

Актуальність теми. Сучасні соціальні зміни в суспільстві сприяють розширенню спектру симптомів і збільшенню кількості професій, представники яких вразливі до розвитку синдрому професійного вигорання. Особливістю роботи посадовців у публічних органах влади та місцевого самоврядування є виконання важливих соціально значущих завдань, що потребують високого рівня відповідальності, професіоналізму, кваліфікації та правильної організації діяльності. Це створює передумови для виникнення у публічних службовців професійного стресу, емоційного виснаження, психологічного і фізичного перевантаження, а також нервового напруження [58]. Значні вимоги до особистісних і професійних якостей службовців, відповідальність і перевантаження часто стають факторами, що провокують стресові стани.

Війна в Україні стала серйозним випробуванням для публічних службовців і єдиної системи публічного управління в контексті виконання завдань із захисту держави та забезпечення надання необхідних адміністративних послуг. Робота працівників органів влади в умовах війни супроводжується емоційною напругою, стресом, почуттям безсилля і загальною нестабільністю, що вимагає значних емоційних, психологічних та фізичних зусиль. У зв'язку з цим актуальними стають адаптація публічної служби до воєнних умов, психосоціальна підтримка, розвиток психологічної компетентності, а також профілактика професійного вигорання та стресових розладів серед службовців.

Науковий і практичний інтерес до теми професійного вигорання зумовлений тим, що цей феномен відображає низку проблем, пов'язаних із професійною діяльністю, психоемоційним та фізичним станом працівників, а також впливом соціальних чинників, що робить дослідження професійного вигорання важливим у контексті взаємодії «особистість–професійне середовище» [6].

Мета і завдання дослідження. Основна мета роботи полягає у вивченні теоретичних аспектів феномену професійного вигорання, проведенні експериментального дослідження цього явища серед публічних службовців і розробленні рекомендацій для керівників щодо попередження цього синдрому.

Для досягнення мети визначено такі завдання:

- дослідити сутність феномену професійного вигорання та основні підходи до його аналізу;
- вивчити чинники, які сприяють виникненню і прояву професійного вигорання у публічних службовців, та розкрити його специфіку;
- теоретично обґрунтувати методи профілактики професійного вигорання.

Об'єкт дослідження – феномен психолого-емоційне та професійне вигорання публічних службовців. Основною гіпотезою виступає припущення, що напруженість в роботі публічних службовців чинить вагомий вплив на рівень «психолого-емоційного та професійного вигорання».

Предмет дослідження – особливості синдрому професійного вигорання серед публічних службовців різних категорій професійної діяльності.

Методи дослідження. Для реалізації поставлених завдань було застосовано комплекс наукових методів, вибір яких зумовлений характером досліджуваної проблеми та етапами роботи:

- теоретичні методи – аналіз, синтез, порівняння, узагальнення, абстрагування, класифікація. Ці методи використовувалися для вивчення наукових і навчально-методичних джерел як вітчизняних, так і зарубіжних, з метою уточнення сутності основних понять, систематизації, узагальнення та інтерпретації даних щодо феномену «професійного вигорання»;
- емпіричні методи – психодіагностичні інструменти, зокрема тестування, для оцінки рівня професійного вигорання серед публічних службовців органів державної влади та місцевого самоврядування

Херсонської області. Зокрема, було використано: методику діагностики емоційного вигорання за В. В. Бойком; методику «Психічне вигорання» Н. Є. Водоп'янової та О. С. Старченкової, створену на основі моделі К. Маслач та С. Джексон; опитування у формі «інтерв'ю»;

- математичні та статистичні методи – описова статистика, кореляційний та порівняльний аналіз для опрацювання отриманих емпіричних даних та їх інтерпретації.

Теоретико-методологічну основу дослідження становили: праці зарубіжних науковців, які досліджували феномен професійного вигорання, зокрема К. Маслач, А. Пайнса, Г. Дж. Фрейденбергера, К. Чернісса, Р. Голембієвського та інших у контексті різних професійних сфер. Дослідження емоційного вигорання педагогів здійснювали такі українські науковці, як С. Максименко, І. Олійник, Н. Севастьянова, Л. Кармушка, Т. Зайчикова, Ю. Скорик. Проблематику вигорання працівників різних професій (спортсменів, менеджерів, вихователів) також висвітлювали Н. Водоп'янова, М. Краснокутський та Г. Ложкін, Н. Коновчук і В. Підгурська, Л. Лотоцька-Голуб і Л. Юр'єва, Т. Колтунович. Також, в останні роки розпочато вивчення проявів професійного стресу та синдрому вигорання у військовослужбовців прикордонної служби (О. Хайрулін) та працівників правоохоронних органів (Л. П'янківська, С. Голєв, І. Моцонелідзе). Ці напрацювання створюють базу для розуміння особливостей професійного вигорання в різних сферах діяльності, що є основою для подальшого дослідження. Водночас психологічні аспекти діяльності публічних службовців, які сприяють виникненню професійного вигорання, є недостатньо вивченими.

Практичне значення отриманих результатів полягає у: результати дослідження можуть бути впроваджені в освітній процес під час підготовки магістрів з психології, публічного управління та адміністрування, а також у програмах перепідготовки та підвищення кваліфікації публічних службовців, а також бути корисними в аналітичній роботі, навчальній практиці та

використовуватися як основа для подальших досліджень феномену професійного вигорання серед публічних службовців.

Апробація результатів дослідження. Основні результати дослідження доповідалися та обговорювалися на I-ї Науково-практичної конференції з міжнародною участю «Сучасні стратегії сталого розвитку держави та суспільства: наукові горизонти та перспективи», що відбулася 22 лютого 2024 року на базі Херсонського національного технічного університету [22], на IV Всеукраїнській науково-практичній інтернет-конференції «Теорія та практика психокорекції особистості», що відбулася на базі Уманського державного педагогічного університету імені Павла Тичини 7 листопада 2024 р.[21]; Матейко Н.М., Губа М.І., Марциняк-Дорош О., Войцеховська О.В. Психодіагностичні та нейропсихологічні засоби попередження синдрому професійного вигорання. Журнал «Перспективи та інновації науки» (Серія «Педагогіка», Серія «Психологія», Серія «Медицина») [68].

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота складається з вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Основний текст курсової роботи викладено на 117 сторінках, в тому числі 85 основного тексту, містить 4 таблицю і 3 рисунки. Список використаних джерел включає 80 найменувань, в тому числі – 10 зарубіжних авторів.

Ключові слова: феномен вигорання, психоемоційне, професійне вигорання, публічні службовці, стратегії запобігання вигоранню, стратегії подолання.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНИЙ ОГЛЯД ДОСЛІДЖЕНЬ ФЕНОМЕНУ ВИГОРАННЯ

1.1. Сутність феномену вигорання в психологічній науці

Психічне вигорання є однією з актуальних як теоретичних, так і практичних проблем сучасної психології, яка досліджується вже понад чотири десятиліття. Теоретична зацікавленість у цьому питанні зумовлена прагненням глибше зрозуміти сутність феномену вигорання, його структурну організацію, механізми, чинники, динамічні аспекти та закономірності розвитку. Протягом тривалого періоду вивчення цієї проблематики, як зарубіжними, так і українськими дослідниками, було опубліковано тисячі наукових праць, присвячених різним аспектам цього явища [40].

На основі теоретичного аналізу наукових праць, присвячених проблемі вигорання, виділено ключові етапи його вивчення. Ці етапи охоплюють періоди зародження інтересу до феномену, формування його теоретичних основ, розробки методик діагностики та дослідження факторів, які сприяють його виникненню й розвитку, а також розробки шляхів профілактики та подолання професійного вигорання.

Перший період охоплює дослідження науковців 1953 - 1989 років. На цьому етапі розпочалося дослідження внутрішнього змісту феномена, назва якого знайшла широке використання як "вигорання", та його внутрішніх та зовнішніх зв'язків. У цей період перед психологами постало завдання дослідити природу феномену «емоційного вигорання». Основна увага зосереджувалася на представниках професій зі сфери обслуговування, таких як лікарі, психологи та психіатри [53, 4]. Зокрема, в роботах американських учених були зафіксовані окремі випадки психічних станів, що відповідали симптомам вигорання. Хоча термін «вигорання» ще не використовувався, його суть була детально описана (М. Буріш, 1953; Г. Бредлі, 1969).

Наприклад, Г. Бредлі визначив специфічний вид стресу, пов'язаний з професійною діяльністю (work-related stress) [40].

До введення терміна «вигорання» в науковий обіг його сутність описували за допомогою інших понять. Зокрема, вчені використовували такі терміни, як феномен «отруєння людьми», феномен «вилітаності» у льотчиків, синдром «хвороби спілкування» у медичних працівників та інші, щоб охарактеризувати подібні психоемоційні стани [4]. Вперше феномен вигорання у психологічній науці було визначено в роботах Б. Г. Ананьєва (1968) [53] для пояснення негативного явища, яке виникає у представників професій, зорієнтованих на міжособистісну взаємодію («людина-людина»), було введено термін «емоційне згорання». Цей феномен спершу лише констатувався, але не підтверджувався емпіричними дослідженнями.

Поняття «синдром емоційного вигорання» (СЕВ) уперше було введено американським психологом Дж. Фрейденбергером у 1974 році. Він використав цей термін для пояснення станів деморалізації, розчарування та крайньої втоми. Фрейденбергер проводив свої дослідження серед медичних працівників, особливо у психіатричних закладах, вважаючи саме цю професійну групу найбільш схильною до емоційного вигорання. У ході роботи він створив модель, яка використовувалася в емпіричних дослідженнях для діагностики стану емоційного виснаження у медичного персоналу [24, с. 200].

Розробники концепції «вигорання» у соціально-психологічному напрямку, зокрема К. Маслач та її колеги, визначили цей синдром як такий, що складається з трьох основних симптомів: 1) фізична та емоційна втома; 2) зниження самооцінки; 3) негативне ставлення до роботи з втратою розуміння та емпатії (К. Маслач, 1976) [40, 69]. Дослідження показали, що ситуативні фактори вигорання включають велику кількість працівників, в основному негативний зворотний зв'язок від них, а також нестачу особистих ресурсів для боротьби зі стресом.

Дослідження Г. Фрейденберґера та К. Маслач започаткували численні дослідження у сфері емоційного вигорання. Термін «вигорання» виявився дуже точним у прагматичному сенсі, оскільки він підходив для опису певних станів, які спостерігаються у багатьох інших, хто працює в професійному континуумі «людина-людина». У той же час почали активно розробляти та впроваджувати нові методи дослідження психоемоційного та професійного вигорання [69]. У 1981 році було опубліковано опитувальник «MBI (The Maslach Burnout Inventory)», спрямований на визначення та вимірювання проявів вигорання (К. Маслач, 1981) [40, 69]. Поле його використання за чверть віку змінилося від професій «суб'єкт-суб'єктного» типу до «суб'єкт-об'єктного» (металургів, операторів телефонних станцій та інших). Такі явища, як організаційна культура, задоволеність працею, плинність кадрів стали ознаками вигорання, як форми трудового стресу, суттєво пов'язана з такими явищами, як [40]. Індустріально-організаційний підхід об'єднав психіатричні та соціально-психологічні напрями у вивченні вигорання. В дослідженнях психологів, які аналізували стресові стани, були виявлені явища, що за своєю суттю схожі з феноменом вигорання (Л. А. Китаєв-Смик, В. А. Бодров) [15].

Етап узагальнення існуючих на той час досліджень концепції вигорання обумовився інтенсивністю вивчення різноманітних форм, проявів, закономірностей феномену вигорання, та був завершений визначенням розуміння поняття досліджуваного синдрому. У цей час сформовано уявлення про вигорання не лише як форму хронічного стресу у процесі праці, а й як його результат (Х. Маслач), виявлено шість організаційних факторів, які детермінують стан вигорання: 1) робочі навантаження; 2) контроль та автономність співробітника; 3) сприйняття винагороди; 4) психологічна сумісність співробітника з діяльністю та колегами; 5) сприйняття справедливості; 6) конгруентність цінностей працівника з задекларованими/прихованими цінностями організації

Аналітичний етап досліджень синдрому вигорання характеризується інтенсивним вивченням його різноманітних форм, проявів і закономірностей. Це призвело до глибшого розуміння феномену вигорання. У цей час виникло усвідомлення того, що вигорання є не тільки формою хронічного стресу, пов'язаного з професійною діяльністю, а й наслідком такого стресу (за Х. Масlach). Також були визначені шість ключових організаційних чинників, які впливають на розвиток цього явища: 1) робочі навантаження; 2) контроль та автономність працівників; 3) сприйняття винагороди; 4) психологічна сумісність з діяльністю та колегами; 5) відчуття справедливості; 6) відповідність цінностей працівників з цінностями організації [69].

Для аналізу показників вигорання стала використовуватися низка опитувальників: «MBI (The Maslach Burnout Inventory)», «SBS (The Staff Burnout Scale)», «The Tedium Scale» та ін. Вигорання досліджується як у представників «хелперських професій», так й у військовослужбовців, працівників офісів, менеджерів, керівників, представників професій «несоціальної сфери» (льотчиків, програмістів та ін.). Проводилися кроскультурні дослідження феномену вигорання, а також вивчався його антипод – "залучення", яке характеризується зосередженістю на роботі, ентузіазмом та позитивним ставленням до професійної діяльності (за Х. Масlach). Цей етап досліджень завершився визначенням внутрішньої структури вигорання та переходом від розрізненого аналізу окремих аспектів до комплексного вивчення цього явища як цілісного процесу, що дозволило розглядати вигорання не лише як психічний стан, але і як психічний динамічний процес [69].

Отже, аналітичний етап завершився зміною сприйняття феномену вигорання від статичного уявлення до динамічної структури, яка надає інформацію про його зміни з плином часу.

На другому етапі у 1990 - 1999 роках відбувалася верифікація та валідізація концепту вигорання, на якому достатня накопичена інформація для дослідження феномену як саморозвиваючої сутності сформувала основу

для вивчення причин його походження та розвитку. Внаслідок цього, всю інформацію про досліджуваний феномен, зібрану на попередніх етапах, ретельно документували, перевіряли, аналізували та інтерпретували.

Феномен вигорання спочатку був визнаний як екзистенційне явище, оскільки встановлено, що працівники різних професій, які зазнали вигорання, стикаються зі складними проявами "душевних втрат". Ці симптоми є наслідком тривалого впливу стресу, що виникає в когнітивно або емоційно напружених ситуаціях професійної комунікації та взаємодії з іншими людьми [40]. Згодом у працівника виникає відчуття суб'єктивного (психічного) та фізичного дискомфорту, що супроводжується зниженням або повною втратою трудової активності, ефективності та працездатності. Також зменшується задоволеність життям і втрачається відчуття сенсу існування. У результаті вигорання починають сприймати як процес "ерозії людської душі", який може виникати незалежно від сфери професійної діяльності [43].

Цей період характеризувався активним вивченням феномену вигорання у професійній сфері. Вигорання розглядали у межах психології стресу як наслідок тривалого професійного напруження; у психології професійної діяльності як форму деструкції та деформації професійної поведінки; а також в екзистенційній психології як стан фізичного та психічного виснаження, спричинений тривалим перебуванням у емоційно напружених умовах роботи. У цей час сформувалися різні підходи до розуміння цього явища: організаційний, міжособистісний, індивідуально-психологічний. Також були розроблені різноманітні моделі вигорання — структурні та процесуальні, описано його динаміку, симптоми та чинники, які впливають на його розвиток [28]. Дослідники дійшли згоди щодо операційної структури феномену вигорання, враховуючи різноманіття підходів до його вивчення. Найбільш обґрунтованою, за результатами значних емпіричних досліджень, стала трикомпонентна модель вигорання, запропонована К. Масlach і С. Джексон [13]. Вона включає: емоційне виснаження — почуття енергетичної спустошеності та втрати ресурсів; деперсоналізацію — розвиток негативного

чи цинічного ставлення до інших людей, особливо до клієнтів чи колег; редукцію особистих досягнень – зниження впевненості у власній професійній компетентності та успішності.

Однак, попри наявність цієї моделі, єдиної думки щодо визначення синдрому вигорання, його основних симптомів, механізмів і динаміки формування досі не сформувалося

З 2000-го року, на третьому етапі, наукові дослідження все більше зосереджуються на вивченні факторів, що сприяють формуванню синдрому емоційного вигорання в професійній діяльності. Вони виходять на новий, більш глибокий рівень, де з'являється думка про синдром емоційного вигорання організацій. Цей етап характеризується різноманітними, іноді протилежними поглядами, що асоціюються з феноменом вигорання [66]. У зв'язку з тим, що більшість психологів вважає, що вигорання - феномен норми, а дослідники та експерти з медицини розглядають його як патологію на основі відповідної позиції в Міжнародній класифікації хвороб: синдром вигорання описаний під рубрикою 2.73.0. - «Проблеми, пов'язані з труднощами підтримки нормального способу життя», в дослідженнях виявилися досить суперечливі погляди на вигорання.

Оскільки вигорання є серйозною проблемою, що має психологічні, медичні, соціальні та економічні аспекти, його дослідження набуває комплексного та міждисциплінарного характеру. Наприклад, клінічна психологія вивчає негативні наслідки вигорання для добробуту професіоналів, а також його вплив на їх фізичне і психічне здоров'я. У соціальній психології вигорання аналізується в контексті психологічних механізмів міжособистісних взаємодій. Крім того, це явище є предметом уваги організаційної психології, психології праці та психології професійного розвитку особистості, зокрема в рамках вивчення професійного шляху.

Останні дослідження демонструють, що вигорання виникає у фахівців в контексті їх професійної діяльності і має негативні наслідки як для самих працівників, так і для організації в цілому. Це вказує на те, що вигорання

одного співробітника може впливати на психічний стан усіх, з ким він взаємодіє під час виконання своїх обов'язків (клієнтів, учнів, пацієнтів, колег). Тому є важливим для розуміння механізмів професійної адаптації та виявлення зв'язку між професійним стресом і соматичними розладами продовжувати такі дослідження в професійному середовищі з метою виявлення між професійним стресом і соматичними розладами.

Особливу увагу на цьому етапі заслуговують роботи В.Є. Орла, які детально розкривають структурно-функціональну організацію вигорання серед представників професій «суб'єкт-суб'єктного» і «суб'єкт-об'єктного» типів. Вони аналізують функціональні закономірності прояву та структуру особистісних детермінант вигорання в професіях «суб'єкт-суб'єктної» сфери. Зазначено, що якісний і кількісний склад вигорання залежить від змісту професійної діяльності: у професіях «суб'єкт-суб'єктної» сфери вигорання має трикомпонентну структуру, а у професіях «суб'єкт-об'єктної» сфери – двокомпонентну структуру [33]. Сформована концепція психічного вигорання як унікального виду системних процесів. Це явище визнано загальнопрофесійним феноменом і стало частиною понятійного апарату психологічної науки. Вигорання проявляється у різних аспектах особистості, зокрема емоційній, когнітивній, мотиваційній сферах, а також у ставленні людини до своєї професійної діяльності. Окремо акцентується увага на його впливі на особисте життя за межами професійної діяльності [33].

У цей час В. Бойко виокремив основні чинники, які сприяють формуванню синдрому емоційного вигорання. До них належать: схильність до емоційної відстороненості; тенденція до глибокого переживання негативних аспектів професійної діяльності; низький рівень мотивації до емоційної залученості у робочий процес [45].

Т.В. Решетова у своїх працях підкреслює, що до емоційного вигорання більше вразливі люди, які мають такі особливості: неемоційність або труднощі у спілкуванні; алекситимія у всіх її проявах (неможливість

виразити свої відчуття словами); трудоголізм, коли будь-яка проблема приховується роботою; відсутність соціальних та родинних зв'язків [40].

Дослідники Da-Yee Jeung, Changsoo Kim, Sei-Jin Chang визначають, що емоційна праця, як новий фактор стресу на роботі в сучасному суспільстві, призводить до вигорання. Для розуміння зв'язку між емоційною працею та її наслідками, такими як вигорання, необхідно досліджувати деякі риси особистості, зокрема ефективність і модель поведінки. Ці висновки наголошують на значущості впровадження програм зі стрес-менеджменту, спрямованих на мінімізацію негативного впливу емоційного навантаження. Такі програми допомагають розробляти стратегії подолання труднощів, сприяють реалізації особистого потенціалу, що узгоджується з цілями та стандартами організації. Крім того, необхідне підвищення індивідуальних здібностей і заохочення здорової особистості шляхом модифікації поведінки. Дослідники також вважають, що потрібно впровадити законодавство на державному рівні для захисту від негативного впливу емоційної праці [77].

Проблему емоційного вигорання також досліджує низка вітчизняних науковців, таких як: Л.М. Карамушка, М.В. Білоус, Н.В. Гончаренко, Гнускіна Г.В. [30,31, 19].

Отже, на сучасному етапі вигорання досліджується одночасно в соціальному, професійному та особистісному аспектах. Дослідження цієї проблеми виходять за межі контексту професійної діяльності. Водночас, слід зауважити, що в сучасній психології відсутні класифікації видів вигорання та чіткі критерії їхнього розрізнення.

Аналіз ключових етапів вивчення емоційного вигорання дав змогу простежити еволюцію предметної області досліджень, а також зміну статусу і перспектив подальших наукових пошуків: від опису поодиноких випадків до визнання цього явища як поширеного системного феномена серед фахівців сфери обслуговування. Потім емоційне вигорання отримав статус екзистенційного та загальнопрофесійного феномена, а його пізнання поширилося за межі професійного контексту.

Стейн Ванхойле стверджує, що люди, у яких спостерігається емоційне вигорання, можуть характеризуватися своєю уявною позицією щодо результатів (вони дорожать чіткими образами результатів своїх зусиль, почуваються безсилими, схильні зливатися з іншим, мають враження, що інший використовує їх і відчують не може говорити вільно), навпаки, групу з низьким показником вигорання можна охарактеризувати їхньою символічною дистанцією до досвіду роботи та результатів (вони підтримують іншого в процесі досягнення результатів, відчують неможливість, реагують креативно та вільно говорять) [74].

I. Збродська розглядає емоційне вигорання як процес, що складається з кількох фаз або етапів. Розвиток вигорання залежить від індивідуальних характеристик особистості, а також від робочого та соціального контекстів. Симптоми вигорання проявляються у емоційній, фізичній та поведінковій сферах особистості. Більшість моделей визначають, що робочий стрес, високі вимоги та низький рівень ресурсів, високі очікування та ідеалізм, нездатність особистості протистояти стресу та нераціональне використання енергії спричиняють фізичне та емоційне виснаження, деперсоналізацію, цинічне ставлення та зниження особистих досягнень. Це негативно впливає на здоров'я (емоційне та фізичне), поведінку, стосунки з оточуючими, продуктивність та ставлення до роботи. Водночас здатність бути гнучким до обставин, уміння раціонально розподіляти енергію, адекватно долати стрес та мати мережу соціальної підтримки є факторами, що запобігають розвитку емоційного вигорання [27].

Дослідники А.В. Вертель, С.Е. Важинський, Т.І. Щербак пропонують емоційне вигорання розглядати як фактор порушення професійної ідентичності в контексті структурного психоаналізу Ж. Лакана [18]. Науковці аналізують емоційне вигорання як прояв професійної деформації у двох аспектах: порушення професійної ідентичності та труднощі на інтерсуб'єктивному рівні, які взаємопов'язані. Завдяки цьому вдалося створити триступеневу концептуальну модель, засновану на схемі «двох

дзеркал» Ж. Лакана. Ця модель відображає три динамічні процеси, що супроводжують суб'єктивні переживання професіоналів, які стикаються з вигоранням [18].

Проблема професійного психоемоційного вигорання стає більш актуальною у кризових складних ситуацій, тому у колі зору науковців в останні роки, зокрема в період пандемії та військових дій в Україні.

Емоційне вигорання часто пов'язане з тривалим робочим стресом, емоційним виснаженням і деперсоналізацією. Дослідження показали, що цей стан може бути наслідком надмірних навантажень, відсутності підтримки на роботі, та емоційної ізоляції. Так, дослідження Мороз Р.А. виявило нездатність військовослужбовців керувати своїми емоціями, що призводить до деперсоналізації, особистісного відчуження та дистанції. Неадекватне вибіркове емоційне реагування має 94,0%, що є беззаперечною «ознакою вигорання». Розкрито особливості управління емоціями військовослужбовців та їх роль у генезі емоційного реагування у професійній діяльності. Встановлено, що «економічний прояв емоцій» військовослужбовців може проявлятися як у надмірно бадьорому настрої, так і в агресивності, що є фрустраційною поведінкою. Науковці прийшли до висновку, що для профілактики психоемоційного вигорання необхідно розвивати антистресові навички, навички контролю прояву емоцій на основі критичного аналізу ситуації, вміння не вихлюпувати негативні емоції на інших людях. Для роботи з військовослужбовцями необхідним є обґрунтування змісту психосоціального консультування в рамках комплексної системи психологічної реабілітації військовослужбовців [47].

1.2. Симптоми та причини феномену професійного вигорання

Аналіз літератури, як зарубіжної, так і вітчизняної, показав, що різні терміни використовуються для опису феномену вигорання. Найбільш поширені синоніми включають «емоційне вигорання», «психоемоційне

вигорання», «синдром вигорання», «психічне вигорання», «психологічне вигорання» та «професійне вигорання». У літературі також часто застосовується термін «феномен психічного вигорання» як синонім емоційного вигорання.

В. Комар та В. Слабінський, пропонують впровадити термін «феномен особистісної деформації», що включає як «вигорання», так і «згорання». Термін «burnout» В. Комар перекладає як «вигорання», тоді як «burn» - «згорання», але ці терміни не є синонімами. «Вигорілий» – це той, хто зберіг зовнішню оболонку та форму, але втратив зміст і сутність, тобто внутрішньо трансформувався.. «Згорілий» – це той, хто перетворився на попіл, зник» [35]. О. Рукавішніков перекладає термін «burnout» як «психічне вигорання», і вважає, що це психологічне явище проявляється у дисфункціональних настановах та поведінці, а також у зниженні професійної мотивації у людей, які не страждають на психопатології [42].

Деякі дослідники вважають, що вигорання є наслідком стресу і визначається як реакція на хронічні робочі стресори [23]. Вигорання розглядається як наслідок професійного стресу, при якому емоційне виснаження, деперсоналізація та зменшення особистих досягнень є наслідком дії різних робочих вимог-стресорів. Вигорання виникає тоді, коли адаптаційні можливості людини перевищені, а ресурси виснажені [25].

В концепції Р. Лазаруса, яка є однією з перших і найбільш поширених концепцій стресу, розглядається стресова реакція, яка виникає як результат розбіжностей між вимогами, які висуває середовище, та ресурсами, якими володіє індивід. Модель Р. Лазаруса визначає важливу роль суб'єкта у відображенні складної ситуації. Він визначав «психологічний стрес» як комплексну реакцію людини на особливості взаємодії між особистістю та навколишнім світом, характеризуючи його як емоційне переживання, зумовлене «загрозою», що впливає на здатність людини ефективно займатися своєю діяльністю [25].

В сучасній психологічній літературі можна визначити основні напрями і підходи до вивчення професійного стресу (В. Бодров, Т. Кокс, А. Леонова, А. Кузнецов, Ю. Щербатих та ін.) [40]. Так, причини розвитку професійного стресу В. Бодров розділяє на безпосередні та головні [40]. Китаєв -Смик І. обґрунтовує термін «стрес» як: «сильний, несприятливий вплив, що негативно діє на організм; сильна несприятлива для організму фізіологічна або психологічна реакція на дію стресора; сильні як несприятливі, так і сприятливі для організму реакції різного роду; неспецифічні ознаки (елементи) фізіологічних і психологічних реакцій організму у разі сильних, екстремальних для нього впливів, що викликають інтенсивні прояви адаптаційної активності; неспецифічні ознаки (елементи) фізіологічних і психологічних реакцій організму, що виникають за будь-яких реакцій організму» [36].

Н. Водоп'янова та Є. Старченкова вказують на джерела професійного стресу, включаючи такі чинники: організаційні характеристики, які пов'язані зі структурою організації, процесами управління та загальною організаційною культурою; робочі характеристики, до яких входять зміст роботи, засоби праці, фізико-хімічні умови роботи, а також соціальні умови, в яких відбувається професійна діяльність; індивідуальні характеристики, які охоплюють професійні, морально-етичні, організаційні, психологічні, фізіологічні та фізичні особливості працівників [30]. Дослідники для аналізу проявів стресу, що з'являються за умови постійного рівня суб'єктивної екстремальності стресора, акцентують увагу на психологічні чинники. Інші особливості стресора або інші підстави аналізу розвитку стресу, як вважають дослідники, призведуть до іншого структурування феноменів його розвитку.

У вітчизняній психологічній науці проблеми регуляції психоемоційного стану в екстремальних умовах досліджували М. Корольчук [37], А. Косенко [38], В. Крайнюк [39], В. Моляка [46], О. Носенко, С.[48], Яковенко [67]; аспекти професійної кризи, професійної деформації, професійного вигорання, професійного стресу розглядаються у працях І.

Бринзи [14], Н. Булатевича [16], Л. Карамушки [31], З. Сіоніхіної [60], С. Соколовського [2].

Феномен «професійного вигорання», як одна з форм стресу, є одним із найважчих наслідків тривалого професійного стресу, з якою стикається людина у своїй професійній діяльності. Термін доцільно використовувати як загальну назву для наслідків тривалого робочого стресу та певних видів професійних криз [45]. Основні аспекти, які розглядаються в теоретичних та практичних дослідженнях вигорання в сучасній психології, проводяться за різними напрямками. Так, наприклад, визначення поняття «вигорання» та його структури; дослідження чинників, що формують цей феномен; дослідження впливу вигорання на показники поведінки та діяльності суб'єкта; дослідження генези виникнення структурних компонентів вигорання та його динаміки в процесі професійного розвитку [40]. Таким чином, підсумовуючи огляд наукових досліджень, головними концептуальними підходами до розуміння синдрому вигорання можна вважати наступні.

Професійне вигорання можна розглядати як результат дії професійного стресу, що виникає внаслідок впливу комплексу стресогенних чинників, тривалого впливу професійних стресорів та некерованого стресу. А. Абрамова, К. Маслач і Т. Морозова аналізують професійне вигорання як наслідок впливу стресогенних факторів, з якими працівник стикається при виконанні своїх обов'язків. Це призводить до розчарування, втрати інтересу до роботи, а також до відчуття невідповідності між своєю особистістю та професійною діяльністю, що проявляється у фізичному та емоційному виснаженні [40,69].

Л. Карамушка досліджує професійне вигорання як наслідок некерованого стресу, що викликає психофізіологічну реакцію. Це явище зумовлене частковими, іноді надмірними, але частіше малоефективними зусиллями, спрямованими на задоволення трудових потреб. Автор пояснює, що «професійне вигорання супроводжується психологічним, емоційним та

іноді фізичним відходом від активності у відповідь на надмірний стрес або незадоволеність» [31].

Карамушка та Г. Гнускіна вказують на існування кількох підходів до визначення професійного вигорання, що включають: результат дії професійного стресу; механізм психологічного захисту; вид професійної деформації особистості; професійна криза; клінічне порушення. Підхід клінічного порушення можна назвати медико-психологічним, тому що, окрім психологічних виявів, звертається ще й до аналізу психофізіологічних показників. Всі інші можна назвати психологічними, оскільки вони роблять акцент на аналізі психологічних складових й основних виявах синдрому професійного вигорання [29].

Г. Нікіфоров виокремлює особистісні декілька чинників. Серед яких дослідник визначив: схильність до інтроверсії, реактивність, твердість, авторитарність, агресивність, низький рівень самоповаги й самооцінки тощо. За статусно-рольовим чинником автор виокремлює рольовий конфлікт, рольова невизначеність, незадоволеність професійним і особистісним зростанням, низький соціальний статус, рольові поведінкові стереотипи, відторгненість у референтній групі, негативні статево-рольові (гендерні) настанови тощо. За професійно-організаційним чинником визначає несправедливі взаємини в організації, відсутність корпоративної культури, внутрішньоорганізаційні конфлікти, дефіцит адміністративної, соціальної та професійної підтримки, відсутність свободи планування, жорсткий контроль та ієрархія, відстороненість від прийняття рішень тощо. За екзистенційним чинником виокремлює нереалізовані життєві та професійні очікування, незадоволеність досягнутими результатами, розчарування в інших людях чи в обраній справі, знецінення і втрата сенсу зусиль, переживання самотності, відчуття безглуздості активної діяльності й життя взагалі. Р. Глен вирізняє професійні та особистісні чинники емоційного вигорання, К. Кондо – індивідуальні, соціальні та організаційні, М. Лейтер – соціально-психологічні, особистісні та професійні [40, 30].

Т. Грубі у своїх дослідженнях професійного вигорання працівників державної податкової служби України виділяє чинники, що діють на організаційному та особистісному рівнях. Автор визначає за чинниками на організаційному рівні: психолого-організаційні чинники: робочі стресори (перевантаження на роботі, неточність завдань, конфлікти та ін.), робочі ресурси (участь у прийнятті рішень, навчання та кар'єрний розвиток тощо) та баланс між внеском у роботу та результатом. Т.Грубі виокремлює за організаційно-професійні чинниками на ті, що пов'язані зі змістом і специфікою діяльності податківця відповідно до напрямку його діяльності і владних повноважень (посада, напрям діяльності, рівень управління тощо). За чинниками на особистісному рівні виділяє особистісні характеристики податківців: рівень невротизму, самоменеджменту, саморегуляції та інші. За соціально-демографічними чинниками виокремлює стать, сімейний статус, місце проживання працівників тощо. Цей багаторівневий підхід дозволяє глибше зрозуміти, як різні аспекти можуть впливати на розвиток професійного вигорання.[20].

В. Орел залежно від характеру причин, що зумовлюють виникнення вигорання, визначив чинники вигорання за трьома категоріями: індивідуальні, інтерперсональні й організаційні. Індивідуальний підхід акцентує увагу на особистісних чинниках, процесах, симптомах, що тісно корелюють із вигоранням. Такий висновок надав дослідникам змогу сформулювати мотиваційну модель (Е. Пайнс), екзистенціальні моделі (Г. Фрейденбергер, Дж. Еделвич, Є. Бродський та ін.), когнітивно-біхевіоральні моделі (С. Мейер, С. Хобфол та ін.), психодинамічну модель (Г. Фішер) [19]. Ці та інші моделі надали змогу формулювання концепцій для аналізу вигорання: психоаналітичної, когнітивної, теорії наuczіння, екзистенційного підходу. Зазвичай ці логіко-теоретичні конструкції не підтверджені емпіричними дослідженнями. Всі моделі акцентують увагу на значенні сильних мотивів для виникнення вигорання – невідповідність між намірами й реальністю призводить до виникнення стресу, а застосування неадекватних

стратегій подолання виснажує ресурси індивіда чи організації, а згодом призводить до вигорання. Більшість моделей є спробами застосування відомих концепцій для аналізу вигорання, таких як психоаналітичний підхід, когнітивна теорія, теорія наuczіння та екзистенційний підхід.

Інтерперсональний підхід наголошує на тому, що вигорання є результатом сильного емоційного напруження, яке виникає в процесі міжособистісної взаємодії на роботі. У більшості випадках емоційні порушення з'являються під час повсякденної взаємодії з вимогами організації або неспокійними реципієнтами у професіях, де важливі міжособистісні відносини. Це підкреслює важливість розуміння впливу міжособистісних взаємодій на емоційне здоров'я працівників і необхідність впровадження стратегій для управління цим аспектом професійної діяльності (Ш. Бунк, Д. Гаррісон, К. Маслач та ін.) [19].

Організаційні чинники — фактори безпосередньої організації дій і діяльності: організаційно-технологічні, ергономічні та управлінські. Для конкретних ризиків організаційні фактори можуть не відігравати суттєвої ролі або взагалі не мати місце. (Наприклад, на повсякденні ризики можуть не впливати організаційно-технологічні умови, може бути відсутнім фактор лідерства тощо.) Фактори управління, що впливають на емоційний стан, включають: умови праці, стиль управління керівника, методи оцінки та стимулювання підлеглих, характер взаємодії з учасниками освітнього процесу.

Отже, професійне вигорання можна розглядати як комплексне явище, інтегроване в декілька взаємодіючих систем різного рівня. Центальною системою, де виникає і розвивається вигорання, є система професійного розвитку особистості. Вигорання виступає як професійний феномен і частина підсистеми професійних деструкцій, який проявляється у професійній діяльності та негативно впливає на її перебіг і результати. Це явище є свідченням повного професійного регресу особистості та її підсистеми. Феномен вигорання виступає як причина і наслідок психологічного

відчуження та незадоволеності самореалізацією. Професійне вигорання можна розглядати як системну якість працівника, що виявляється у негативних психічних станах, процесах, стосунках та диспозиційних настановах стосовно себе, суб'єктів та об'єктів діяльності. Це призводить до деформації професійної спрямованості у вигляді відчуження та порушення ресурсів копінг-стратегій.

Професійне вигорання є актуальною проблемою для багатьох професій, особливо тих, що передбачають високий рівень емоційного навантаження та взаємодію з іншими людьми. Найбільш розповсюджені професії, у яких найчастіше виявляється професійне вигорання є:

- медичні працівники: лікарі, медсестри, фельдшери та інші медичні працівники часто стикаються з високим рівнем стресу, роботою в умовах тиску, тривалими змінами та емоційним навантаженням, що може призводити до професійного вигорання;
- освітяни: вчителі, викладачі та шкільні адміністратори щодня працюють з учнями та студентами, що вимагає великої емоційної віддачі. Постійна підготовка до уроків, оцінювання та робота з батьками також сприяють вигоранню;
- психологи та психотерапевти: спеціалісти, які працюють з емоційними та психічними проблемами клієнтів, можуть самі страждати від емоційного вигорання через постійне емпатійне навантаження та необхідність підтримувати високий рівень професійної компетентності;
- соціальні працівники: робота з вразливими верствами населення, такими як бездомні, люди з інвалідністю, жертви насильства та інші, може бути дуже виснажливою як фізично, так і емоційно;
- професії, пов'язані з обслуговуванням клієнтів: співробітники call-центрів, продавці, менеджери та інші працівники сфери обслуговування часто стикаються з високим рівнем стресу через постійну взаємодію з клієнтами, особливо у випадках конфліктних ситуацій;

- правоохоронці та рятувальники: поліцейські, пожежні та рятувальники працюють в умовах високого стресу та ризику, що може призводити до вигорання;
- IT-спеціалісти: програмісти, системні адміністратори та інші спеціалісти у сфері інформаційних технологій можуть страждати від вигорання через високий рівень вимог до роботи, швидкоплинні зміни та потребу у постійному навчанні;
- працівники управлінського рівня: керівники організацій, менеджери, а також працівники публічного управління часто стикаються з високими вимогами, відповідальністю, постійним тиском та необхідністю прийняття важливих рішень, що може призводити до емоційного та фізичного вигорання.

Професійне вигорання є серйозною проблемою, яка вимагає уваги та заходів для його попередження та подолання. Це може включати психологічну підтримку, організаційні зміни, забезпечення можливості відпочинку та саморозвитку, а також підвищення обізнаності про проблему серед працівників та керівництва.

1.3. Проблематика психоемоційного та професійного вигорання у публічних службовців

Сучасні зміни в основних принципах публічної сфери управління дійсно можуть викликати напруження, тривожність та суперечливі реакції, що призводить до стресів. Управлінські зміни часто супроводжуються підвищеними вимогами, необхідністю адаптації до нових умов і процесів, а також викликами, пов'язаними з невизначеністю та непередбачуваністю. Це впливає не лише на професійне, але й на особисте життя працівників, створюючи додаткові джерела стресу. Важливо мати ефективні стратегії управління стресом і підтримку для працівників у таких умовах, щоб

мінімізувати негативні наслідки. За даними Всесвітньої організації охорони здоров'я (ВООЗ), близько 10% працездатного населення Європи та США страждає від стресу та емоційного вигорання [22]. На кінець XX століття поняття емоційного вигорання було визначене як психологічний стан психічно здорових людей, які перебувають в інтенсивній та тісній комунікації з пацієнтами в емоційно напруженій атмосфері під час надання професійної допомоги [26]. ВООЗ включило емоційне вигорання в Міжнародну класифікацію хвороб (МКБ-10) як стан, що зумовлює на стан здоров'я (розділ Z.73.0) [26]. МКБ-11 також включає синдром емоційного вигорання в ті детермінанти, що впливають на стан здоров'я, разом з тим у класифікації передбачено визначення терміну «вигорання».

Особливістю професійної діяльності державних службовців є наявність чітких вимог, які пред'являються до їхніх особистісних і професійних якостей. Проте критерії, за якими оцінюється професійна придатність чи непридатність особи для виконання обов'язків на різних рівнях і категоріях посад в органах влади, поки що вивчені недостатньо. Діяльність працівників публічних органів відрізняється тим, що вони не займаються створенням матеріальних благ, але забезпечують умови для функціонування матеріального виробництва. Їх основним робочим інструментом є інформація, яку вони збирають, аналізують, зберігають і створюють, використовуючи її як засіб впливу. При цьому професія вимагає високого рівня відповідальності, кваліфікації, професіоналізму та належної організації роботи. Це нерідко призводить до виникнення професійного стресу, емоційної напруги, фізичного і психологічного виснаження, а також нервових перевантажень серед публічних службовців.[7].

Науковий і практичний інтерес до проблеми професійного вигорання державних службовців зумовлений тим, що цей феномен відображає низку проблем, пов'язаних із їхньою професійною діяльністю, емоційним, психічним і фізичним станом, а також соціальним і сімейним оточенням. Вивчення стану людини в процесі її трудової діяльності та визначення

закономірностей впливу різних чинників на виникнення й розвиток професійного стресу в системі «суб'єкт праці – професійне середовище» є надзвичайно актуальним. Динамічні зміни сучасного суспільства посилюють потребу у підвищенні ефективності соціального управління, що також обумовлює значущість дослідження явища професійного вигорання. Публічна служба, як один із ключових соціальних інститутів, вимагає постійного вдосконалення якості управління. Останнім часом спостерігається підвищений інтерес науковців різних напрямів до питань професіоналізації публічних службовців. Проблематиці професійної діяльності на державній службі присвячено чимало досліджень у галузях історії, соціології, психології, етики та державного управління [7, 32].

Під керівництвом Р. Кричевського було проведено низку інноваційних досліджень, присвячених вивченню особистісних аспектів професійного розвитку публічних службовців, впливу особистісних чинників на їхню кар'єру, а також особливостей особистості на різних етапах професійної соціалізації [32].

Численні дослідження спрямовані на інтеграцію публічних службовців у наявні класифікації професій. За кордоном значного поширення набули підходи, які враховують інтереси, здібності та риси темпераменту особистості. Зокрема, у класифікації Дж. Голланда (1966 р.) визначено шість професійно орієнтованих типів особистості: реалістичний, інтелектуальний, соціальний, конвенціональний (орієнтований на норми і традиції), підприємницький та художній. Згідно з цією класифікацією, держслужбовці підприємницького типу схильні до керівництва людьми, інтелектуального типу — до розумової праці (наприклад, створення законопроектів), а конвенціонального — до виконання чітко структурованих завдань (наприклад, реєстрація документації службовцями низького рангу) [61].

Науковці України у своїх дослідженнях зазвичай оперують класифікацією Є. Клімова [34]. Є. Клімов запропонував класифікацію професій за об'єктом праці, виокремивши п'ять основних типів:

- Людина - жива природа: професії, пов'язані із взаємодією з живими організмами, наприклад, агроном, зоотехнік, ветеринар, мікробіолог, майстер-плодоовочівник.

- Людина - техніка (нежива природа): спеціальності, які передбачають роботу з технічними об'єктами, наприклад, інженер-механік, слюсар-складальник, електрослюсар, інженер-електрик, технік-технолог громадського харчування.

- Людина - людина: професії, що потребують комунікативної взаємодії, такі як вчитель, лікар, продавець продовольчих товарів, інженер-організатор виробництва, перукар.

- Людина - знакова система: професії, де основною є робота з інформацією, знаковими системами, наприклад, програміст, редактор видавництва, кресляр-картограф, математик, мовознавець.

- Людина - художній образ: професії, орієнтовані на створення чи інтерпретацію мистецьких образів, такі як художник-реставратор, артист балету, актор театру, художник-декоратор, концертний виконавець, настроювач музичних інструментів [34].

Згідно з класифікацією професій Є. Клімова, публічний службовець може бути віднесений до таких типів:

- За типом професії: «Людина–людина» (характерна комунікація з іншими людьми, прийняття рішень, організація або управління процесами); «Людина–знакова система» (робота з документами, даними, інформацією, що передбачає обробку або аналіз).

- За ознакою мети професійної діяльності: Гностичний тип (орієнтований на аналіз, дослідження, накопичення знань для прийняття рішень); Перетворювальний тип (спрямований на активне впровадження змін, реалізацію управлінських рішень).

- За основними засобами праці: Функціональні засоби праці (Г) (переважання інструментів або систем, що забезпечують виконання задач (комп'ютери, системи управління, інструменти для аналізу)).

- За умовами праці: Робота переважно виконується в умовах мікроклімату, близьких до побутових («кімнатних»), таких як офіси чи адміністративні приміщення (Д).

Це підкреслює багатогранність професійної діяльності публічного службовця, яка потребує поєднання комунікативних, аналітичних та організаційних навичок.

Публічних службовців, залежно від їхніх посадових обов'язків, можна умовно поділити на два основні типи:

- Публічний службовець-управлінець. Належить до типу професій «людина–людина». Основна діяльність зосереджена на керівництві, управлінні людьми, організації процесів, комунікації з різними соціальними групами та прийнятті управлінських рішень.

- Публічний службовець-виконавець. Близько 90% таких службовців працюють переважно з документами, законопроектами, судовими справами тощо. Відповідає типу професій «людина–знакова система», де основна діяльність пов'язана з обробкою, аналізом, створенням і зберіганням інформації. За ознакою мети ця діяльність належить до перетворювальних професій, оскільки спрямована на внесення змін у правові, організаційні чи управлінські системи.

Такий поділ відображає специфіку діяльності публічних службовців і показує, що їхня робота варіюється від управлінської діяльності до технічного виконання, що визначає відмінності у вимогах до компетенцій і навичок..

У межах своїх регламентованих завдань та обов'язків публічний службовець виконує аналітичну й контрольну роботу в межах функціонального напрямку підрозділу. Його діяльність охоплює узагальнення практики застосування законодавства, моніторинг реалізації державної політики в окремих галузях управління та контроль за її виконанням. Публічний службовець бере участь у розробленні постанов, нормативно-правових актів, організаційно-методичних документів, а також заходів,

спрямованих на імплементацію чинного законодавства, розвиток економіки, культури, освіти та інших сфер суспільного життя. Серед ключових обов'язків — підготовка проектів рішень, пропозицій для керівництва, пов'язаних із виконанням завдань і доручень органів виконавчої влади вищого рівня. Крім цього, службовець займається розробкою інформаційно-аналітичних матеріалів, які підтримують процес прийняття управлінських рішень, а також готує відповіді на звернення та заяви громадян або організацій, що надходять на розгляд [51].

Особливість професійної діяльності публічних службовців у публічних органах влади, зокрема в законодавчих установах, полягає в тому, що їхня робота не пов'язана безпосередньо зі створенням матеріальних цінностей. Натомість, основний предмет їхньої праці - інформація, яка виступає як важливий засіб впливу. Цю інформацію публічний службовець збирає, обробляє, зберігає і створює, при цьому забезпечуючи умови для ефективного функціонування матеріального виробництва. Крім того, публічний службовець несе високий рівень відповідальності не тільки перед державою або громадою, але й перед усіма ієрархічними ланками управлінської структури. Це зумовлює підвищені вимоги до кваліфікації, професіоналізму та організації праці на всіх етапах виконання службових обов'язків [52].

Професіограма - це стандартизований документ, який надає детальний, систематизований і всебічний опис професії, і включає об'єктивні характеристики професійної діяльності, сукупність вимог, що пред'являються до особистості, яка займається цією професією. Документ може включати інформацію про основні завдання та функції, умови праці, кваліфікаційні вимоги, необхідні навички та знання, а також вимоги до фізичного, психологічного та інтелектуального стану працівника. Цей важливий інструмент для чіткої організації роботи, підбору персоналу та професійного розвитку складається з основних складових [46]:

1. Санітарно-гігієнічні умови та безпека праці. Професійна діяльність публічного службовця характеризується інтелектуальним навантаженням і високим рівнем відповідальності. Це зазвичай окреме робоче місце, розташоване в умовах мікроклімату побутового типу, що забезпечує комфортну атмосферу для працівника, без обмежень за статтю, в однозмінному режимі. Час виконання функцій регламентований, що може створювати додаткове навантаження на центральну нервову систему. Професія також передбачає значне навантаження на зоровий апарат через роботу з документами та екранами, а також на мовно-руховий апарат у процесі комунікації та складання текстів [54].

2. Вимоги професії до особистості працівника. Для ефективної роботи на посаді публічного службовця необхідне володіння низкою індивідуально-психологічних якостей. До них належать комунікативні навички, урівноваженість поведінки, здатність уважно вислуховувати інших, а також рухливість нервової системи, що сприяє швидкому реагуванню на змінювані умови. Активне мислення включає кмітливість, спритність, самовладання та довготривалу пам'ять, що дозволяє приймати обґрунтовані рішення навіть у складних ситуаціях. Оперативне мислення є важливим для самостійного вибору оптимальних рішень, особливо в умовах непередбачуваних ситуацій, де відсутні чіткі інструкції. Публічний службовець повинен володіти широким діапазоном уваги, включаючи здатність концентруватися, зосереджуватися на важливих завданнях та швидко перемикатися між ними. Врівноважений характер та емоційно-вольова стійкість дозволяють підтримувати ефективність під час стресових ситуацій. Важливими також є вербальний і невербальний інтелект, оскільки ці якості необхідні для успішної комунікації і розуміння невербальних сигналів. Інтегральні особистісні якості включають принциповість, вимогливість щодо дотримання чинного законодавства, ініціативність та відповідальність. Ввічливість, тактовність, витримка, а також соціальна інтуїція допомагають в ефективному взаємодії з іншими людьми. Високий

рівень самоконтролю є ключовим для підтримки професіоналізму і ефективного виконання службових обов'язків..

3. Професійне навчання. Публічний службовець повинен мати вищу освіту за освітньо-кваліфікаційним рівнем «спеціаліст» або «магістр» за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» або іншими суміжними спеціальностями, що професійно орієнтовані на публічну службу. Крім того, для ефективного виконання своїх обов'язків, публічний службовець має проходити додаткове підвищення кваліфікації через професійні програми, що сприяють розвитку відповідних навичок та знань у цій сфері [5].

4. Відмова у виконанні професійних обов'язків. Протипоказання до навчання та виконання професійних обов'язків. Публічна служба не рекомендується людям з розладами серцево-судинної та нервової систем тим, хто хворіє на нервово-психічні, інфекційні та алергічні хвороби. Труднощі в роботі викликають: неврівноваженість, дратівливість, конфліктність, недотримання моральних норм у стосунках з людьми, безвідповідальність.

5. Заробіток та перспективи зайнятості. Заробітна плата публічного службовця включає посадовий оклад, премії, доплати за ранг, надбавки за вислугу років на державній службі та інші можливі надбавки. Поступлення на публічну службу відбувається через відкритий конкурсний відбір, який передбачає оцінку кандидатів за допомогою співбесіди та інших відповідних процедур.

Професійне становлення публічного службовця включає процес формування його як особистості та фахівця, який володіє необхідними знаннями в сфері державної служби. Успішність і результативність професійної підготовки на етапі професіоналізації або профорієнтації значною мірою залежать від розвитку професійно важливих особистісних якостей. Ці якості є основою для подолання професійних криз у майбутньому, а їх недорозвиненість може стати причиною низької професійної ефективності та успішності [10].

Н. В. Заблоцька-Сеннікова зазначає, що синдром «емоційного вигорання» у публічних службовців може виникнути як реакція на стресові умови та вимоги професійного середовища. Причиною цього є недостатній рівень компетентності публічних службовців у питаннях виникнення та впливу професійного стресу на їх життєдіяльність, а також відсутність знань про методи його профілактики, подолання та корекції [26]. Емоційне вигорання у публічних службовців залежить від ряду факторів, таких як вік, досвід роботи, особистісні характеристики, типи поведінки, швидкість реакції та стресостійкість. Ці фактори взаємодіють з різними типами поведінки у ситуаціях, коли виникають професійні вимоги. Науковець наголошує, що робота публічного службовця пов'язана з інтенсивною психоемоційною діяльністю, що включає активне спілкування, яке супроводжується емоціями, а також обробку великої кількості інформації та прийняття відповідальних рішень у стислі терміни [26].

Для ефективної роботи публічного службовця необхідно виділити чотири ключові блоки якостей, які забезпечують успішне виконання функцій у публічному управлінні. Публічну службу слід розглядати як специфічний вид професійної діяльності, пов'язаної з виконанням компетенцій органу законодавчої влади. Важливо відзначити, що цей підхід відрізняється від загального розуміння державної служби, яке включає будь-яку роботу в публічних організаціях. У даному дослідженні ми акцентуємо увагу лише на постійно оплачуваній професійній діяльності в органі законодавчої влади, спрямованій на забезпечення його функціонування. Найголовнішим є те, що задоволення від роботи та життя в цілому залежить від того, наскільки ефективно людина може реалізувати свої здібності, інтереси, особистісні якості та життєві цінності у професійному контексті [11].

Д. Сьюпер пропонує розрізняти два аспекти успіху: професійний та кар'єрний. Професійний успіх, за його визначенням, є самооцінкою досягнутого рівня професіоналізму та індивідуальним сприйняттям того, наскільки повно використовуються здібності людини і наскільки широкі

можливості для самовираження в професійній діяльності. Оцінка кар'єрного успіху, у свою чергу, базується на вертикальній мобільності особистості в професійному середовищі, причому важливою є не лише досягнута посада, але й темп та швидкість просування по кар'єрних сходах [55].

Потенційно високий рівень стресогенності в діяльності публічного службовця обумовлений вимогами до його кваліфікації, відповідальності, працездатності, здатності швидко перемикає увагу, комунікативних навичок та інтелектуальних здібностей. Ці психологічні характеристики значно впливають на якість роботи, уважність та досягнення позитивного результату, але також можуть стати чинниками, що сприяють професійному вигоранню. Отже, основними суб'єктивними чинниками професійного вигорання публічних службовців є відсутність самореалізації, жорстка ієрархічна структура управління, обмежені перспективи кар'єрного зростання, напруженість, конфлікти з керівництвом та низький рівень матеріального заохочення. Ці фактори сприяють формуванню стресових ситуацій, що в результаті можуть призвести до вигорання.

Не менш важливою є група чинників, що впливають на соціально-психологічний клімат в організації. Ці явища та процеси, які відбуваються всередині колективу, є результатом соціально-психологічного відображення мікросередовища. Вони визначають взаємодію між працівниками, атмосферу в колективі, рівень підтримки та співпраці, що безпосередньо впливає на ефективність роботи та можливість виникнення стресових ситуацій чи емоційного вигорання [17].

Висновки до першого розділу

Узагальнюючи результати аналізу феномена професійного вигорання, можна сформулювати кілька ключових положень:

1. В сучасній психології досі відсутнє єдине розуміння феномена професійного вигорання, але існує велике різноманіття підходів до його визначення, механізмів, чинників, структури і стійкості.

2. Для розкриття сутності професійного вигорання необхідно застосовувати системний підхід, який враховує усі взаємозв'язки і фактори, що впливають на цей процес.

3. Професійне вигорання слід вивчати в контексті професійного становлення та реалізації особистості. Це явище є проявом професійного регресу особистості, що порушує оптимальне функціонування її підструктур.

4. Професійне вигорання можна розглядати як загальний дезадаптаційний феномен, що впливає на професійну діяльність через взаємодію мотиваційних, емоційних та оцінних компонентів.

5. У процесі професійного становлення державного службовця важливо забезпечити можливості для його особистісної самореалізації через професію, навіть в умовах жорсткої регламентації діяльності. Основою профілактики вигорання є концепція саморозкриття особистості та досягнення вершин професійної майстерності. Важливими чинниками вигорання є відсутність можливості досягнення цілей, жорстке управління, обмеження кар'єрного зростання, конфлікти з керівництвом і низьке матеріальне заохочення.

РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ОСОБЛИВОСТЕЙ ПСИХОЕМОЦІЙНОГО ТА ПРОФЕСІЙНОГО ВИГОРАННЯ У ПУБЛІЧНИХ СЛУЖБОВЦІВ

2.1. Методика та організація дослідження чинників психоемоційного та професійного вигорання у працівників публічної служби

За результати теоретичного аналізу проблеми розвитку особистості публічного службовця у професійній діяльності виникає потреба проведення емпіричного дослідження психологічного змісту, умов та особливостей розвитку особистості у процесі переживання «професійного вигорання». Для цього був проведений констатуючий експеримент, в ході якого вивчалися особистісні характеристики та вплив «професійного вигорання» на розвиток публічного службовця. Дослідження феномену психоемоційного та професійного вигорання у публічних службовців складалося з трьох етапів.

Перший етап дослідження передбачав формулювання мети та завдань дослідження, відбір діагностичної методики, формування групи учасників дослідження, проведення аналізу теоретичних основ професійного вигорання. Також визначені можливі підходи та стратегії подолання професійного вигорання публічних службовців.

Другий етап (констатувальний експеримент) мав на меті безпосереднє вивчення проявів синдрому «професійного вигорання» у публічних службовців з різним рівнем відповідальності.

Третій етап (аналітичний) присвячений аналізу, порівнянню даних, добору рекомендацій, вкладених у профілактику професійного вигорання програми профілактики та корекції психоемоційного та професійного вигорання публічних службовців.

Для вирішення поставленої задачі вивчення психоемоційного стану та рівня професійного вигорання серед працівників публічної служби та обґрунтування рекомендацій по його подоланню в подальшому було проведено опитування серед публічних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування Херсонської області. У дослідженні взяли участь державні службовці різних рангів та посад Херсонської військової обласної державної адміністрації, районних військових публічних адміністрацій Херсонської області, Херсонської міської військової адміністрації, посадові особи місцевого самоврядування Херсонської міської ради. Всього у дослідженні взяли участь 30 осіб, серед яких жінок – 20, чоловіків – 10) віком від 25 до 60 років. Під час опитування використовували методiku безпосереднього заповнення анкет респондентом. Збір та аналіз емпіричних даних дослідження був виконаний з дотриманням етичних стандартів та захисту права учасників дослідження на добровільність, анонімність та конфіденційність. За бажанням опитуваних міг поцікавитися результатами опитування з метою отримання рекомендацій по зменшенню професійного вигорання, якщо воно буде у нього виявлене. Анкетування проводили за заздалегідь складеною анкетною, сформованою за допомогою гуглформи за посиланням <http://surl.li/tpspi>.

Для проведення емпіричного дослідження, було обрано опитувальник по «Методики діагностики рівня емоційного вигорання» В. В. Бойка [4] для виявлення ступеню вираження синдрому емоційного вигорання в публічних службовців, що виникає у людини в процесі виконання різних видів діяльності, пов'язаних з тривалим впливом ряду несприятливих стрес-факторів [4] (Додаток А). Також була використана Методика «Психічне вигорання» Н. Є. Водоп'янової, О. С. Старченкової на основі моделі К. Маслач та С. Джексона (Додаток Б) і було проведено опитування в формі «інтерв'ю» (Додаток В).

Запропоновані методики дають докази щодо наявності/відсутності синдрому емоційного вигорання як динамічного процесу, що виникає

поетапно у повній відповідності до механізму розвитку стресу. Методика В. Бойка складається з опитувального листа, що включає в себе 84 судження, на кожне з яких опитаний повинен відповісти «так» чи «ні». Рівень емоційного вигорання оцінюється за 12 шкалами, які відповідають трьом фазам (в кожній фазі – по чотири симптоми). Перша фаза, «Напруга», є головним провісником формування емоційного вигорання. Складається з наступних симптомів (таблиця 2.1).

Таблиця 2.1

Характеристика симптомів синдрому емоційного вигорання
на стадії «Напруга» за методикою Бойка В.В.

Симптом	Характеристика симптому	Ключі для підрахунку
Переживання психотравмуючих обставин	Проявляється як усвідомлення важких психотравмуючих чинників діяльності. Накопичується обурення і відчай. Якщо не вирішити ситуацію, то проявляться такі симптоми «вигорання»- незадоволеність собою.	1 (+2), 13 (+3), 25 (+2), 37 (-3), 49 (+10), 61 (+5), 73 (-5).
Незадоволеність собою	У зв'язку з нездатністю вплинути на психотравмуючі обставини, людина починає відчувати невдоволення собою або своєю професією. відбувається процес емоційного перенесення, коли енергія емоцій направляється на себе самого.	2 (-3), 14 (+2), 26 (+2), 38 (-10), 50 (-5), 60 (+5), 74 (+3).
Загнаність в кут (клітку)	Намагаючись зупинити тиск психотравматичних обставин, людина зосереджує всі свої психічні ресурси: установки, плани, цілі, мислення. І в разі безвиході ситуації настає стан інтелектуально емоціонального ступору. Даний симптом виникає не у всіх випадках формування синдрому.	3 (+10), 15 (+5), 27 (+2), 39 (+2), 51 (+5), 63 (+1), 75 (-5).
Тривога і депресія	Симптом тривожно-депресивної симптоматики логічно настає після переживання особистістю розчарування в собі, професії або місце роботи. Цей симптом є крайнім точкою у формуванні фази «напруги» при розвитку синдрому емоційного вигорання.	4 (+2), 16 (+3), 28 (+5), 40 (+5), 52 (+10), 64 (+2), 76 (+3).

Згідно з «ключем», проводиться підрахунок суми балів окремо для кожного з 12 симптомів вигорання. За кожне співпадіння з ключем, відповідь оцінюється певною кількістю балів, яка зазначена поруч із номером питання. Кожна шкала складається із семи питань, а максимальна кількість балів дорівнює 30. Результати за чотирма шкалами кожної фази підраховуються окремо, а потім додаються. Цей метод дає детальну картину синдрому емоційного вигорання, і в першу чергу слід звернути увагу на окремі симптоми. Показник виразності кожного симптому варіюється від 0 до 30 балів: 9 балів і менше означає, що симптом не сформувався; 10-15 балів - симптом у процесі формування; 16 і більше балів - симптом сформувався. Симптоми з показниками 20 і більше балів є домінуючими у відповідній фазі або загалом у синдромі емоційного вигорання.

Наступний етап інтерпретації результатів опитування полягає в аналізі показників фаз розвитку симптомів вигорання – «напруга», «резистенція» і «виснаження». Оцінка кожної з цих фаз може коливатися від 0 до 120 балів. Однак порівняння результатів між фазами не є правомірним, оскільки вони відображають різні явища: реакції на зовнішні та внутрішні чинники, прийоми психологічного захисту та стан нервової системи. За кількісними показниками можна визначити, наскільки кожна фаза розвинена: 36 балів і менше – фаза не сформувалася; 37-60 балів – фаза у процесі формування; 61 бал і більше – фаза сформована. Аналізуючи зміст і кількісні показники, отримані для різних фаз формування синдрому вигорання, можна скласти детальну характеристику проявів емоційного вигорання в особистості. Важливо також визначити індивідуальні заходи для профілактики та психокорекції емоційних станів.

«Резистенція», як друга фаза, пояснює надмірне емоційне виснаження і проявляється в неадекватному реагуванні. Тому що людина прагне до психологічного комфорту і намагається знизити наростаючий стрес вже з моменти появи напруги. На етапі опору відбувається формування захисту на тлі наступних явищ (таблиця 2.2).

Таблиця 2.2

Характеристика симптомів синдрому емоційного вигорання на стадії
«Резистенція» за методикою Бойка В.В.

Симптом	Характеристика симптому	Ключі для підрахунку
Неадекватне емоційне виборче реагування	Симптом виявляє ознаку «вигорання». Працівник не відчуває різницю між економним проявом емоцій і неадекватним виборчим емоційним реагуванням. Економний прояв емоцій вказує на тип спілкування, що свідчить про високий рівень професіоналізму. При взаємодії з діловими партнерами працівник підключає емоції досить обмеженого регістру і помірної інтенсивності: спокійний тон мови; м'який, привітний погляд; лаконічні форми вираження незгоди і тд. Працівник обмежує емоційну віддачу за рахунок вибіркового реагування на ситуації. Такий тип спілкування переходить в площину моральності і інтерпретується партнерами як неповагу до їх особистості.	5 (+5), 17 (-3), 29 (+10), 41 (+2), 53 (+2), 65 (+3), 77 (+5)
Емоційно - моральна дезорієнтація	Неадекватне реагування у відносинах з діловим партнером. Працівник усвідомлює і не проявляє належного емоційного ставлення до свого партнера, а також виправдовується. Моральні почуття працівника залишаються осторонь.	6 (+10), 18 (-3), 30 (+3), 42 (+5), 54 (+2), 66 (+2), 78 (-5).
Розширення сфери економії емоцій	Емоційне вигорання переноситься з робочого місця на особистий простір: дім, сім'я, друзі.	7 (+2), 19 (+10), 31 (-2), 43 (+5), 55 (+3), 67 (+3), 79 (-5).
Редукція професійних обов'язків	Спроба полегшити або скоротити обов'язки, які вимагають емоційних витрат. Клієнтам не надається увага.	8 (+5), 20 (+5), 32 (+2), 44 (-2), 56 (+3), 68 (+3), 80 (+10).

Третя фаза «Виснаження» характеризується послабленням нервової системи і падінням загального енергетичного тону. У цій фазі «вигорання»

повністю управляє особистістю. Симптоми останньої фази представлені у таблиці 2.3.

Таблиця 2.3

Характеристика симптомів синдрому емоційного вигорання на стадії
«Виснаження» за методикою Бойка В.В.

Симптом	Характеристика симптому	Ключі для підрахунку
Емоційний дефіцит	Працівник не допомагає і не співпереживає своїм клієнтам і партнерам. Спостерігаються почуття дратівливості, образи, грубість і різкість.	9 (+3), 21 (+2), 33 (+5), 45 (-5), 57 (+3), 69 (-10), 81 (+2) Макс - 0
Емоційна відстороненість	Працівник працює на автоматі, виключає зі сфери професійної діяльності емоції. Спостерігається професійна деформація особистості.	10 (+2), 22 (+3), 34 (-2), 46 (+3), 58 (+5), 70 (+5), 82 (+10) Макс - 56
Особистісна відстороненість (деперсоналізація)	Працівник втрачає повністю або частково інтерес до суб'єкта професійної діяльності, який обтяжує професіонала своїми проблемами та потребами. Цей симптом вже проявляється у людини не тільки на роботі, а й поза сферою своєї професійної діяльності.	11 (+5), 23 (+3), 35 (+3), 47 (+5), 59 (+5), 72 (+2), 83 (+10). Макс-33
Психосоматичні і психо-вегетативні порушення	Працівник не виявляє на рівні фізичного і психічного самопочуття, емоційний захист вже не справляється з навантаженнями. Організм реагує на руйнівну потужність емоційного вигорання	12 (+3), 24 (+2), 36 (+5), 48 (+3), 60 (+2), 72 (+10), 84 (+5).

Прояви професійного вигорання поступово проникають у систему цінностей особистості, спричиняючи глибокі зміни в її ставленні до роботи та навколишнього середовища. Людина починає втрачати інтерес до своєї професійної діяльності, яка раніше могла бути важливою складовою її життя.

Методика В.В. Бойка є однією з найпоширеніших і найбільш детальних інструментів для діагностики синдрому професійного вигорання. Вона дозволяє отримати повну картину особливостей цього явища, виділяючи ключові аспекти його прояв [4]. Завдяки аналізу змістових аспектів та кількісних показників, отриманих для різних стадій розвитку синдрому «вигорання», стає можливим скласти детальний портрет особистості та, що не менш значуще, визначити індивідуальні підходи до профілактики та психологічної корекції. Розглядаються такі аспекти: які симптоми є провідними; які супутні та домінуючі ознаки проявляються у стані виснаження; чи можна пов'язати виснаження (за його наявності) з професійними чинниками, що стали складовими симптоматики «вигорання», або із суб'єктивними обставинами; які саме симптоми найбільше погіршують емоційний стан особистості; які зміни у робочому середовищі необхідно впровадити для зниження рівня нервового напруження; які риси та аспекти поведінки особистості слід скоригувати, щоб уникнути негативного впливу емоційного вигорання на неї, професійну діяльність і взаємодію з колегами. Методика дозволяє визначити ключові симптоми «емоційного вигорання». Важливо з'ясувати, до якого етапу розвитку цього синдрому належать домінуючі ознаки і в якому компоненті вони проявляються найяскравіше.

У рамках дослідження також застосовувалася методика оцінки професійного вигорання MBI, створена на основі трьохфакторної моделі К. Масlach і С. Джексон та адаптована Н. Водоп'яноюю і Е. Старченковою (Додаток Б). Ця методика дозволяє визначити загальний рівень вигорання серед працівників, а також аналізувати його структуру за трьома субшкалами:

- 1) «Показник "Емоційне виснаження"» відображає ступінь тяжкості емоційного стану, викликаного професійною діяльністю. Високі результати за цією шкалою свідчать про пригніченість, апатію, сильну втому та емоційну спустошеність. Згідно з методикою, випробуваний може отримати від 0 до 45 балів, які інтерпретуються наступним чином: 0-7 балів — низький

рівень, 8-17 балів — середній рівень, 18 і більше — високий рівень емоційного виснаження.

2) Шкала "Деперсоналізація" оцінює якість взаємин із колегами, адміністрацією та клієнтами, а також відчуття власної значущості у професійній діяльності. Високий показник свідчить про наявність черствого, формального підходу до взаємодії, а також відчуття несправедливого ставлення з боку оточення. За результатами цієї методики можна отримати від 0 до 25 балів, які класифікуються так: 0-4 бали — низький рівень, 5-10 балів — середній рівень, 11 і більше балів — високий рівень деперсоналізації.

3) «Шкала "Редукція особистих досягнень" оцінює рівень загального оптимізму, впевненості у своїх силах і здатності вирішувати професійні проблеми. Ця шкала має зворотний характер: чим вищий результат, тим нижчий рівень редукції особистих досягнень. За методикою можливо отримати від 0 до 40 балів, які інтерпретуються так: 0-22 бали — високий рівень редукції особистих досягнень, 23-30 балів — середній рівень, 31 і більше балів — низький рівень редукції.

Показники опитувальника розподіляються за трьома шкалами наступною кількістю тверджень: "емоційне виснаження" - (9 тверджень), "деперсоналізація" - (5 тверджень), "редукція особистих досягнень" - (8 тверджень).

«Емоційне виснаження» - відповіді за пунктами 1, 2, 3, 6, 8, 13, 14, 16, 20.

«Деперсоналізація» – відповіді за пунктами 5, 10, 11, 15, 22.

«Редукція особистих досягнень» - відповіді за пунктами 4, 7, 9, 12, 17, 18, 19, 21.

Відповіді випробуваного оцінюються наступним чином: 0 балів – «ніколи», 1 бал – «дуже рідко», 2 бали – «рідко», 3 бали – «іноді», 4 бали – «часто», 5 балів – «дуже часто», 6 балів. – «кожен день». Чим вищий показник за першою ("Емоційне виснаження") та другою

("Деперсоналізація") шкалами, тим сильніше виражені різні аспекти симптомів професійного вигорання. Водночас, чим нижчий показник за третьою шкалою ("Редукція особистих досягнень"), тим менш виражене професійне вигорання у досліджуваного.

Тест на професійне вигорання призначений для оцінки рівня вираженості цього явища у фахівців, особливо в тих, чия діяльність пов'язана з інтенсивним спілкуванням. Психологічні дослідження свідчать про те, що працівники соціальних професій часто схильні до професійних деформацій, серед яких одним із найпоширеніших є синдром емоційного вигорання. Цей феномен розвивається в умовах інтенсивної комунікації під впливом різних зовнішніх і внутрішніх факторів. Він проявляється як приглушення емоцій, зниження чутливості до почуттів та переживань, збільшення конфліктів, байдужість до проблем оточення, емоційна ізоляція, втрата сенсу життя та зниження віри у власні сили [40].

Також, в рамках дослідження, з метою формування рекомендацій щодо психологічної роботи з попередження та подолання симптомів професійного вигорання у публічних службовців було проведене інтерв'ю - опитування у групі публічних службовців з питань інформованості щодо прояву синдрому професійного вигорання та знань щодо профілактики його впливу (Додаток В).

2.2. Аналіз результатів дослідження професійного вигорання у публічних службовців

У результаті аналізу даних опитування публічних службовців, проведеного за методикою «Експрес-діагностики рівня професійного вигорання» В. В. Бойка, було визначено рівні професійного вигорання. Отримані результати дозволили оцінити показники основних компонентів «вигорання» – «напруження», «резистенція» та «виснаження». З'ясовано, що

домінуючим компонентом у структурі синдрому професійного вигорання серед публічних службовців є «напруження» (Рис.2.1.).

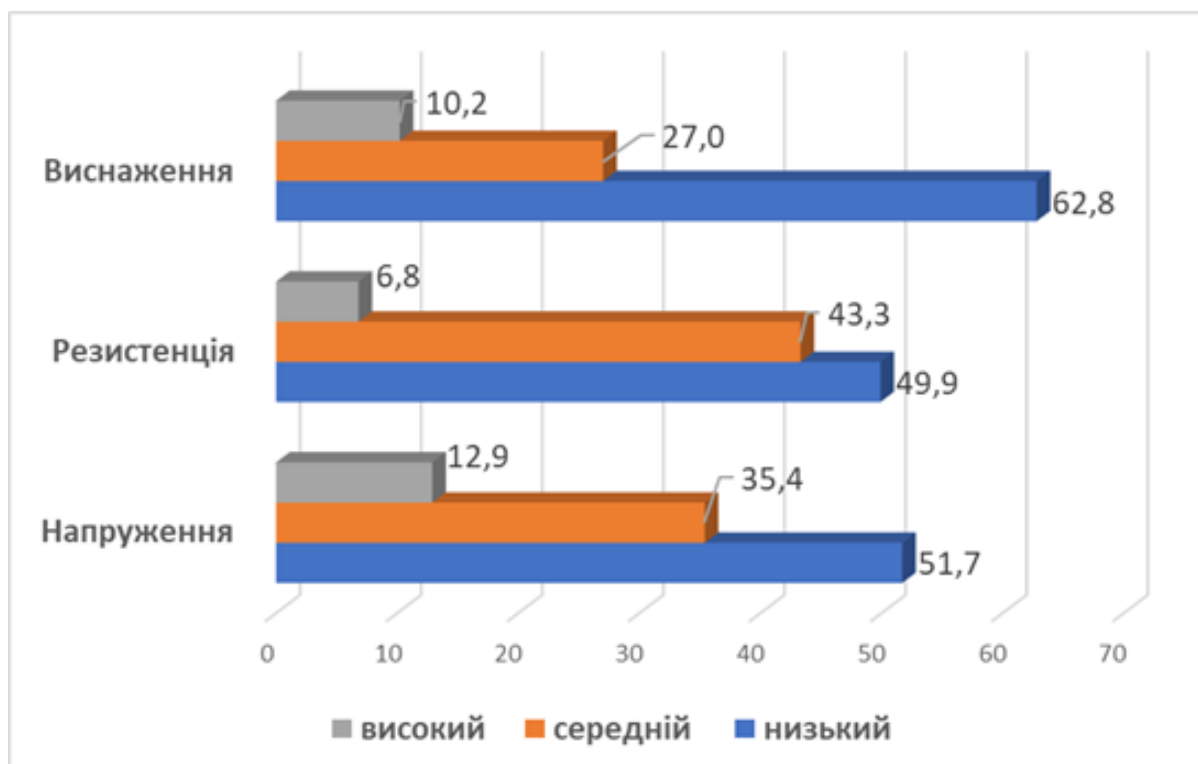


Рис. 2.1. Рівні розвитку компонентів синдрому «професійного вигорання», (у відсотках від загальної кількості опитаних) у публічних службовців за методикою «Експрес-діагностики рівня професійного вигорання» В. В. Бойка

За результатами дослідження встановлено, що найвищий показник серед компонентів синдрому «професійного вигорання» у державних службовців має компонент «напруження» – високий рівень цього показника спостерігається у 12,9% опитаних. Для компоненту «резистенція» високий рівень виявлено лише у 6,8% респондентів, а для компонента «виснаження» – у 10,2%. Це свідчить про те, що професійне вигорання, ймовірно, починається з формування «напруження», яке поступово прогресує через ігнорування основних симптомів, що надалі може спричинити розвиток інших компонентів синдрому.

У 45% опитаних було виявлено симптом «неадекватне вибіркове емоційне реагування» (Рис. 2.2.). Цей симптом проявляється в тому, що професіонал не може розрізнити економний прояв емоцій від неадекватного

вибіркового реагування. Економний прояв емоцій виступає як корисний навик у взаємодії з клієнтами, що включає обмежене використання емоційного реєстру помірної інтенсивності, без категоричності та грубості.

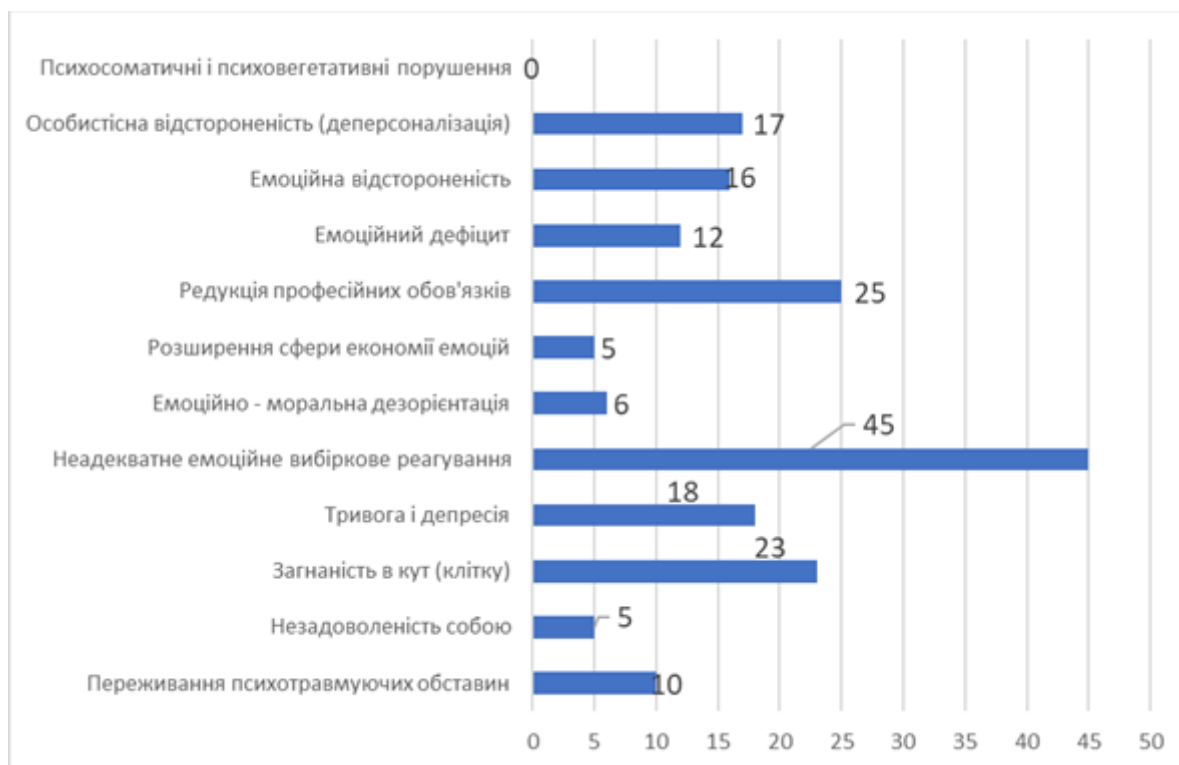


Рис. 2.2. Розподіл кількості опитаних по симптомах «професійного вигорання» (відсоток від загальної кількості опитаних)

Симптом «неадекватне вибіркве емоційне реагування» проявляється у працівника як «економія» на емоціях шляхом зниження їх інтенсивності та обмеженням емоційної віддачі в залежності від власного вибіркового ставлення до ситуацій. Емоційна взаємодія стає формальною, непослідовною і залежить від суб'єктивних факторів, таких як настроїв або особисте бажання працівника.

Це проявляється у вигляді вибіркової емоційної участі: працівник вирішує, коли і як реагувати на потреби клієнта, виходячи з власного настрою або бажання. Він може думати, що поводиться нормально, але клієнт сприймає його як байдужого або нечемного, що може спричинити негативні емоції та порушити довіру в процесі взаємодії.

Симптом «редукція професійних обов'язків» проявляється у 25 % опитуваних, що реалізується в прагненні зменшити або усунути завдання, які

потребують значних емоційних зусиль. Працівники намагаються уникнути ситуацій, що вимагають глибокої емоційної віддачі, через що клієнти часто залишаються без необхідної уваги і підтримки. Це може негативно вплинути на якість взаємодії та взаєморозуміння між працівниками та клієнтами.

Симптом «Загнаність у кут» проявляється у 23% опитуваних, коли психотравмуючі фактори постійно тиснуть, і відсутня можливість змінити ситуацію. Це відчуття безсилля і безпорадності, коли людина не бачить виходу з проблеми і відчуває себе заблокованою в умовах, що не дозволяють знайти рішення. Такий стан часто супроводжується стресом, зниженням мотивації та відчуттям, що будь-які зусилля є марними.

Симптом «тривога і депресія» визначився у 18 % опитуваних, у яких спостерігається внутрішній конфлікт і розчарування у професії та особистих можливостях, що свідчить про крайню стадію першої фази «напрути» в процесі вигорання. Це свідчить про глибоке емоційне виснаження, що призводить до зниження ефективності роботи та погіршення емоційних відносин у колективі. У працівників реалізуються найбільш вираженими захисні механізми, зокрема «неадекватне вибіркове емоційне реагування», яке проявляється в тому, що працівники перестають належно реагувати на потреби та емоції клієнтів або колег, що може призводити до відчуження і зниження якості взаємодії. Така поведінка також часто супроводжується симптомом редукції професійних обов'язків, коли працівники намагаються мінімізувати емоційні витрати, ігноруючи важливі аспекти своєї роботи.

П'яте місце за поширеністю займає симптом «особистісне відчуження (деперсоналізація)» - 17% опитуваних. Цей симптом проявляється не тільки на роботі, а й у позаслужбовому житті. Працівник починає відчувати відчуження від інших людей, розвивається антигуманістичний настрій, і він втрачає інтерес до роботи з людьми. Робота перестає приносити задоволення, а також втрачає свою соціальну цінність. Це може призводити до зниження емоційної залученості та ефективності роботи в колективі. Далі за ранжуванням йдуть симптоми: емоційна відстороненість (16%), емоційний

дефіцит (12%) та переживання психотравмуючих обставин (10%). Ці симптоми вказують на глибоке емоційне виснаження, втрату емоційної взаємодії з оточенням та неспроможність ефективно реагувати на стресові ситуації, що, в свою чергу, може спричиняти подальше погіршення психоемоційного стану працівників.

Наступний крок передбачає використання методики «Психічне вигорання», розробленої Н.Є. Водоп'яною та О.С. Старченковою, яка базується на моделі К. Маслач та С. Джексон. Ця методика дозволяє оцінити загальний рівень вигорання серед працівників, а також структуру вигорання за трьома субшкалами: емоційне виснаження, деперсоналізація та редукція особистих досягнень.

Результати дослідження (Рис. 2.3.) демонструють високий рівень емоційного виснаження, який виявлено у 47,1% публічних службовців, середній рівень — у 45,2%, а низький рівень — у 10,4%. Емоційне виснаження характеризується зниженням емоційності, байдужістю та емоційним перенасиченням від роботи. Працівники з таким рівнем емоційного виснаження часто відчують втому, що супроводжується відсутністю мотивації та бажання взаємодіяти з оточенням, що значно впливає на їхню професійну діяльність і взаємодію з клієнтами.

Високий рівень деперсоналізації спостерігається у 31,8% публічних службовців, 50,2% працівників визначилися із середнім рівнем, у 18,0% службовців зафіксовано низький рівень. Деперсоналізація викликає підвищення негативізму, цинічності в установах і почуттях щодо клієнтів, колег і негативно впливає на відносини з іншими людьми.

Можливе також формування негуманного ставлення до людей, коли клієнти більше не сприймаються як живі люди. Деперсоналізація може бути проявом механізму психологічного захисту, який виникає в процесі професійної адаптації, дозволяючи зменшити емоційний стрес, але водночас сприяючи дистанціюванню від людських проблем та емоцій

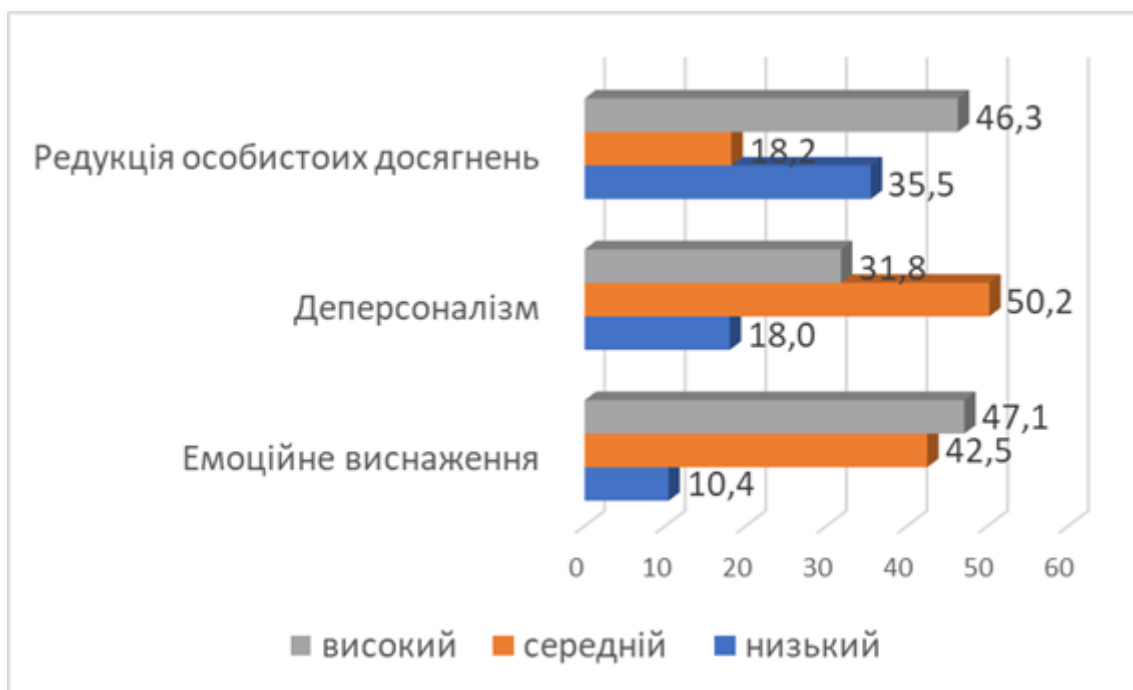


Рис. 2.3. Рівень професійного вигорання за формами прояву (у відсотках від загальної кількості опитаних)

Редукція особистих досягнень зафіксована наступним чином: високий рівень спостерігається у 46,3% публічних службовців, середній — у 18,2% публічних службовців, низький — у 35,5% працівників. Отже, редукція особистих досягнень свідчить про негативного оцінювання себе та своїх професійних досягненнях, успіхах, а також про заниження службових переваг та можливостей, недооцінці власної гідності. Крім цього, це може обумовлювати обмеження власних можливостей і обов'язків по відношенню до інших, що веде до зниження рівня задоволення від виконуваної роботи та зниження мотивації до подальших досягнень.

Результати дослідження показують, що більшість публічних службовців схильні до формування синдрому професійного вигорання. З метою з'ясування наскільки обізнані працівники публічної служби про синдром професійного вигорання було проведено опитування серед контрольної групи публічних службовців. Метою опитування було з'ясувати, чи відомо їм про професійне вигорання, а також чи цікавилися вони раніше питаннями профілактики цього синдрому, усвідомлюючи, що це може стосуватися їхньої професійної діяльності. Результати опитування

дозволяють оцінити рівень обізнаності та інтересу працівників до цієї проблеми, що є важливим кроком для подальшої профілактики та корекції стану вигорання серед публічних службовців. (Додаток В).

Згідно з результатами опитування, серед публічних службовців існує думка, що вигорання виник ає через великі робочі навантаження, несправедливий перерозподіл обов'язків, неможливість реалізуватися та негативну атмосферу в колективі. Також вони відмічають, що професійне вигорання пов'язане із недостатнім матеріальним винагородженням за виконану роботу та неможливість самореалізації через тиск відповідальності та жорсткою ієрархією в процедурах прийняття управлінських рішень. Третина респондентів повідомила, що самостійно цікавились проблемою вигорання, читали відповідну літературу. Що стосується профілактики, то більшість з опитаних вважають основними методами боротьби з вигоранням нормований робочий день, вчасні відпустки, більше часу, проведеного з родиною, а також заняття справою за інтересом. Однак 25% опитуваних вказали, що через високі робочі навантаження їм незавжди вдається своєчасно взяти відпустку, що ускладнює процес профілактики вигорання. Також, під час інтерв'ю було з'ясовано, що більшість опитаних вважають, що жінки зазвичай більш схильні до професійного вигорання через співчуття, природну емоційність. Також до вигорання схильні працівники, які довго працюють на одному й тому ж місці, через одноманітність і відсутність нових викликів у професійній діяльності.

2.3. Передумови та наслідки професійного вигорання публічних службовців

Вигорання визнано поширеною професійною небезпекою в різних професіях, орієнтованих на людину. Професіонали у сфері управління

особливо вразливі до підвищеного ризику вигорання, оскільки викладання за своєю суттю передбачає вимогливі умови праці. Психічне здоров'я публічних службовців може впливати на те, як, наскільки добре та кому надаються послуги. Дослідження свідчать, що кожен третій працівник вигорає, а кожен п'ятий відчуває втому від співчуття [73]. Це свідчить про нагальну потребу приділяти пріоритетності психічному здоров'ю публічних службовців і демонструє, що індивідуальне сприйняття себе та інших може передбачати варіації психологічного стресу у періоди кризових ситуацій, особливо під час воєнного стану [9].

До стресорів, спричинених кризою, пов'язані з вигоранням, можна віднести 1) стресори, що збільшують ризик переживання вигорання, 2) індивідуальні та 3) організаційні стресори, що виникають в результаті переживання вигорання. До першої категорії стресорів можна віднести збільшення робочого навантаження, емоційне навантаження, проблеми безпеки, рольові конфлікти та соціальну ізоляцію як потенційні стресори, що призводять до вигорання [71]. До другої категорії - індивідуальні наслідки вигорання, включають проблеми з психічним і фізичним здоров'ям, незадоволеність роботою, порушення функціонування та міжособистісні проблеми [71]. До третьої категорії можна віднести наслідки на організаційному рівні, що обумовлюють зниження ефективності, збільшення кількості прогулів, високу плинність кадрів і зниження якості обслуговування [71]. Професійне вигорання, яке проявляється через емоційне виснаження, деперсоналізацію та зниження особистих досягнень, має значний вплив як на індивідуальне благополуччя працівників, так і на загальну ефективність діяльності організації. Це може призвести до зниження продуктивності, погіршення якості роботи, зростання рівня стресу та навіть до втрати мотивації у працівників, що в свою чергу негативно позначається на роботі організації в цілому. Отже, рівень впливу стресорів є неоднаковий і потребує уточнення.

Підвищене навантаження. Кризи часто призводять до різкого зростання попиту на послуги, що призводить до подовження робочого дня та збільшення робочого навантаження для публічних службовців. Це може збільшити навантаження на фізичні та розумові здібності працівників, залишаючи їм мало часу на відпочинок і відновлення. Так, в умовах воєнного стану, працівники місцевих органів влади, які забезпечують життєдіяльність комунальних служб і сервісів, служби екстреної допомоги зіткнулися з величезними вимогами, які розширили їхні можливості та збільшили ризик вигорання [9]. Постійна потреба надавати допомогу в умовах високого тиску без достатнього простою посилює стрес і втому [64]. Сприйняття труднощів роботи підвищується під час війни.

Емоційний вплив. Постійна робота з травматичними подіями, стражданнями та смертю завдає значних емоційних навантажень публічним службовцям. Соціальні служби допомоги регулярно потрапляють у тривожні ситуації, що призводить до втоми від співчуття та вторинного травматичного стресу [64]. Кумулятивні емоційні тягар може призвести до почуття безпорадності, тривоги та депресії, які є основними компонентами вигорання. Під час війни працівники часто відчують занепокоєння, особливо страх за ситуацію в країні та життя себе та своїх близьких [64]. Серед факторів професійного вигорання емоційне виснаження з високим рівнем деперсоналізації переважає [64].

Питання безпеки. Занепокоєння щодо безпеки, включаючи ризик потрапляння в небезпечні ситуації під час обстрілів, додають стресу, який відчують публічні службовці. Особливої уваги потребують працівники місцевих органів влади територіальних громад, які знаходяться у зоні бойових дій, або прифронтових громад. Стан постійної тривоги і страху, які супроводжували працівників ще з часів пандемії COVID-19 ще більше підвищує рівень стресу. Воєнна ситуація викликали додаткове занепокоєння щодо безпеки серед працівників, спричиняючи зростання виснаження [9, 47, 3].

Рольові конфлікти. Збалансування професійних обов'язків з особистими та сімейними обов'язками створює значні рольові конфлікти. Працівники публічної служби часто відчують провину або стрес через відчуття нездатності відповідати вимогам як роботи, так і особистого життя. Це особливо очевидно в часи кризи, коли вимоги їхніх ролей посилюються, а особисті жертви стають більш вираженими [9]. Намагання ефективно працювати на роботі, виконуючи домашні обов'язки, може призвести до вигорання. Соціальна ізоляція. Вимогливість кризової роботи може призвести до соціальної ізоляції. Обмежений час для спілкування та підтримки з боку колег і близьких може сприяти почуттю самотності та загострювати симптоми вигорання. Соціальна підтримка є важливим буфером проти стресу, і її відсутність може призвести до підвищеної вразливості до вигорання [9].

Проблеми психічного здоров'я. Вигорання пов'язане з низкою проблем психічного здоров'я, включаючи депресію, тривогу та розлади, пов'язані з вживанням психоактивних речовин. Тривалий стрес і емоційне виснаження під час кризи можуть прискорити або загострити ці стани [64]. Проблеми фізичного здоров'я. Хронічний стрес і виснаження можуть призвести до проблем із фізичним здоров'ям, таких як серцево-судинні захворювання, розлади опорно-рухового апарату та синдром хронічної втоми [1]. Фізичне напруження, пов'язане з тривалим робочим часом, і емоційні навантаження, пов'язані з переживаннями криз, можуть послабити імунну систему та підвищити сприйнятливість до хвороб.

Незадоволеність роботою. Вигорання призводить до зниження задоволеності роботою та залученості, що призводить до вищої плинності кадрів і нижчого утримання працівників [71]. Незадоволені працівники з меншою ймовірністю залишаються на своїх посадах, що може призвести до нестачі персоналу та збільшення робочого навантаження для решти персоналу, що ще більше закріпить виснаження. Особливо ця тенденція є помітною в територіальних громадах, які знаходяться у небезпечній ситуації.

Порушення функціонування. Когнітивні функції та здатність приймати рішення порушуються в осіб, які переживають синдром професійного вигорання. Це може знизити продуктивність і якість роботи, призводячи до помилок і знижуючи ефективність виконання роботи [71]. Середовище високого стресу під час криз може заважати співробітникам зосередитися та ефективно виконувати свої завдання. Міжособистісні проблеми. Вигорання може погіршити стосунки з колегами, сім'єю та друзями, що призводить до соціальної самоізоляції та зменшення мережі підтримки [64]. Аспекти емоційного виснаження та деперсоналізації, пов'язані з вигоранням, можуть призвести до того, що люди стають дратівливими, замкнутими та менш комунікабельними, що впливає на їхні особисті та професійні стосунки.

Серед організаційних стресорів, як наслідків вигорання, слід звернути увагу на зниження ефективності, збільшення кількості прогулів, високу плинність кадрів, якість обслуговування та фінансові витрати.

Знижена ефективність. Вигорання знижує загальну організаційну ефективність і продуктивність через зниження продуктивності співробітників і збільшення кількості помилок. Організації покладаються на оптимальне функціонування свого персоналу для надання якісних послуг, а виснаження підриває цю здатність [71]. Висока плинність кадрів. Підвищена плинність кадрів через виснаження призводить до втрати досвідченого та кваліфікованого персоналу, що ще більше напружує організацію. Набір і навчання нових співробітників є дорогими та тривалими процесами, а висока плинність кадрів може дестабілізувати динаміку команди та зменшити інституційні знання [71].

Зниження якості обслуговування. Якість догляду та надання послуг погіршується, коли працівники вигорають, що призводить до погіршення результатів для клієнтів, пацієнтів і громадян загалом. Співробітники, які відчують виснаження, можуть стати менш співчутливими, робити більше помилок і бути менш залученими до своєї роботи, що може негативно

вплинути на якість обслуговування [9]. В умовах війни ризик вигорання зростає, оскільки працівники державного сектору стикаються з високими вимогами та обмеженими ресурсами [21].

Висновки до другого розділу

1. Класифікація організаційних, соціальних та індивідуальних втручань допомагає систематично орієнтуватися на конкретні сфери вдосконалення, що може забезпечити більш надійний і тонкий підхід до зменшення виснаження серед працівників публічних послуг. Результати дослідження свідчать про нагальну потребу виявляти стресори приділяти пріоритетності психічному здоров'ю публічних службовців і показують, що індивідуальне сприйняття себе та інших може передбачати різну природу психологічного стресу у періоди широкомасштабної кризи, воєнних дій.

2. В результаті емпіричного дослідження виявилось, що більшість публічних службовців мають професійне вигорання через великі навантаження, несправедливий перерозподіл навантаження, неможливість самореалізуватися та погіршення психологічного клімату в колективі. Професійне вигорання також тісно пов'язане з невеликою матеріальною вигодою, яку працівники отримують від своєї діяльності. Згідно з результатами опитування, третина респондентів самостійно цікавляться цією темою, зокрема читають літературу про профілактику вигорання. Чверть опитаних вказують на те, що через великі робочі навантаження їм важко взяти відпустку вчасно, що підвищує ризик розвитку вигорання.

РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ПОПЕРЕДЖЕННЯ ТА ПОДОЛАННЯ СИМПТОМІВ ПРОФЕСІЙНОГО ВИГОРАННЯ У ПУБЛІЧНИХ СЛУЖБОВЦІВ

3.1 Стратегії подолання професійного вигорання у публічних службовців

Бажання сприяти активному залученню працівників до діяльності є головним інтересом державних адміністрацій у всьому світі, оскільки воно пов'язане з результатами діяльності. Але організації, установи в публічному секторі управління все частіше визнають згубний вплив вигорання на своїх співробітників, що призвело до збільшення досліджень, спрямованих на визначення ефективних втручань [71]. Науковці розглядають стратегії зменшення вигорання серед працівників державного сектору, спираючись на комплексний огляд останніх досліджень, проведених у кризові періоди [78]. Щоб вирішити проблеми професійного вигорання в організаціях державного сектору, численні дослідження запропонували стратегії, зосереджені як на індивідуальних, так і на організаційних втручаннях.

Габріель і Агініс пропонують п'ять основних стратегій боротьби з виснаженням під час кризи [78]. Ці стратегії (1) забезпечують втручання з управління стресом, (2) дозволяють працівникам активно організовувати свою роботу, (3) заохочують і покращують соціальну підтримку, (4) залучають працівників до процесів прийняття рішень і (5) запроваджують високі - управління якістю діяльності. Розглянемо їх окремо:

1. Втручання з управління стресом включають когнітивно-поведінковий тренінг і групи медитації усвідомленості. Когнітивно-поведінковий тренінг і групи медитації усвідомленості допомагають працівникам адаптуватися до стресових ситуацій і зменшити емоційне виснаження [78].

2. Дозвіл працівникам активно організовувати свою роботу дозволяє їм обговорювати зміст роботи, вибирати завдання, які відповідають їхнім сильним сторонам, і надавати можливості для розвитку. Допуск співробітників брати участь у створенні роботи, наприклад модифікації завдань і робочих процесів, підвищує мотивацію та залучення [8].

3. Заохочення та покращення соціальної підтримки включає встановлення щирих стосунків із працівниками, демонстрацію емпатії, створення атмосфери довіри та заохочення неробочої підтримки. Якісні стосунки з керівниками зменшують емоційне виснаження, особливо на роботах із високим попитом [44].

4. Залучення працівників до процесів прийняття рішень, вивчення необхідних ресурсів, прозоре інформування про те, як приймаються рішення, та залучення працівників до процесів прийняття стратегічних рішень. Прозоре спілкування та підбадьорливий голос співробітників підвищують сприйняття справедливості та зменшують виснаження [79].

5. Впровадження високоякісного управління продуктивністю включає надання зворотного зв'язку на основі сильних сторін, встановлення цілей розвитку, пов'язування управління продуктивністю з винагородами та впровадження справедливих систем управління продуктивністю.

Забезпечення зворотного зв'язку на основі сильних сторін і встановлення цілей розвитку мотивує працівників і узгоджує їхні цілі з цілями організації. Ці стратегії спрямовані на те, щоб допомогти організаціям ефективно боротися з виснаженням під час кризи та покращити загальний добробут працівників [46].

Крім того, ці стратегії можна адаптувати до публічного сектора. Працівникам публічного сектору мають повноваження надавати основні послуги в умовах обмежених ресурсів, високого громадського контролю та складних бюрократичних структур.

Ці фактори впливають на підвищення рівня стресу та підвищенню ризику вигорання серед працівників державного сектору [66]. Для вирішення

цієї проблеми дуже важливо адаптувати та впроваджувати цільові стратегії запобігання вигоранню в цьому контексті. Такі стратегії, як втручання в управління стресом, коригування роботи, сприяння соціальній підтримці, участь співробітників у прийнятті рішень і високоякісне управління продуктивністю, можуть бути ефективно пристосовані для задоволення конкретних потреб працівників державного сектора [31]. Для адаптації цих стратегій запобігання вигоранню у публічних службовців, доцільно реалізувати наступні заходи:

- інтегрування методів управління стресом у програми допомоги працівникам;.
- встановлення політики, яка надає працівникам більшу автономію та коригування ролей ;
- розвиток культури співпраці та емпатії за допомогою структурованих програм наставництва та діяльності з формування команди;
- створення рад за участі представників різних відомств і рівнів;
- створення прозорих, справедливих і орієнтованих на розвиток систем оцінювання, які визнають і винагороджують внесок працівників, водночас забезпечуючи чіткі шляхи кар'єрного розвитку та зростання;

Ці адаптації можуть підвищити мотивацію працівників у державному секторі, підвищити задоволеність роботою та підтримати їх загальний добробут, створюючи більш продуктивне та здорове робоче середовище. Також стратегії подолання професійного вигорання у публічних службовців можна виокремити у відповідь на ситуацію, в якій відбувається діяльність, а саме: 1) під час економічної та фінансової кризи; 2) під час війни; 3) під час криз робочого навантаження, спричинених реформаторськими ініціативами та масовими катастрофами.

1. Особливої уваги заслуговує стратегія подолання професійного вигорання у публічних службовців під час економічної та фінансової кризи, що характеризується зростанням фінансового тиску, скороченням персоналу та підвищенням інтенсивності роботи в державному секторі. Протягом цього

періоду організації публічного сектору зіткнулися з такими проблемами, як бюджетні обмеження, скорочення персоналу та збільшення робочого навантаження, що призвело до підвищення рівня стресу у працівників. З огляду на результати даних Європейського дослідження умов праці (EWCS), яке проводилося в 30 країнах за вісім'ю професіями державного сектора Eurofound (2015) [79], виявилось наступне. Було досліджено конкретні аспекти залученості працівників: енергійність, самовідданість і поглинання, а також їх взаємозв'язок із стресом працівника.

По-перше, результати показали, що робочий стрес і залученість негативно пов'язані, що є доказом того, що стрес не лише призводить до шкідливих результатів на індивідуальному рівні, таких як вигорання, він також зменшує позитивні результати роботи, що є не менш проблематичним [79]. Ці висновки є важливими для державного сектору, враховуючи протиріччя між необхідністю застосування як скорочувальних бюджетних реформ інтенсифікації праці, які збільшують робочий стрес, так і новим інтересом до розвитку високо-залученої робочої сили. Це особливо важливо для практиків, які одночасно підтримують і просувають організаційні реформи, які створюють значний стрес для працівників, і одночасно спрямовані на посилення їх залучення. Отже, зусилля щодо залучення можуть бути підірвані реформами, спрямованими на скорочення чисельності штату, скорочення бюджету, що створює рівень нестабільності в суспільстві. організацій. Також є важливим те, що вищий рівень стресу може вплинути на зниження ефективності та результативності персоналу організацій державного сектора. В такій ситуації менеджер /керівник може спостерігати вплив стресу, і використовувати стратегії втручання на ранній стадії, перш ніж вплив стресу стане занадто значним для організації. Наприклад, керівників можна навчити визначати, коли людина стає менш зацікавленою у своїй роботі, стає більш дратівливою та менш відданою своїй роботі, і запропонувати такі стратегії, як збільшення міжособистісного контакту, щоб допомогти цьому протистояти[79].

По-друге, результати дослідження показали, що задоволення від автономії та зв'язку сильно й позитивно пов'язане із залученістю. Тому автономію та зв'язок можна розглядати як універсальні та важливі ресурси роботи, так само як вони вважаються універсальними та важливими компонентами в теорії мотивації [79].

Також, вища компетентність працівників була більшою мірою пов'язана із залученістю, і це залежить від робочої групи, в якій працюють. Наприклад, коли висококваліфіковані працівники працюють з іншими висококваліфікованими працівниками, спостерігаються позитивні результати. Працівникам важливо інвестувати у залучення лише тоді, коли відчують, що можуть «додати цінність» і змінити ситуацію. Це свідчить про те, що спеціалісти-практики повинні переконатися, що працівники знають цінність своєї роботи та що адекватні компетенції на рівні роботи є важливими для того, щоб працівники залишалися відданими своїй роботі [76].

По-третє, працівники, які відчують підтримку своїх колег і керівників, можуть скористатися цією підтримкою, звернувшись до них у стресовий момент. Оскільки люди від природи є соціальними істотами та покладаються на соціальні зв'язки для свого благополуччя та виживання, під час стресу вони можуть використовувати ці активи. Соціальні стосунки можуть сприяти товариству та взаєморозумінню між людьми, які всі стикаються з тим самим типом стресу [76].

При проведенні дослідження з'ясувалося, що середні показники залучення подібні в різних країнах. Це свідчить про те, що залученість може бути універсальним результатом для працівників, який є стабільним у різних країнах, і це говорить про те. Що можна використовувати кращі узагальнені практики. Але відмінності є в різних професіях державного сектора. Це особливо важливо, оскільки це має важливі наслідки для управління різними типами працівників державного сектору та розуміння того, як розробити універсальні результати досліджень, які використовують конкретні типи працівників державного сектору [76].

З цього дослідження випливає кілька практичних наслідків. По-перше, щоб створити та підтримувати залучену робочу силу, керівники повинні зосередитися на методах зниження стресу. У випадках сильного стресу ці підходи повинні включати певну форму соціальної взаємодії між працівниками для підтримки розвитку стосунків і задоволення потреб «спорідненості». Вправи з формування команди на місці та за його межами також можуть надати важливу можливість підтримати побудову стосунків. Вони можуть варіюватися від більш неформальних колективних зібрань (наприклад, години спілкування) або більш офіційних відступів. По-друге, менеджери повинні зосередитися на створенні та підтримці робочого середовища. Автономії можна досягти шляхом безпосереднього залучення працівників до процесів розподілу роботи або заохочення відкритого середовища для обміну думками. Компетентність можна підтримати шляхом цільових робочих завдань і доступу до адекватних можливостей навчання для розвитку навичок. Спорідненість можна розвинути, заохочуючи відкриту комунікацію між менеджерами та їхнім персоналом або надаючи працівникам можливості соціально взаємодіяти один з одним через формальні та неформальні канали[76].

Отже, розуміння зв'язку між стресом і залученістю є важливим, враховуючи значні зміни, які відбулися в організаціях державного сектору завдяки реформам державного сектору та останнім стратегіям управління скороченнями. Це часто призводило до збільшення робочого навантаження та відновлення бюджетного тиску на самих працівників, що призводило до збільшення стресу. Це дослідження показує, що стрес має негативний зв'язок із залученням і що базові потреби в автономії, компетентності та зв'язку позитивно пов'язані із залученням, оскільки вони забезпечують основні «поживні речовини», необхідні людині для процвітання в робочому середовищі. Крім того, створення робочого середовища, яке підтримує побудову міжособистісних стосунків (або «спорідненості»), є способом кращого керування стресом. Також, дослідження продемонструвало

важливість задоволення базових потреб співробітників (автономії, компетентності та взаємовідносин) серед емпірично підтверджених стратегій запобігання вигорянню[76].

Залучення співробітників до бізнес-процесів і участь у механізмах прийняття рішень відіграє вирішальну роль у зниженні виснаження. Крім того, соціальна підтримка та зміцнення стосунків пом'якшують негативні наслідки стресу. Підтримка наданий керівниками та колегами, працівникам легше справлятися зі стресом і підвищує відданість роботі. Програми розвитку компетенції та можливості безперервної освіти також зменшують виснаження шляхом підвищення компетенцій співробітників. Ці результати показують важливість програм соціальної підтримки, політики, яка заохочує залучення працівників, і можливостей безперервної освіти для подолання виснаження під час кризи в державному секторі[76].

Війна, особливо в умовах воєнного стану, створює серйозні психологічні виклики для публічних службовців, адже їхня робота часто супроводжується високими емоційними та фізичними навантаженнями. Порушення звичних життєвих ритмів, а також переживання стресових і травматичних подій, може стати причиною виникнення депресії, тривожності та інших негативних емоцій. Такі стани, як депресія, тривожний розлад, посттравматичний стресовий синдром (ПТСР), стали частими серед людей, що переживають конфлікти та їх наслідки. Психосоматичні прояви, такі як порушення сну, шлунково-кишкові розлади, головні болі, стрибки артеріального тиску, також зростають серед працівників, що знаходяться під постійним стресом. Особливо складно перебувати в стресових умовах тим, хто працює на державних посадах або в соціальних сферах, де часто доводиться мати справу з людьми, що потребують підтримки. Це, безумовно, впливає на їхній емоційний стан, спричиняючи вигорання або інші психологічні труднощі. У таких умовах необхідно забезпечити державних службовців психологічною підтримкою, допомогти їм відновити емоційну рівновагу та створити можливості для зменшення стресу.

Емоційна втома або виснаження, яке виникає на фоні постійних новин про війну, є серйозною психологічною проблемою. Постійний стрес, переживання за власне життя та життя близьких, а також тривога з приводу майбутнього перевантажують психіку та нервову систему. Люди, що перебувають у такому стані, часто відчують емоційну виснаженість через відсутність можливості відпочити та відновити свої ресурси. Неперервний потік негативної інформації, що надходить через ЗМІ та соціальні мережі, створює відчуття безнадійності та страху, що також сприяє погіршенню емоційного стану. У таких умовах важливо звертати увагу на психологічну підтримку, як для окремих людей, так і для колективів. Психологічні втрати через постійний стрес можуть впливати не лише на індивідуальний стан, але й на ефективність роботи, взаємодію з іншими людьми та загальну продуктивність у професійній діяльності. Тому важливим є запровадження заходів для підтримки психоемоційного здоров'я, таких як стратегії релаксації, психологічна допомога, можливості для перерв та відпочинку, а також зниження тривожності через контролювання інформаційного потоку.

Емоційне виснаження, яке переживають багато людей сьогодні через складну ситуацію та супутні зміни і обмеження, тісно пов'язане з тривалим стресом. Таке виснаження можна порівняти з емоційним вигоранням на роботі, яке виникає через постійну роботу в умовах великого навантаження, напруженого темпу та високої відповідальності. Хоча ці два явища мають певні відмінності, вони мають багато спільного, оскільки обидва пов'язані з емоційною та психічною втомою, що виникає від тривалого і виснажливого впливу стресових факторів.

Емоційне вигорання в умовах війни може розвинути у кожної людини, особливо у тих, хто працює з великим потоком людей, змушений постійно спілкуватися, працювати без перерв і намагається все встигнути. Цей синдром часто проявляється у професіях, де головним є надання турботи про людей, таких як соціальні працівники, лікарі, медичні сестри, вчителі тощо. В групі ризику – вразливі люди, а також ті, хто має високу емпатію.

Виснаження також може загрожувати тим, хто не обмежує споживання новин і інформаційних потоків. Синдром емоційного вигорання часто спостерігається серед тих, хто працює в інтенсивному спілкуванні з клієнтами або пацієнтами, перебуваючи в емоційно напруженому середовищі, надаючи професійну допомогу.

Емоційне вигорання під час війни розвивається поступово, подібно до емоційного вигорання на роботі. В цьому стані людина може на деякий час підтримувати нормальний рівень життя, але згодом виникає потреба в терміновій допомозі. Спочатку спостерігається пік активності, який поступово змінюється різким спадом: байдужістю, апатією, емоційною втомою чи виснаженням. Постійне відчуття тривоги, швидка втомлюваність, труднощі з концентрацією уваги, дратівливість, напруження в м'язах, проблеми з контролем емоцій, порушення сну (важко заснути, а вранці відчувається себе невиспаним і виснаженим) можуть бути ознаками генералізованого тривожного розладу.

Дослідження дослідників Khristich AL, Kolot SA, Polic V. в серпні 2022 року під час російського повномасштабного вторгнення в Україну, на 30 співробітниках, які працювали в департаменті соціальних служб, проводилися за допомогою опитувань про роботу та самопочуття співробітників, інвентаризації вигорання Маслача [80]. Висновки показують, що сприйняття труднощів роботи підвищилося під час війни, а психологічні проблеми клієнтів і характеристики служби викликали втому. Встановлено, що працівники часто відчують занепокоєння, особливо страх за ситуацію в країні та життя себе та своїх близьких. Серед факторів професійного вигорання переважає емоційне виснаження з високим рівнем деперсоналізації та низькими темпами зниження особистісних досягнень у жінок [80]. Щодо орієнтації на життєві цілі, хоча у жінок усвідомлення та часові перспективи цілей були низькими, вони виявилися вищими серед чоловіків, особливо у віковій групі 31–40 років. Якщо половина жінок вважала своє життя сенсом, то інша половина втратила усвідомлення своїх

цілей через негативні емоції, викликані воєнною ситуацією. Жінки з низьким локусом контролю асоціювалися з високим рівнем вигорання, тоді як локус контролю у чоловіків був високим [80]. В умовах війни ризик вигорання зростає, оскільки працівники державного сектору стикаються з високими вимогами та обмеженими ресурсами [80].

Щоб запобігти цій ситуації, ефективним може бути адаптація стратегій запобігання вигоранню, а саме навчання емпатії, техніки саморегуляції, покращення навичок спілкування, управління часом та стратегії соціальної підтримки, до державного сектора. Ці стратегії можуть допомогти державним службовцям ефективніше керувати своїм робочим навантаженням, підвищити їхню емоційну стійкість і посилити механізми соціальної підтримки.

Дослідження Khristich AL, Kolot SA, Polic V. [80] свідчать, що навички навчання емпатії, техніки саморегуляції, розвиток комунікації, управління часом і стратегії соціальної підтримки є ефективними для запобігання вигоранню. У той час як навчання емпатії може знизити рівень емоційного вигорання на 10–15%, у тих, хто застосовує методи саморегуляції, спостерігається зниження рівня вигорання до 20%. Було встановлено, що ті, хто покращив свої комунікативні навички, відчували на 30% менше деперсоналізації, а ті, хто пройшов тренінг з управління часом, відчували на 25% менше вигорання. Спостерігалось зниження на 15–20% рівня емоційного вигорання працівників, які отримали соціальний супровід. Ці стратегії можуть значно знизити рівень професійного вигорання за рахунок покращення самопочуття працівників [80].

Стратегія подолання виснаження працівників під час криз робочого навантаження, спричинених реформаторськими ініціативами та масовими катастрофами мають враховувати деякі особливості. Стратегія реалізується аналогічно попередній – стратегії під час війни, але особливістю є те, що від працівника вимагається терміновість виконання завдань, що потребує значних зусиль і сконцентованості уваги. Також, як було зазначено у опису

стратегії подолання вигорання під час фінансових криз, зусилля працівника направлені на інтенсифікацію праці, що збільшує робочий стрес. Це впливає на ефективність роботи і реакцію з боку працівника на команди/розпорядження керівника у кризовій, і, можливо, небезпечній ситуації. Стратегії подолання включають забезпечення безпечного робочого середовища на рівні організації, зменшення робочого навантаження, оптимізацію кадрового та матеріального забезпечення, надання підтримки психічного здоров'я, гнучкість умов праці та точну та своєчасну інформацію. Важливо підтримувати психічне здоров'я, надавати професійну підтримку персоналу з ознаками виснаження, розвивати командний дух, запроваджувати короткі зміни та давати медичному персоналу час для відпочинку [79].

На індивідуальному рівні наголошується на тренінгах подолання стресу, навчанні технікам релаксації, таким як уважність і йога, адекватному харчуванні для захисту фізичного здоров'я, заохоченні до сну та фізичних вправ, зменшенні споживання алкоголю та сигарет, а також наданні підтримки психічного здоров'я для подолання емоційних труднощів. Ці заходи спрямовані на підвищення ефективності надання адміністративних послуг працівниками і зниження ризику вигорання [8].

3.2. Психологічна допомога з попередження та подолання симптомів професійного вигорання у публічних службовців

Професійне вигорання стало критичною проблемою для організацій публічного сектору, а останні дослідження показали, що його вплив виходить за межі особистого благополуччя працівників, серйозно впливаючи на ефективність організації. Наслідки вигорання виходять за межі індивідуального благополуччя та мають глибокий вплив на ефективність організації та якість послуг. Дослідження показують, що професійне

вигорання пов'язане зі зниженням ефективності роботи, прогулами та високою плинністю кадрів, оскільки працівникам, які страждають від синдрому вигорання, може бути важко зосередитися та приймати рішення, що призводить до помилок, які впливають на надання державних послуг. Хронічне вигорання також може спричинити серйозні проблеми з психічним здоров'ям, такі як депресія та тривога, що вплине не лише на працівників, але й на підвищення витрат на охорону здоров'я для організацій та суспільства в цілому. Крім того, високий рівень виснаження серед працівників державного сектору може призвести до зниження якості послуг, що зрештою підриває довіру населення до державних установ [44].

Профілактика емоційного вигорання є надзвичайно важливою, і тому психологічний моніторинг професійного вигорання серед публічних службовців має проводитися регулярно. Щорічний моніторинг дозволить своєчасно виявляти та реагувати на симптоми вигорання, а також приймати необхідні управлінські рішення для його профілактики та корекції. Це сприятиме підтримці продуктивності працівників і забезпеченню їхнього психічного та фізичного здоров'я. Психологічний моніторинг професійного вигорання слід розглядати як процес постійного збору даних, що дозволяє відстежувати деструктивні зміни в професійному розвитку та поведінці осіб. Вчасне виявлення таких тенденцій є ключовим для прийняття ефективних рішень і вжиття необхідних превентивних і корекційних заходів.

Профілактика професійного вигорання серед публічних службовців повинна базуватися на комплексному підході, який включає діагностику самого синдрому, а також визначення факторів ризику. Процес профілактики має бути диференційований залежно від ступеня вираженості симптомів вигорання та індивідуально-психологічних особливостей кожного працівника. Головною метою є оптимізація психофізіологічного здоров'я службовців і формування адаптивних моделей поведінки, що дозволяють ефективно справлятися з професійними труднощами та стресовими ситуаціями.

Профілактика професійного вигорання починається з розпізнавання проблеми і усвідомлення її суті. Першим кроком для кожного є прийняття відповідальності за власні стресові переживання та готовність до змін. Публічний службовець повинен активно піклуватися про свої особисті потреби, щоб підтримувати власний ресурс. Важливо досягти балансу між стресом і відпочинком, між службовими обов'язками та приватним життям, адже це є основою для запобігання емоційному вигоранню. Проте немає єдиного підходу, який підходив би всім – кожен випадок є індивідуальним. У цьому питанні не існує простих і універсальних рішень. Ключовим є прийняття відповідальності за свій стрес, що дозволяє взяти під контроль ситуацію. Кожен працівник має розробити власну стратегію подолання вигорання. Дослідження показують, що працівники, які отримують більше соціальної підтримки, менше страждають від вигорання і відчувають більше задоволення від роботи. Соціальна підтримка важлива на кількох рівнях: від сім'ї та друзів до колег і організаційних структур.

Перший рівень підтримки полягає у взаємодії з колективом. Соціальна підтримка, яку надають колеги, є важливим чинником у боротьбі з професійним вигоранням. Крім того, не менш важливою є підтримка з боку керівництва. Це може включати активну підтримку і заохочення зі сторони керівників, а також їхній внесок у створення позитивного робочого середовища, де працівники можуть відкрито обговорювати свої проблеми. Така атмосфера сприяє зниженню негативних емоцій, а також допомагає розвитку навичок управління стресом, що є важливим для запобігання вигоранню.

Другий рівень підтримки полягає в інституційній підтримці, яка включає нормативно-правову базу. Це документи та регламентуючі акти, що визначають права та обов'язки працівників, створюючи таким чином чіткі рамки для діяльності та підтримки на рівні організації.

Третій рівень підтримки — це підтримка від клієнтів, або «зворотний зв'язок». Він є важливою частиною профілактики професійного вигорання,

оскільки дозволяє працівникам відчувати свою значущість, отримувати визнання за свою роботу та розуміти, що їхній внесок має позитивний ефект. Позитивний зворотний зв'язок від клієнтів допомагає знижувати стрес і підвищує мотивацію.

Соціальна підтримка відіграє важливу роль у зниженні рівня професійного вигорання. Вона служить своєрідним буфером, що зменшує негативний вплив стресу на працівників і позитивно впливає на їхню задоволеність роботою. Відсутність такої підтримки, навпаки, виступає як стресовий чинник, що може значно погіршити рівень задоволення роботою та життям.

Важливою є наявність сприятливої внутрішньої організаційної політики та стратегії підтримки працівників. Коли така політика відсутня, це може призвести до високої плинності кадрів, оскільки працівники не отримують необхідної підтримки та визнання. Таким чином, організації, які не враховують потребу в соціальній підтримці, ризикують втратити кваліфікованих працівників.

Профілактику професійного вигорання слід починати з ретельного аналізу робочої ситуації, що включає оцінку наявних стресогенних факторів і вжиття заходів для їх зниження. На етапі, коли професійна діяльність сприймається як джерело стресу, варто застосовувати техніки та стратегії, які допомагають мінімізувати вплив цих факторів. Оскільки проблема вигорання є актуальною для представників різних професій, необхідно підходити до планування та впровадження заходів для попередження та подолання цього синдрому комплексно, з систематичним врахуванням потреб працівників і умов їхньої діяльності. З метою профілактики та подолання професійного вигорання у публічних службовців пропонуються наступні рекомендації, що можуть впроваджуватися в організаціях:

1. На особистому рівні. Впровадження комплексних заходів для зменшення стресу у працівників, пов'язаного з інтенсивною діяльністю, включає розвиток навичок саморегуляції, навчання технік розслаблення та

контролю за фізичним і психічним станом. Це також передбачає підвищення рівня стресостійкості, що дозволяє ефективно справлятися з професійними викликами та зменшувати ризики розвитку емоційного вигорання.

Особистісна і професійна саморегуляція виконують важливі функції: вони стимулюють розвиток розумових процесів, їх свідомий контроль і регулювання; сприяють самоосмисленню, самосвідомості та самоаналізу, що є основою для саморозвитку та вдосконалення; підтримують гармонійність внутрішнього життя людини, допомагають зберігати емоційну рівновагу. Важливо також приділяти увагу фізичному здоров'ю, регулярно виконуючи фізичні вправи. Нездорове харчування, надмірне вживання алкоголю чи тютюну, а також коливання ваги — від її зниження до ожиріння — можуть сприяти загостренню симптомів емоційного вигорання.

Регулярні зовнішні супервізії персоналу є важливим елементом підтримки ефективної роботи. Супервізія — це процес, під час якого кваліфікований фахівець (супервізор) допомагає співробітникам (супервізованим) виконувати свої завдання згідно з вимогами посадових інструкцій і стандартами роботи. Супервізор сприяє чіткому визначенню мети та пріоритетів роботи, допомагає розглянути всі аспекти проблеми, усвідомити власну роль у її вирішенні, контролювати свої емоції в конкретних ситуаціях і розвивати позитивне ставлення до своєї діяльності. Важливими аспектами супервізії є також підтримка професійної автономії і незалежності супервізованого, стабілізація його емоційного стану та розвитку аналітичних навичок для компетентного вирішення професійних завдань у взаємодії з клієнтами.

Забезпечення професійної психологічної підтримки для працівників, які безпосередньо взаємодіють із клієнтами, є важливим кроком у запобіганні професійному вигоранню. У цьому контексті доцільно впроваджувати програми підтримки персоналу (Employee Assistance Program, EAP). EAP — це система послуг, спрямована на підвищення продуктивності працівників шляхом виявлення та вирішення особистих

проблем, що можуть негативно впливати на їхню ефективність. Програма передбачає короткострокову терапевтичну допомогу, зокрема індивідуальне або сімейне консультування, яке може здійснюватися особисто, телефоном, онлайн або електронною поштою. Це забезпечує підтримку в складних життєвих ситуаціях і сприяє стабілізації емоційного стану працівників.

2. На професійному рівні. Впровадження заходів з професійного розвитку персоналу має бути систематичним і відповідати актуальним потребам працівників. Ефективним підходом є створення та реалізація індивідуальних планів розвитку для кожного співробітника. Участь у тренінгах і програмах підвищення кваліфікації також важлива, проте для досягнення максимальної користі необхідно регулярно оцінювати потреби персоналу у навчанні. Ця оцінка повинна бути пов'язана з індивідуальними планами розвитку працівників, щоб залучення до тренінгів відбувалося лише за умови їхньої доцільності та практичної цінності для виконання професійних обов'язків.

Для запобігання виникненню синдрому професійного вигорання важливо приділити особливу увагу організації робочого часу. Це включає створення комфортних умов під час виконання службових обов'язків, забезпечення доступу до довідкових матеріалів, методичних посібників, періодичних видань, а також сучасного технічного оснащення. Приміщення мають відповідати санітарно-гігієнічним нормам, включаючи належне освітлення, оптимальну температуру повітря, ергономічні меблі. Крім того, важливо організувати ефективні технічні перерви, забезпечити умови для прийому їжі, короткого відпочинку та відновлення енергії.

3. Для покращення відносин у колективі. Покращення психологічного клімату в колективі відіграє ключову роль у профілактиці професійного вигорання. Важливо створювати умови для психологічного комфорту, формуючи професійну групу як згуртований колектив, де кожен відчуває підтримку та взаєморозуміння. Одним із ефективних методів є проведення командоутворюючих заходів, які сприяють створенню

доброзичливої атмосфери та підвищують рівень взаємної довіри між співробітниками. Це допомагає забезпечити комфортні умови роботи та сприяє підвищенню ефективності професійної діяльності. Також важливо впроваджувати систему управління конфліктами, яка включає своєчасне виявлення та вирішення суперечностей у колективі, щоб запобігти їх негативному впливу на загальний робочий процес.

4. Організаційний рівень. Запровадження чіткого розподілу функціональних обов'язків і повноважень між співробітниками організації, а також інформування кожного працівника про його роль і місце в структурі є важливими заходами для ефективного управління персоналом. Це сприяє зниженню непорозумінь, підвищенню відповідальності та поліпшенню взаємодії в колективі. Не менш важливою є розробка та впровадження чіткої системи планування роботи і регулярного оцінювання результативності співробітників. Оцінка має охоплювати ефективність виконання посадових обов'язків, відповідність навичок і здібностей працівника вимогам посади, а також його особистий внесок у досягнення цілей організації. Результати таких оцінок повинні використовуватися для розробки індивідуальних планів професійного розвитку працівників, а також для формування системи кар'єрного зростання.

Раціональний розподіл робочого навантаження серед співробітників є ключовим аспектом профілактики професійного вигорання. Надмірна зайнятість або постійна робота в позаробочий час швидко призводить до фізичного та емоційного виснаження персоналу, знижуючи їхню продуктивність і задоволеність роботою. Організація має забезпечити збалансоване розподілення завдань, враховуючи кваліфікацію, досвід і можливості кожного співробітника. Крім того, важливо створювати умови, за яких працівники можуть дотримуватися визначеного робочого графіка, зводячи до мінімуму необхідність роботи у позаробочий час. Такі заходи сприяють підтримці здорового робочого середовища, підвищенню мотивації співробітників і збереженню їхніх професійних ресурсів у довгостроковій

перспективі.

Несправедливий розподіл навантаження серед працівників може провокувати конфлікти в колективі, що негативно впливає на його згуртованість і ефективність. Для запобігання професійному дистресу та емоційному вигоранню важливо зосередитися на таких ключових аспектах, як інформування співробітників, надання емоційної підтримки та підвищення престижності професії. Значущим є поширення знань серед персоналу про причини та прояви синдрому вигорання, а також про способи збереження професійного здоров'я й продуктивності. Такий підхід дозволяє підвищити обізнаність працівників і сприяє формуванню культури турботи про власне благополуччя.

Психологічна підтримка осіб, які стикаються з професійним дистресом і вигоранням, забезпечується через організацію різноманітних форм взаємодії, таких як обговорення за «круглими столами», психологічні практикуми, спільне дозвілля тощо. Такі заходи сприяють переключенню уваги від робочих проблем, додають енергії та стимулюють бажання активно жити й працювати. Ефективним підходом є проведення тренінгів, спрямованих на розвиток стресостійкості та подолання дистресу й вигорання. Вони можуть включати практики релаксації, техніки управління стресом, навички тайм-менеджменту, розвиток соціальної компетентності та корекцію установок, що сприяє адаптації й підвищенню загальної стійкості до стресових факторів..

3.3. Програми та рекомендації щодо попередження та подолання симптомів професійного вигорання у публічних службовців

Різнноманітні втручання для подолання синдрому вигорання, наведені в таблиці 3.1, можна згрупувати відповідно до їхньої мети (тобто від розпізнавання та запобігання вигоранню до його лікування та реабілітації)

або їх спрямованості (тобто особа, організація, або інтерфейс між людиною та організацією) [3].

Таблиця 3.1:

Програми втручань щодо попередження та подолання симптомів професійного вигорання у публічних службовців

Призначення	Цілі програм		
	Індивід	Індивід-організація	Організація
Ідентифікація	Самоконтроль Самооцінка	Скринінг	Стрес-аудит Психосоціальна оцінка
Первинна профілактика	Управління стресом Зміцнення здоров'я	Управління часом Навчання соціальним навичкам Реалістичні очікування щодо роботи Баланс роботи та відпочинку	Покращення змісту роботи Планування часу Покращення менеджменту Управління кар'єрою Перепідготовка Оздоровча програма
Вторинна профілактика	Когнітивно-поведінкова техніка Вправи на розлаблення	Група однолітків Допоміжна особа, коуч Інструктаж та консультації Планування кар'єри	Випереджувальна соціалізація Управління конфліктами Організаційний розвиток
Лікування	Терапія	Консультації з охорони праці Короткочасна терапія Направлення на лікування	Програма з охорони праці Служба охорони праці Програми допомоги працівникам
Реабілітація	Програма реабілітації	Індивідуальне керівництво та допомога Зміна місця роботи	Аутплейсмент

Цей короткий перелік втручань подібний до втручань, які широко використовуються для управління стресом, пов'язаним з роботою. Первинна профілактика спрямована на всіх працівників, тоді як вторинна профілактика спрямована на тих, хто, як відомо або ідентифікований, має ризик вигорання. Індивідуально орієнтовані втручання спрямовані на зміцнення ресурсів особи шляхом надання кращих навичок подолання, тоді як втручання, орієнтовані

на організацію, спрямовані на зміну ситуації на роботі. Ці втручання, які зосереджені на індивідуально-організаційному інтерфейсі, зосереджені на вирішенні взаємозв'язку між працівником та його чи її робочою ситуацією.

Підтримка керівника та лідерство є критично важливими робочими ресурсами, які можуть ефективно пом'якшити виснаження співробітників. Автентичний, трансформаційний та слугування стилі лідерства асоціюються зі зниженням виснаження та сприятливо впливають на психологічне благополуччя працівників. Тому важливо розвивати та забезпечувати навчання цим стилям лідерства, щоб запобігти виснаженню. Більше того, доцільно регулярно оцінювати результативність лідерів, приділяючи особливу увагу їхній лідерській поведінці, через відгуки від членів їх команди. Це забезпечує ідентифікацію будь-яких потенційно негативних аспектів, які можуть сприяти вигоранню [20] .

Підходи до полегшення вигорання стосуються тих же питань, що й заходи, спрямовані на його профілактику [3]. Пропозиції щодо подолання станів, пов'язаних зі стресом, включають зміну або реорганізацію робочої ситуації в поєднанні з реабілітацією та перенавчанням, психотерапією та іншими формами консультування, а також фармакологічне лікування залежно від типу та тяжкості симптомів [44] . Варто зазначити, що лише індивідуальна допомога не вважається достатньою. Зміна умов праці, в яких розвинулося вигорання, також потребує включення в успішний процес відновлення від вигорання, виявлений у якісному дослідженні працівників, які страждають від важкого вигорання [45] .

Цей процес відновлення включає шість етапів: визнання проблеми, відсторонення від роботи, відновлення здоров'я (як зниження напруги, так і задоволення), ставлення під сумнів цінностей (як відмова від старих, так і отримання нових), вивчення можливостей роботи та внесення змін (корегування).

Орієнтовані на роботу семінари з вигорання, під час яких працівники обговорюють свої умови роботи в групі та разом планують шляхи вирішення

проблем, пов'язаних з роботою, або вдосконалення своєї роботи, є ефективними способами зменшення вигорання [46]. Під час реабілітаційного процесу працівники, які отримують найбільшу користь у плані зниження рівня вигорання, відчують збільшення ресурсів роботи та зниження вимог до роботи [47]. Програми участі, які включають співпрацю з представниками підрозділів, є особливо корисними для службовців [48]. За допомогою таких програм співробітники отримують відчуття підвищеного контролю над своєю роботою.

Для запобігання професійному вигоранню фахівців важливо реалізовувати заходи, спрямовані на зниження впливу ключових чинників, які провокують цей стан. Серед них: постійна психоемоційна напруженість, неузгодженість у стратегічному та оперативному управлінні, надмірні вимоги до персоналу, відсутність чітких критеріїв оцінки результатів роботи, недосконалість системи мотивації та стимулювання, нерегулярний графік роботи, а також атмосфера індивідуалізму серед співробітників, що створює ізоляцію в колективі. Зниження впливу цих факторів сприятиме покращенню умов праці та психологічного клімату, забезпечуючи стійкість фахівців до професійних навантажень. Серед таких заходів найбільш важливими є наступні:

А. Заходи щодо удосконалення організації робочого процесу:

1. Командний метод роботи. Професійний склад команди визначається типом установи, її організаційною структурою, фінансовими можливостями, домінуючою терапевтичною ідеологією та категорією клієнтів. Основні функції кожного члена команди залежать від його професійної ролі, специфіки завдань і форм взаємодії з клієнтом. Головна перевага командної моделі в діяльності публічних служб полягає в тому, що співробітники доповнюють один одного, тісно співпрацюючи у вирішенні актуальних завдань і викликів. У цьому контексті індивідуальна робота спеціалістів втрачає колишню актуальність. Ще однією важливою перевагою командної роботи є взаємна підтримка між колегами, що відіграє критичну

роль у профілактиці професійного вигорання. Емоційна підтримка всередині колективу, а також ефективна співпраця з керівництвом є ключовими факторами, які допомагають запобігти негативним наслідкам вигорання. Основними принципами роботи команди є [44]:

- динамічний рівномірний розподіл ролей та функцій з подальшим дотриманням свободи кожного члена команди у виконанні його функцій;
- регулярні зустрічі команди (приблизно два рази на тиждень та за потреби) з обговоренням «складних клієнтів/випадків»;
- взаємне інформування з питань роботи з певним клієнтом;
- обмін думками з метою досягнення згоди і взаєморозуміння;
- контроль та самоконтроль на кожному етапі роботи з клієнтом;
- виключення зайвої жорсткої регламентації стилю роботи членів команди;
- розширення діапазонів стилю роботи за виключенням директивного;
- різносторонність зусиль;
- динамічне підвищення комунікативних умінь членів команди;
- послідовне обговорення ефективності роботи кожного учасника команди;
- використання єдиного однозначного словника понять (термінів).

2. Ефективний розподіл робочого часу та навантаження Правило “8 годин”. Для збереження життєвої ефективності та уникнення виснаження необхідно збалансовано розподіляти час протягом доби за принципом: 8 годин на роботу, 8 годин на відпочинок та особисті справи, і 8 годин на сон. Також важливо враховувати, що після кожних 2 годин роботи слід робити перерву на 10 хвилин для відпочинку та переключення, що сприятиме підтримці продуктивності та психоемоційного здоров’я [44]. Для оптимального розподілу навантаження протягом дня необхідно враховувати індивідуальні цикли активності. Кожна людина має свої особливості, коли її енергія, здатність до концентрації та продуктивність змінюються в

залежності від часу доби. Визначення таких періодів дозволяє максимально ефективно використовувати свої ресурси, виконуючи найважливіші завдання в моменти найбільшої активності.

3. Розподіл пріоритетів між задачами. Встановлення пріоритетів – це здатність планувати час відповідно до важливості завдань, а не просто їхньої кількості. Керівнику слід не лише вміти визначати головні задачі, але й навчити цьому свою команду. Водночас для запобігання вигоранню і підвищення ефективності важливо не лише правильно встановлювати пріоритети, а й використовувати спільні критерії, що можуть бути визначені керівником та зрозумілі для всього колективу. Це допомагає узгодити дії та уникнути перевантаження [44]. Для реалізації цього в організаціях та особисто можна використовувати простий метод розподілу пріоритетів «АБВ» (додаток Г).

Б. Підтримання колективного духу. Ефективно підтримують колективний дух групові форми роботи.

1. Групова супервізія. Супервізія є важливим інструментом професійної підтримки, що забезпечує аналіз і подолання труднощів, з якими стикаються працівники публічної служби. Вона сприяє вдосконаленню організації роботи, підтримці мотивації, дотриманню етичних норм і стандартів надання послуг, а також попередженню професійного стресу та вигорання. Однією з основних цілей супервізії є надання емоційної підтримки та підвищення кваліфікації працівників. Керівники мають великий інтерес в організації групової супервізії з кількох причин. По-перше, вона допомагає зменшити професійні ризики, що виникають у процесі роботи. По-друге, супервізія є важливою частиною безперервного навчання та професійного розвитку. Якісний супервізор може допомогти працівникам більш ефективно використовувати свої ресурси, планувати обсяг роботи і коригувати неефективні способи поведінки. Оскільки співробітники соціальних служб допомагають клієнтам брати на себе відповідальність за власне життя, вони повинні бути здатні робити це й для себе, що підкреслює

важливість супервізії як елементу професійної практики. Порядок проведення супервізії описаний Балакіревою К.О., психологом-консультантом, гештальт-терапевтом, співробітником Українського інституту соціальних досліджень імені О. Яременка [44]. Порядок проведення супервізії приведено у Додатку Д.

2. Балінтовські групи. У Лондоні, в середині 50-х років, Міхаель Балінт започаткував тренінгові семінари для лікарів загальної практики. На відміну від традиційних клінічних обговорень, в цих групах акцент робиться не стільки на клінічному аналізі стану пацієнта, скільки на вивченні взаємин між лікарем і пацієнтом. Лікарі обговорюють свої реакції, труднощі та невдачі, що виникають у процесі взаємодії з пацієнтами. Такі балінтовські групи можуть бути корисними не тільки для лікарів і психологів, але й для публічних службовців. Це дозволяє фахівцям різних галузей краще розуміти і обробляти емоційні виклики, що виникають у їхній роботі, а також покращувати взаємодію з клієнтами та колегами. Порядок проведення балінтовської групи описано у Додатку Є. Участь в балінтовських групах сприяє позитивній трансформації професійного «Я», дає її учасникам позитивну оцінку своєї професійної діяльності, дозволяє розширити здатність групи спеціалістів краще розуміти проблеми клієнтів і ухвалювати рішення [44].

3. Т- групи (Групи тренінгу). Т-групи можуть бути як орієнтованими на конкретні теми, які сприяють професійному та особистісному розвитку, підвищенню кваліфікації і розвитку конкретних навичок, так і націленими на покращення згуртованості команди. Участь у таких групах допомагає співробітникам розвивати комунікативні навички, краще розуміти сутність і процеси спілкування. Це дозволяє учасникам змінити стратегії поведінки, ставати чутливішими до проблем інших, а також підвищувати самооцінку. Крім того, робота в Т-групах допомагає людям вчитися виражати свої почуття, включаючи невідомі або невизначені емоції, такі як страх. Підсумком участі в таких групах є особистісне зростання,

розвиток самоповаги, а також розуміння того, як групова динаміка впливає на учасників та їх взаємодію з клієнтами і колегами. Також, заняття мають допомогти розвитку здатності спеціалістів стати більш емпатійними з клієнтами [44]. Проведення Т-груп приведено у Додатку Є.

В. Забезпечення навчання та тренінгової роботи. Розглянемо перелік можливих тем програм навчання та тренінгів.

1. Сутність та природа стресу. Причини виникнення професійного стресу в державних та публічних установах.

2. Синдром «професійного вигорання» та його гендерні аспекти.

3. Модель профілактики та подолання синдрому «професійного вигорання»

4. Індивідуальної технології профілактики та подолання професійного вигорання у спеціалістів із соціального захисту населення:

– аналітичний практикум: «Розпізнавання стресу, визначення основних стрес-факторів».

– міні-лекція (з елементами психологічного практикуму та групової дискусії): «Використання власних психологічних ресурсів для зниження дії стрес-факторів (перша фаза комплексної моделі профілактики та подолання професійного вигорання)»:

– аналіз мотивів та значущості обраної професійної діяльності та прийняття рішення про її продовження або зміну;

– визначення критеріїв успіху в професійній діяльності та можливості здійснення професійної кар'єри;

– оволодіння умінням управляти своїм часом;

– зміна в разі необхідності іміджу «трудоголіка»;

– реалізація впевненої (асертивної) поведінки;

– створення мережі соціальної підтримки тощо.

– міні-лекція (з елементами психологічного практикуму та групової дискусії): «Використання власних психологічних ресурсів для зниження сприймання ситуації як стресової, зниження емоційного та фізичного

напруження (друга, третя та четверта фази комплексної моделі профілактики та подолання професійного вигорання)»:

- оволодіння прийомами вибіркового сприймання ситуації (уміння бачити в ситуації не лише негативні, а й позитивні моменти; уміння радіти життю та дякувати долі за те, що маєш; уміння ставитися з гумором до подій тощо);
- оволодіння прийомами підвищення самооцінки та подолання тривожності;
- оволодіння прийомами здійснення внутрішнього локус контролю, реалізації рішучої поведінки;
- оволодіння прийомами релаксації, аутогенного тренування, розробки індивідуальної програми фізичних вправ тощо.

За результатами дослідження було розроблено Програму внутрішнього навчання для посадових осіб виконавчих органів Херсонської міської ради на тему: «Профілактика та подолання синдрому професійного вигорання», яка була впроваджена у червня 2024 року (додаток Ж).

Треба зазначити, що враховуючи важливість проведення заходів щодо профілактики та подолання проблеми професійного вигорання у публічних службовців Національною агентством з питань державної служби України була затверджена наказом від 26.03.2024 р. № 54-24 типова загальна професійна (сертифікована) програма для підвищення кваліфікації державних службовців, вперше призначених на посаду державної служби категорії "В", до тем якої були включені питання профілактики подолання синдрому професійного вигорання [49].

Г. Індивідуальна програма профілактики та подолання професійного вигорання у публічних службовців. Втілення індивідуальної програми для подолання та профілактики професійного вигорання у державних службовців включає застосування комплексу спеціальних методів, що орієнтовані на зниження стресу, підвищення ефективності роботи та підтримку емоційного здоров'я. Методи, які можна використати для подолання синдрому:

1. Проведення когнітивної оцінки ситуації, яка включає три компоненти:

2. Діагностика стану особистості – виявлення головних стрес-факторів у професійній діяльності. Такий підхід дозволяє системно оцінити основні стрес-фактори, що впливають на професійну діяльність, а також зрозуміти індивідуальні реакції на стресові ситуації та шляхи адаптації до них.

3. Аналіз мотивації професійної діяльності – визначення основних мотивів професійної діяльності за рахунок складення перелік причин (реальних та абстрактних), які підштовхують виконувати цю роботу.

4. Якщо стає зрозумілим, що ця робота не цікава, вона не приносить задоволення та не може вирішити професійні й сімейні проблеми, а тільки створює стресогенну ситуацію, то слід – змінити роботу.

5. Якщо стає зрозумілим, що робота є важливою, але відчувається, що починається вигорання, то слід визначити умови зниження впливу діючих стрес-факторів.

6. Розробити «Програму подолання стресу та професійного вигорання». У ході процесу її розробки потрібно врахувати інформацію, отриману під час заповнення «Щоденника стресових подій», та зробити аналіз, відповідаючи на такі запитання: – основні запитання: «Чи хочете Ви й надалі відчувати вплив виявлених Вами стрес-факторів?»; «Якщо ні, то поміркуйте, яких стресорів Ви можете уникнути (знизити вплив цих стресорів або повністю усунути їх дію)? Яким чином?»;

– додаткові запитання: «Чи використовуєте Ви певні прийоми подолання стресу частіше, ніж інші?»; «Ці прийоми працюють «на Вас» чи «проти Вас»?»; «Чи існують інші прийоми подолання стресу, які Ви використовуєте рідко, але вони є ефективними?»

7. Якщо дійшли висновку, що йде вигорання, слід зробити такі кроки: звернутися до керівництва з проханням на деякий час зменшити навантаження; не носити роботу додому; табу на розмови про роботу під час обіду та у вільний час.

8. Важливо також втілити низку методів стратегічного плану. Одним з них є метод, що стосується формулювання основних пріоритетів професійної діяльності та вміння вправно керувати власним часом. З цією метою:

- визначити головні цілі та задачі професійної діяльності на певний період;
- визначити пріори в поставлених цілях та задач;
- підвести підсумки їх виконання та співставити їх з можливостями здійснення передових етапів професійної кар'єри;
- скласти розклад виконання справ;
- делегувати повноваження;
- навчитися говорити «ні»;

9. Окреслити розуміння успіху в професійному житті, визначити власний рівень успіху.

10. Розширити сфери своєї життєдіяльності – скласти список під назвою «Я дійсно хочу цим займатися».

12. Створити групу соціальної підтримки. Соціальна підтримка – це відчуття причетності, відчуття того, що тебе сприймають та люблять таким, яким ти є, а не тому, що ти можеш щось зробити для когось. До групи соціальної підтримки можуть увійти друзі, члени сім'ї, колеги, з якими існує духовна близькість і з якими поділяються радощі, проблеми, страхи та любов.

13. Потурбуватись про правильне харчування та комфорт на місці роботи.

14. З метою профілактики виникнення фази емоційного та фізичного напруження важливим є використання різних технік медитації та аутогенного тренування, а також фізичних вправ, які необхідно вибирати та застосовувати, беручи до уваги індивідуально-психологічні особливості.

Висновки до третього розділу

1. Синдром професійного вигорання вимагає не лише корекції, а й комплексного підходу до його профілактики та лікування, що включає тривале впровадження різних методичних інструментів з урахуванням індивідуальних характеристик учасників. Це означає, що кожен випадок потребує індивідуального підходу, враховуючи особисті побажання і специфіку діяльності. Профілактика вигорання повинна охоплювати всі рівні життя людини: зовнішні (робочі умови та взаємодія в колективі), професійні (організація праці, рівень стресу, баланс між роботою та відпочинком) та внутрішні особистісні аспекти (самосвідомість, емоційна стійкість, мотивація). Лише в цьому випадку можна досягти стійкого результату, що вимагає неодноразового повторення занять для закріплення результатів і адаптації інструментів до змінних умов.

2. Профілактика професійного вигорання серед публічних службовців потребує розробки двох ключових технологій, які взаємодіють на різних рівнях. На рівні організації необхідно впроваджувати технології, спрямовані на організаційну профілактику та подолання вигорання. Це включає в себе створення таких умов роботи, які підтримують психоемоційний комфорт працівників, впровадження ефективних систем оцінки навантаження, перерв для відпочинку, а також регулярні тренінги для керівників з розвитку навичок підтримки колективу та виявлення ознак вигорання. На рівні особистості важливо використовувати технології індивідуальної профілактики, спрямовані на саморозвиток службовця. Це можуть бути методи управління стресом, вправи для підвищення стресостійкості, саморефлексія, а також навчання методам релаксації та емоційного саморегулювання. Працівники повинні мати доступ до інструментів, які допоможуть їм відновити емоційну рівновагу і зберегти професійну мотивацію.

3. Розробка та впровадження таких технологій на обох рівнях є ключовим фактором у запобіганні та подоланні професійного вигорання серед публічних службовців. Вигорання стало критичною проблемою для організацій публічного сектору, а останні дослідження показали, що його вплив виходить за межі особистого благополуччя працівників, серйозно впливаючи на ефективність організації. Створюючи сприятливе робоче середовище, організації державного сектору можуть підвищити свою ефективність у служінні громадам, водночас вносячи цінну інформацію в поточний дискурс щодо добробуту організації.

ВИСНОВКИ

На підставі проведеного дослідження можна зробити наступні висновки:

1. Професійна діяльність публічних службовців включає численні ситуації з високою емоційною напруженістю та складністю завдань. Основними чинниками професійного вигорання є висока стресогенність та напруженість через високі вимоги до цієї професії. Іншими чинниками вигорання є труднощі міжособистісного спілкування, що вимагають значного особистого внеску для встановлення позитивних відносин та вміння управляти емоційною напругою під час ділового спілкування.

2. Незадоволеність основними соціальними потребами публічного службовця, такими як потреба в позитивній оцінці його ролі в суспільстві, визнанні, самоповазі та належному матеріальному забезпеченні, може стати серйозним психотравмуючим фактором. Це створює потенційні ризики для професійного вигорання. Тому важливою умовою профілактики вигорання є забезпечення відповідності компетентності державного службовця вимогам його посади. Крім того, необхідно дотримуватися балансу між стресом та розслабленням, між професійною діяльністю та особистим життям, що є основним запобіжником емоційного вигорання. Такий баланс допомагає зберегти психічну рівновагу і сприяє підтримці високої ефективності роботи в довгостроковій перспективі.

3. Психологічний моніторинг професійного вигорання серед публічних службовців може стати важливою складовою частиною системи психологічного супроводу в цій сфері. Щорічне проведення такого моніторингу дозволяє вчасно виявляти ознаки вигорання та приймати відповідні управлінські рішення для його профілактики та корекції. Це також дає змогу підтримувати продуктивність працівників та зберігати їхнє психічне та фізичне здоров'я, що позитивно впливає на ефективність роботи державних установ у цілому.

4. Психологічний моніторинг професійного вигорання публічних службовців має бути розглянутий як процес регулярного відстеження змін, що відбуваються у професійному розвитку та поведінці працівників, шляхом періодичного збору даних. Своєчасне виявлення деструктивних тенденцій дозволяє приймати ефективні управлінські рішення та вжити необхідних превентивних і корекційних заходів для запобігання або корекції вигорання. Це допомагає зберегти працездатність і психологічне здоров'я працівників, а також забезпечити стабільність і ефективність роботи організації.

5. Виявлення професійного вигорання на ранніх етапах дає можливість ефективно запобігти його подальшому розвитку. Для цього важливо здійснювати регулярну оцінку стану працівників, вивчати їх потенційні здібності та здійснювати профілактичні заходи, такі як проведення тренінгів на розвиток стресостійкості. Ці заходи дозволяють своєчасно виявити ознаки вигорання, надаючи фахівцям можливість адаптувати свої стратегії роботи та покращити здатність до подолання стресу, що позитивно впливає на їхню ефективність і загальний стан.

6. Рефлексія дозволяє використовувати когнітивні, емоційні та поведінкові аспекти професійної діяльності, осмислювати власну роботу через внутрішній діалог, що в свою чергу допомагає знаходити нові смисли в діяльності та шукати шляхи для саморозвитку. Це також сприяє покращенню ефективності роботи, допомагаючи службовцю краще розуміти свої сильні та слабкі сторони, а також адаптувати підходи до вирішення професійних завдань.

7. У профілактиці синдрому професійного вигорання важливу роль відіграють різноманітні фактори, оскільки його виникнення може бути зумовлене кількома причинами. Серед них — організація праці, підтримка колег, а також здатність до конструктивного розв'язання конфліктів. Вчасний відпочинок, релаксація та можливість для психоемоційного відновлення також є важливими елементами профілактики. Крім того, соціальне та фінансове задоволення, а також високий статус професії в

суспільстві можуть значно зменшити ризик виникнення вигорання, сприяючи створенню умов для стабільної та ефективної діяльності працівників.

8. Для того, щоб ще більше публічних службовців приділяли увагу профілактиці вигорання, необхідно продовжувати дослідження його впливу на особистість та пошук ефективних шляхів зменшення ризиків. Розширення знань у цій галузі, а також активне впровадження практик профілактики на робочому місці можуть значно підвищити обізнаність та мотивувати більше людей звертати увагу на своє психоемоційне здоров'я.

Подальші дослідження можуть бути спрямовані на пошук та розвиток психологічних засобів профілактики професійного вигорання публічних службовців.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Cherniss C. Long-term consequences of burnout: an exploratory study. J. of Organizational Behavior. 1992. V. 13. P. 1–11. <https://doi.org/10.1002/job.4030130102>.
2. Соколовський С.І. Професійне емоційне вигоряння публічних службовців: діагностика проблеми. Публічне адміністрування: теорія та практика. 2010. №10. URL:<http://www.dridu.dp.ua/zbirnik/2010-01/10ssisd.pdf/>.
3. Ferreira, Pedro & Gomes, Sofia. (2021). The Role of Resilience in Reducing Burnout: A Study with Healthcare Workers during the COVID-19 Pandemic. Social Sciences. 10. 317. 10.3390/socsci10080317.
4. Авраменка М.Л. Профілактика професійного вигорання працівників соціальної сфери: метод. рекомендації. Всеукр. Центр професійної реабілітації інвалідів, 2008. 53 с
5. Авраменка М.Л. Профілактика професійного вигорання працівників соціальної сфери: метод. рекомендації. Всеукр. Центр професійної реабілітації інвалідів, 2008. 53 с
6. Арефнія С. В. Теоретико-методологічні засади організації профілактичної та корекційної роботи в органах державної влади. Теорія і практика сучасної психології. 2018. № 2 – Стр.83-88.
7. Арефнія С.В. Специфіка професійної діяльності публічних службовців як один з факторів їх професійного вигорання. Актуальні проблеми психології: психологія обдарованості. Зб. наук. праць Інституту психології імені Г. С. Костюка НАПН України. Т.VI, Вип.9.Київ,2013. С.71-81
8. Арефнія С.В. Теоретико-методологічні засади організації профілактичної та корекційної роботи в органах державної влади. Теорія і практика сучасної психології: зб. наук. праць. Вип. 2. Запоріжжя. 2018 р. С.83–89
9. Аршава І.Ф., Баратинська А.В. Новий підхід до дослідження вигорання держслужбовців (на прикладі працівників правоохоронних органів).

Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права №
3 (2022): Розділ 3 Психологія.
DOI: <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2022.3.13>

10. Балюк З. В. Вимоги до особистості державного службовця в контексті розвитку системи державного управління: Вісник укр. академії держ. управління при президентіві України. 2001. 375с.
11. Бікла О.В. Стратегія кар'єри державного службовця: навч. - метод. посіб. /. Донецький обласний центр перепідготовки та підвищення кваліфікації працівників органів державної влади, органів місцевого самоврядування, публічних підприємств, установ і організацій, 2010. 44 с.
12. Брильова Ю.В. Тези до публічного виступу: «Професійне вигорання публічних службовців». URL <http://www.kds.org.ua/presentation/brilova-yu-v-tezi-do-publichnogo-vistupuprofesijnevigorannya-derzhavnih-sluzhbovtsiv>
13. Бринза, І. В. Особливості переживання професійної кризи у осіб з різним типом емоційності: дис: канд. психол. наук : 20.00.07 / Бринза Інна Віталівна. Київ, 2000.
14. Бринза, І. В. Особливості переживання професійної кризи у осіб з різним типом емоційності: дис: канд. психол. наук : 20.00.07 / Бринза Інна Віталівна. Київ, 2000.
15. Булатевич Н.М, Синдром емоційного вигорання: роль індивідуальних та організаційних чинників. Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка, Соціологія, Психологія, Педагогіка, 2005.
16. Булатевич, Н. М. Синдром емоційного вигорання вчителя : автореф. дис. канд. психол. наук: 19.00.04 / Булатевич Ніна Микитівна Київ. нац. ун-т ім.Т. Г. Шевченка. Київ, 2004.

17. Бурдяк В. Державна служба як особливий різновид суспільно корисної праці.: зб. наук. пр. Асоціації докторів наук з державного управління. Вид-во «ДокНаукДержУпр». 2011. 147с.
18. Вертель А.В., Важинський С.Е., Щербак Т.І. Емоційне вигорання як фактор порушення професійної ідентичності в контексті структурного психоаналізу Ж. Лакана. Науковий вісник ХДУ Серія Психологічні науки / Секція 1 загальна психологія; психологія особистості.- Том 1 № 1 (2018). URL: <https://pj.journal.kspu.edu/index.php/pj/article/view/214>
19. Гнускіна Г.В. Психологічні чинники професійного вигорання у підприємців Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата психологічних наук 19.00.10 - організаційна психологія; економічна психологія
20. Грубі Т. В. Психологічні чинники професійного вигорання працівників державної податкової служби України: дис. д-ра психол. наук. Київ, 2012.
21. Губа М.І. Передумови та наслідки професійного вигорання публічних службовців / Теорія та практика психокорекції особистості [Електронний ресурс] : електрон. зб. матер. IV Всеукр. наук.-практ. інтернет-конф. (м. Умань, 7 лист. 2024 р.) / МОН України, Уманський держ. пед. ун-т імені Павла Тичини, Каф. психології ; [голов. ред.: Дудник О. А. ; редкол. : Вахоцька І. О., Якимчук І. П.]. – Умань, 2024. С.66-69 – Режим доступу: <https://fspo.udpu.edu.ua/kafedra-psykholohii/>
22. Губа М.І. Психоемоційне та професійне вигорання у публічних службовців// Сучасні стратегії сталого розвитку держави та суспільства: наукові горизонти та перспективи: збірник матеріалів І-ї Науково-практичної конференції з міжнародною участю / за наук. ред. проф. О. В. Чепелюк, В. Д. Філіппової, В. М. Демченка. Хмельницький: ХНТУ, 2024. – Стр.444-448. <http://surl.li/qaluck>

23. Дербеньова А.Г., Кунцевська А.В. Профілактика синдрому емоційного вигорання педагогів. Харків : Вид. група «Основа», 2009. 223 с.
24. Дроздова А. Р. Психологічні чинники прояву синдрому «емоційного вигорання» у представників різних типів професій і безробітних : Автореф. дис. канд. психол. наук: 19.00.01 – загальна психологія, історія психології. Харків, 2013. 122 с
25. Дудяк В. Емоційне вигорання. Київ : Главник, 2007. 126 с
26. Заблоцька-Сеннікова Н. В. Проблема «емоційного вигорання» у публічних службовців *Актуальні проблеми філософії та соціології. 2018.*
27. Збродська І. Г. Процесуальний підхід у дослідженні феномену емоційного вигорання / І. Г. Збродська // Психологія: реальність і перспективи. - 2018. - Вип. 11. - С. 53-59. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/prp_2018_11_11
28. Знакова Т.А., Огнев А.С. Професійне «вигорання» керівників. Управління персоналом. 2003. 75с
29. Карамушка Л. М., Гнускіна Г.В. Психологія професійного вигорання підприємців : монографія / Л. М. Карамушка, Г. В. Гнускіна. – Київ : Логос, 2018. – 198 с.
30. Карамушка Л. М., Зайчикова Т. В., Ковальчук О. С., Федосова Г.Л., Філатова О.Ф., Філь О.А. Комплекс методик для діагностики синдрому «професійного вигорання» у вчителів. «Міленіум». 2004. 24 с
31. Карамушка Л.М., Зайчикова Т.В., Бондарчук О.І. Особливості вияву синдрому «професійного вигорання» у вчителів: Освіта і управління. 2003. 66с
32. Кійко Л. Професіоналізація публічних службовців: теоретичний аспект. Ефективність державного управління. 2010. Вип. 23. С. 112 – 117.
33. Кокун О.М. Психологія професійного становлення сучасного фахівця: Монографія. – К.: ДП "Інформ.-аналіт. агенство", 2012. – 200 с.
34. Колісніченко Н.М., Стойкова Г.Г. Особливості професіоналізації публічних службовців: етапи, стадії, підходи. URL:

http://209.85.129.132/search?q=cache:W3_GNmbVw_UJ:www.nbuv.gov.ua/e-journals/tppd/2008

35. Комар. В. Синдром вигорання психологів системи освіти. Науковий вісник Херсонського національного університету. Серія психологічні науки. Вип. 2. Том 2. 2018 .с.51-55.

36. Кононова М.М., Кучма Т.В. СУТНІСТЬ СТРЕСУ ЯК ПСИХОЛОГІЧНОЇ КАТЕГОРІЇ. «Молодий вчений», № 1 (89)- січень, 2021 р. DOI: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2021-1-89-6>

37. Корольчук, М. С. Соціально-психологічне забезпечення діяльності в звичайних та екстремальних умовах /М.С. Корольчук. - Київ: Ніка-Центр, 2006.

38. Косенко, А. Ф. Психологічне забезпечення психічного і фізичного здоров'я /А.Ф. Косенко. - Київ: КНУ, 2002.

39. Крайнюк, В. М. Психологічний комфорт як умова психічного здоров'я особистості. Проблеми загальної та педагогічної психології: зб. наук. праць Ін-ту психології ім. Г. С. Костюка АПН України /В.М. Крайнюк, С.Д. Максименко. - Київ, 2001.

40. Лаврова М. Г. Теоретичний аналіз сучасних поглядів на поняття «емоційне вигорання». Сучасні підходи та технології соціально-психологічної та корекційної роботи з різними віковими групами населення: збірник матеріалів міжнародної науково-практичної конференції (20-22 червня 2014 р.). Одеса : Одеський нац. ун-т, 2014. С. 116–125.

41. Леженіна Л. М. Методи дослідження емоційного вигорання: Наука і освіта. 2008. 49с.

42. Льошенко О., Кондратьєва В. Діагностика, профілактика, корекція синдрому «емоційного вигорання» Вісник Львівського університету. Серія психологічні науки. 2021. Випуск 10. С. 105–112 <https://doi.org/10.30970/PS.2021.10.15>

43. Мащак С. О. Професійне вигорання особистості як соціально-психологічна проблема. Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ. 2012. Вип. 2 (1). С. 444–452.
44. Методичні рекомендації для спеціалістів соціальних служб «Профілактика та подолання професійного та емоційного вигорання» . Проект Програми розвитку ООН «Підтримка реформи соціального сектору в Україні». м. Київ. URL: <https://www.slideshare.net/slideshow/ss-48391940/48391940#1>
45. Міщенко М.С. Особливості дослідження синдрому емоційного вигорання за допомогою методики «діагностика рівня емоційного вигорання» В.В.Бойко /Електронний ресурс/ URL: <http://surl.li/hcmvdz>
46. Моляко, О. Л. Здібності, творчість, обдарованість: теорія, методика, результати досліджень / за ред. В. О. Моляко, О. Л. Музики. Житомир: Рута, 2006. 320 с.], О. Носенко [Носенко Е. Л., Коврига Н. В. Емоційний інтелект: концептуалізація феномена, основні функції. - Київ: Вища школа, 2003.
47. Мороз, Р.А. (orcid.org/0000-0001-9776-491X) (2024) Professional burnout and technologies for restoring the psycho-emotional state of practical psychologists in the post-COVID period during military operations in Ukraine. Perspectives of contemporary science: theory and practice. Proceedings of the 6th International scientific and practical conference. SPC “Sci-conf.com.ua”, с. Lviv, Ukraine, pp. 334-340. ISBN 978-966-8219-88-7
48. Назарук, Н. «Згорання» та професійна деформація особистості: порівняльний аналіз. Зб. наукових праць: філософія, соціологія, психологія. - Івано-Франківськ: Плай, 2004.
49. Наказ Національного агентства України з питань державної служби 26.03.2024 № 54-24 «Про затвердження типової загальної професійної (сертифікатної) програми підвищення кваліфікації».URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0054859-24#Text>

50. Нижник Н.Р., Цветков В.В., Леліков Г.І., Крупчан О.Д., Дубенко С.Д., Ткачук П.М., Немировський Я.В. Публічний службовець в Україні (пошук
51. Нинюк І.І. Професіоналізм публічних службовців: сутність, стан та особливості формування: автореф. дис.... канд. наук. з держ. управління: 25.00.03. Київ, 2005. 20 с.
52. Носенко Е.Л., Коврига Н.В. Емоційний інтелект: концептуалізація феномена, основні функції. Київ: Вища школа, 2003. 126 с.
53. Особистість у розвитку: психологічна теорія і практика : монографія / за ред. С. Д.Максименка, В. Л. Зливкова, С. Б. Кузікової. – Суми : Вид-во СумДПУ імені А.С.Макаренка, 2015. – 430 с
54. Пилипенко Н.М. Вплив кризи професійного становлення на саморозвиток особистості. *Педагогіка і психологія*. Київ, 2005. №2. С.117–118.
55. Професійна кар'єра особистості в сучасних умовах: монографія /В.Т.Лозовецька. – Київ. 2015.- 279 с.
56. Публічний стандарт Канади під назвою «Психологічне здоров'я і безпека на робочому місці» («Psychological Health and Safety in the Workplace»), URL https://www.workplacestrategiesformentalhealth.com/pdf/M7229_PHSMS_Booklet.pdf
57. Серьогін С.М. Публічний службовець у відносинах між владою і суспільством : монографія. Донецьк: ДРІДУ НАДУ, 2003. 456 с.
58. Сєннікова Н. В. Проблема «емоційного вигорання» у публічних службовців. *Актуальні проблеми філософії та соціології*. 2018. №22- Стр. 66-68
59. Сімеоніді І.А. Формування іміджу державної служби. Актуальні проблеми державного управління, педагогіки та психології : зб. наук. праць Херсонського національного технічного університету. Херсон: 2010. 145с.

60. Сочнєв, В. Теоретичні основи вивчення феномену професійної деформації [Електронний ресурс] /В. Сочнєв. – Режим доступу: <https://cyberle>
61. Становских З.Л. Мотиваційно-сміслові детермінанти саморегуляції професійної діяльності педагогів: метод. посіб. Кіровоград: Імекс-ЛТД, 2014. 168 с.
62. Улунова Г.Є. Професійна культура державного службовця як культура особистості. Проблеми сучасної психології : зб. наук. пр. Кам'янецьПоділ. нац. ун-ту ім. І. Огієнка, Ін-ту психології ім. Г.С. Костюка НАПН України. 2013. 735с.
63. Хожило І. І. Толерантність як складова професійної компетентності публічного службовця. Публічне адміністрування: теорія та практика: електрон. Збірник наукових праць. 2010. URL: http://archive.nbuv.gov.ua/ejournals/Patp/2010_2/10hiikps.pdf.
64. Цибуляк Н. В., Сучікова Ю. В. Шевченко Л. та ін. Динаміка вигорання серед українських науково-педагогічних працівників під час війни. Sci Rep 13, 17975 (2023). <https://doi.org/10.1038/s41598-023-45229-6>
65. Чепелева Н.О. Поняття інтегративного потенціалу особистості в дослідженні феномена професійного вигорання викладачів. Проблеми загальної та педагогічної психології : зб. наук. пр. Ін-ту психології ім. Г.С. Костюка АПН України / Ін-т психології ім. Г. С. Костюка АПН України; редкол.: С. Д. Максименко (голов. ред.); за ред. С Д. Максименка. Київ, 2009. 506с.
66. Шкрабюк В., Білик Д. Емоційне виховання особливостей: психологічний аналіз проблем. // Молодий вчений. 2020. №10 (86). С. 293–296.
67. Яковенко, С. І. Професійно-психологічний тренінг: підручник /С.І. Яковенко, Л. І. Мороз, А. В. Паливода - Київ, 2011.
68. Матейко Н.М., Губа М.І., Марциняк-Дорош О., Войцеховська О.В. Психодіагностичні та нейропсихологічні засоби попередження синдрому

- професійного вигорання. Журнал «Перспективи та інновації науки» (Серія «Педагогіка», Серія «Психологія», Серія «Медицина») № 11(45) 2024. С. 1432- 1445. [https://doi.org/10.52058/2786-4952-2024-11\(45\)-1432-1445](https://doi.org/10.52058/2786-4952-2024-11(45)-1432-1445)
69. Maslach C. MBI : Maslach burnout inventory / Maslach C., Jackson S. – E.Palo Alto, Los Angeles, 1986. – 248 p.
70. Prib, H. A., Beheza, L. E., Markova, M. V., Raievska, Y. M., Lapinska, T. V., & Markov A. R. (2023). Psycho-Emotional Burnout of the Personality in the Conditions of War. *Journal of Intellectual Disability – Diagnosis and Treatment*, 11(1), 36–46. <https://doi.org/10.6000/2292-2598.2023.11.01.5>
71. Sahin, Enes & Homberg, Fabian. (2024). How to Reduce Burnout in Public Service Organizations during Times of Crisis? A Review of (Promising) Interventions. 10.5772/intechopen.1006691.
72. Schaufeli W. B. Measurement of burnout / Schaufeli W. B., Enzmann D., Girault N. // *Professional Burnout: Recent Development in Theory*. – Washington, DC : Taylor&Francis, 1993. – P. 199–215.
73. Scieपुरa, B., & Linos, E. (2024). When Perceptions of Public Service Harms the Public Servant: Predictors of Burnout and Compassion Fatigue in Government. *Review of Public Personnel Administration*, 44(1), 116-138. <https://doi.org/10.1177/0734371X221081508>
74. Vanheule, Stijn & Verhaeghe, Paul. (2004). Powerlessness and Impossibility in Special Education: a Qualitative Study on Professional Burnout from a Lacanian Perspective. *Human Relations - HUM RELAT*. 57. 10.1177/0018726704043897
75. Maslach C., Leiter M.P. Understanding the burnout experience: Recent research and its implications for psychiatry. *World Psychiatry*. 2016;15:103–111. doi: 10.1002/wps.20311.
76. Edú-Valsania S, Laguía A, Moriano JA. Burnout: A Review of Theory and Measurement. *Int J Environ Res Public Health*. 2022 Feb 4;19(3):1780. doi: 10.3390/ijerph19031780. PMID: 35162802; PMCID: PMC8834764.

77. Jeung DY, Kim C, Chang SJ. Emotional Labor and Burnout: A Review of the Literature. *Yonsei Med J.* 2018 Mar;59(2):187-193. <https://doi.org/10.3349/ymj.2018.59.2.187>
78. Gabriel KP, Aguinis H. How to prevent and combat employee burnout and create healthier workplaces during crises and beyond. *Business Horizons.* 2022;65(2):183-192
79. Breugh J. Too stressed to be engaged? The role of basic needs satisfaction in understanding work stress and public sector engagement. *Public Personnel Management.* 2021;50(1):84-108
80. Khristich AL, Kolot SA, Polic V. Designing a professional burnout correction program based on life-purpose orientations in wartime conditions. *Herald of Advanced Information Technology.* 2023;6(1):81-96. DOI: 10.15276/hait.06.2023.6

ДОДАТОК А

Діагностика вигорання за методикою В.В. Бойка

Біля кожного твердження поставте знак «V» у тому стовпчику, який показує чи Ви згодні з твердженням, чи не згодні по відношенню до Вашої роботи. На кожне питання Ви можете дати лише 1 відповідь.

Вік

Категорія посади

Стаж роботи в державній службі /місцевому самоврядуванні

Регіон місця роботи

№	Твердження	Згоден	Не згоден
1	Організаційні недоліки на роботі постійно змушують мене нервувати, переживати, напружуватися.		
2	Сьогодні я задоволений своєю професією не менше, ніж на початку кар'єри.		
3	Я помилився у виборі професії або профілю діяльності (займаю не своє місце).		
4	Мене турбує те, що я став гірше працювати (менш продуктивно, якісно, повільніше).		
5	Теплота взаємодії з клієнтами дуже залежить від мого настрою – доброго або поганого.		
6	Від мене як професіонала мало залежить благополуччя клієнтів.		
7	Коли я приходжу з роботи додому, то деякий час (години 2-3) мені хочеться побути наодинці, щоб зі мною ніхто не спілкувався.		
8	Коли я відчуваю втому або напругу, то намагаюся швидко вирішити проблеми клієнта та завершити взаємодію.		
9	Мені здається, що емоційно я не можу дати клієнтам того, що вимагає мій професійний обов'язок.		
10	Моя робота притупляє емоції.		
11	Я відверто втомився від людських проблем, з якими доводиться мати справу на роботі.		
12	Буває, я погано засинаю (сплю) через переживання, які пов'язані з роботою.		
13	Взаємодія з клієнтами вимагає від мене великої напруги.		
14	Робота з людьми приносить все менше задоволення.		
15	Я б змінив місце роботи, якщо б з'явилася можливість.		

16	Мене часто засмучує те, що я не можу належним чином надати клієнту професійну підтримку, послугу, допомогу.		
17	Мені завжди вдається запобігти впливу поганого настрою на ділові контакти.		
18	Мене дуже засмучує, якщо щось йде не так у відносинах з діловим партнером.		
19	Я настільки втомлююся на роботі, що намагаюся спілкуватися вдома якнайменше.		
20	Через брак часу, втоми або напруги часто приділяю менше уваги клієнту, ніж належить.		
21	Іноді самі звичайні ситуації у спілкуванні на роботі викликають роздратування.		
22	Я спокійно сприймаю обґрунтовані претензії клієнтів.		
23	Спілкування з клієнтами спонукало мене уникати людей.		
24	При згадці про деяких колег по роботі або клієнтів у мене псується настрій.		
25	Конфлікти чи розбіжності з колегами забирають багато сил та емоцій.		
26	Мені все важче встановлювати або підтримувати контакти з діловими партнерами.		
27	Ситуація на роботі мені здається дуже складною.		
28	У мене часто виникають тривожні очікування, пов'язані з роботою: щось має трапитись, як би не припуститися помилки, чи зможу		
29	Якщо клієнт мені неприємний, я намагаюся обмежити час спілкування з ним або менше приділяти йому уваги.		
30	У спілкуванні на роботі я дотримуюся принципу: «не роби людям добра, не отримаєш зла».		
31	Я охоче розповідаю домашнім про свою роботу.		
32	Бувають дні, коли мій емоційний стан погано позначається на результатах роботи (менше роблю, знижується якість, трапляються		
33	Часом я відчуваю, що треба виявити до клієнта емоційну чуйність, але не можу.		
34	Я дуже хвилююся за свою роботу.		
35	Партнерам по роботі віддаєш більше уваги і турботи, ніж отримуєш від них вдячності.		
36	При думці про роботу мені зазвичай стає недобре: починає колоти в області серця, підвищується тиск, з'являється головний біль.		
37	У мене хороші (цілком задовільні) відносини з безпосереднім керівником.		
38	Я часто радію, коли бачу, що моя робота приносить людям користь.		

39	Останнім часом (чи як завжди) мене переслідують невдачі в роботі.		
40	Деякі аспекти (факти) моєї роботи викликають глибоке розчарування, засмучують.		
41	Бувають дні, коли контакти з клієнтами складаються гірше, ніж зазвичай.		
42	Я розумію ділових партнерів (суб'єктів діяльності) гірше, ніж зазвичай.		
43	Втома від роботи призводить до того, що я намагаюся зменшити спілкування з друзями та знайомими.		
44	Я, зазвичай, виявляю інтерес до особистості клієнта крім того, що стосується роботи.		
45	Зазвичай я приходжу на роботу відпочивши, сповненим сил, у гарному настрої.		
46	Я іноді усвідомлюю, що працюю з клієнтами без натхнення.		
47	Під час роботи зустрічаються настільки неприємні люди, що мимоволі бажаєш їм чогось поганого.		
48	Після спілкування з неприємними клієнтами у мене іноді погіршується фізичний або психічний стан.		
49	На роботі я відчуваю постійні фізичні або психологічні перевантаження.		
50	Успіхи в роботі надихають мене.		
51	Ситуація на роботі, в якій я опинився, здається мені безвихідною (майже безвихідною).		
52	Я втратив спокій через роботу.		
53	Протягом останнього року була скарга (скарги) на мою адресу з боку клієнта/клієнтів.		
54	Мені вдається берегти нерви завдяки тому, що багато чого з того, що відбувається з клієнтами я не приймаю близько до серця.		
55	Я часто з роботи приношу додому негативні емоції.		
56	Я часто працюю через силу.		
57	Раніше я був більш чуйним і уважним до клієнтів, ніж тепер.		
58	У роботі з людьми керуюся принципом: не витратити нерви, берегти здоров'я.		
59	Іноді я йду на роботу з важким почуттям: як все набридло, нікого б не бачити і не чути.		
60	Після напруженого робочого дня я відчуваю нездужання.		
61	Контингент клієнтів, з яким я працюю, дуже важкий.		
62	Іноді мені здається, що результати моєї роботи не варті тих зусиль, які я витрачаю.		

63	Якби мені пощастило з роботою, я був би більш щасливим.		
64	Я в розпачі через те, що на роботі в мене серйозні проблеми.		
65	Іноді я роблю зі своїми клієнтами так, як не хотів би, щоб чинили зі мною.		
66	Я засуджую клієнтів, які розраховують на особливу поблажливість, увагу.		
67	Найчастіше після робочого дня у мене немає сили займатися домашніми справами.		
68	Зазвичай я кваплю час: скоріше б робочий день скінчився.		
69	Стани, прохання, потреби клієнтів зазвичай мене щиро хвилюють.		
70	Зазвичай, працюючи з людьми, я ніби ставлю екран, який захищає мене від чужих страждань та негативних емоцій.		
71	Робота з людьми (клієнтами) дуже розчарувала мене.		
72	Щоб відновити сили, я часто приймаю ліки.		
73	Як правило, мій робочий день проходить спокійно і легко.		
74	Мої вимоги до роботи, що виконую, зазвичай є вищими, ніж те, чого я досягаю в силу обставин.		
75	Моя кар'єра склалася вдало.		
76	Я дуже нервую через все, що пов'язано з роботою.		
77	Деяких зі своїх постійних клієнтів я не хотів би бачити і чути.		
78	Я схвалюю колег, які повністю присвячують себе людям (клієнтам), забуваючи про власні інтереси.		
79	Моя втома на роботі, зазвичай, мало впливає (ніяк не впливає) на спілкування з домашніми та друзями.		
80	Якщо є можливість, я приділяю клієнту менше уваги, але так, щоб він цього не помітив.		
81	У мене часто здають нерви в спілкуванні з людьми на роботі.		
82	До всього (майже до всього), що відбувається на роботі, я втратив інтерес, зацікавлення.		
83	Робота з людьми погано вплинула на мене, як на професіонала - розлютила, зробила нервовим, притупила емоції.		
84	Робота з людьми явно підриває моє здоров'я.		

Обробка та інтерпретація результатів.

Кожен варіант відповіді попередньо оцінений компетентними суддями

тим чи іншим числом балів – зазначається в «ключі» поруч із номером судження в дужках. Це зроблено тому, що ознаки, які включені в симптом, мають різне значення для визначення його складності. Максимальну оцінку – 10 балів – отримала від суддів та ознака, яка є найбільш показовою для симптому.

Відповідно до «ключа» здійснюють такі підрахунки:

1) Визначають суму балів окремо для кожного з 12 симптомів «вигорання»;

2) підраховують суму показників симптомів для кожного з 3-х компонентів формування «вигорання»;

3) знаходять підсумковий показник синдрому «емоційного вигорання» – сума показників за всіма 12 симптомами.

У «ключі» поряд із номерами суджень в дужках вказаний бал, встановлений експертами, який показує «вагу» даної ознаки симптому.

«КЛЮЧ»

Перший компонент – «Напруження»

1. Переживання психотравмуючих обставин:

+1(2), +13(3), +25(2), -37(3), +49(10), +61(5), -73(5)

2. Незадоволеність собою: -2(3), +14(2), +26(2), -38(10), -50(5), +62(5), +74(3)

3. «Загнаність у кут»: +3(10), +15(5), +27(2), +39(2), +51(5), +63(1), -75(5)

4. Тривога і депресія: +4(2), +16(3), +28(5), +40(5), +52(10), +64(2), +76(3)

Другий компонент – «Резистенція»

1. Неадекватне вибіркове емоційне реагування: +5(5), -17(3), +29(10), +41(2), +53(2), +65(3), +77(5)

2. Емоційно-моральна дезорієнтація: +6(10), -18(3), +30(3), +42(5), +54(2),

+66(2), -78(5)

3. Розширення сфери економії емоцій: +7(2), +19(10), -31(2), +43(5), +55(3), +67(3), -79(5)

4. Редукція професійних обов'язків: +8(5), +20(5), +32(2), -44(2), +56(3), +68(3), +80(10)

Третій компонент – «Виснаження»

1. Емоційний дефіцит: +9(3), +21(2), +33(5), -45(5), +57(3), -69(10), +81(2)

2. Емоційне відчуження: +10(2), +22(3), -34(2), +46(3), +58(5), +70(5), +82(10)

3. Особистісне відчуження (деперсоналізація): +11(5), +23(3), +35(3), +47(5), +59(5), +71(2), +83(10)

4. Психосоматичні та психовегетативні порушення: +12(3), +24(2), +36(5), +48(3), +60(2), +72(10), +84(5)

Інтерпретація результатів

Запропонована методика дає детальну картину синдрому «емоційного вигорання».

Насамперед, необхідно звернути увагу на окремі симптоми. Показник враженості кожного симптому знаходиться в межах від 0 до 30 балів: 0 – 9 балів – симптом не сформований; 10 – 15 балів – симптом знаходиться на стадії формування; 16 і більше балів – симптом сформований.

Симптоми з показниками 20 і більше балів є домінуючими у компоненті або у всьому синдромі «емоційного вигорання».

Методика дає можливість побачити провідні симптоми «вигорання». Суттєвим є те, до якого компоненту формування «емоційного вигорання» належать домінуючі симптоми і в якому компоненті їх найбільша кількість.

Подальший крок в інтерпретації результатів – осмислення показників компонентів «вигорання» – «напруження», «резистенція» та «виснаження». У кожному з них оцінка можлива в межах від 0 до 120 балів. Однак

зіставлення балів, отриманих для компонентів, не є правомірним, тому що не свідчить про їхню відносну роль або внесок у синдром. Справа в тому, що вимірювані в них явища істотно різні – реакція на зовнішні і внутрішні фактори, прийоми психологічного захисту, стан нервової системи. За кількісними показниками правомірно судити тільки про те, наскільки кожний компонент сформувався, який компонент сформувався більшою або меншою мірою:

- 36 і менше балів – компонент не сформований;
- 37-60 балів – компонент на стадії формування;
- 61 і більше балів – компонент сформований.

- ДОДАТОК Б

Опитувальник «Психічне вигорання»
(розроблений Н.Є. Водоп'яною, О.С.Старченковою на основі
моделі К. Масlach та С. Джексон)

Пропонується 22 твердження про почуття та переживання, пов'язані з роботою. Будь ласка, прочитайте уважно кожне твердження і вирішіть, чи відчуваєте Ви себе таким чином відносно Вашої роботи. Якщо у Вас не було такого почуття, у бланку відповідей позначте позицію 0 – «ніколи». Якщо у Вас було таке почуття, вкажіть, як часто Ви його відчували. Для цього навпроти питання поставте бал, що відповідає частоті переживань того чи іншого почуття.

0	1	2	3	4	5	6
ніколи	дуже рідко	рідко	іноді	часто	дуже часто	завжди

Текст опитувальника

1. Я відчуваю себе емоційно виснаженим.
2. Наприкінці робочого дня я відчуваю себе як вичавлений лимон.
3. Я відчуваю себе втомленим, коли прокидаюсь вранці і мушу йти на роботу.
4. Я добре розумію, що відчувають мої учні, клієнти та колеги, та використовую це в інтересах справи.
5. Я спілкуюся з моїми учнями (клієнтами) цілком формально, без зайвих емоцій, і намагаюся звести спілкування з ними до мінімуму.
6. Я відчуваю себе енергійним та емоційно піднесеним.
7. Я вмію знаходити правильне рішення в конфліктних ситуаціях.
8. Я відчуваю пригніченість і апатію.

9. Я можу позитивно впливати на продуктивність роботи моїх учнів та колег.
10. Останнім часом я став більш черствим (нечутливим) у ставленні до тих, з ким працюю.
11. Як правило, оточуючі мене люди багато вимагають від мене та маніпулюють мною. Вони скоріше втомлюють, ніж радують мене.
12. У мене багато планів на майбутнє і я вірю в їх здійснення.
13. У мене все більше життєвих розчарувань.
14. Я відчуваю байдужість і втрату інтересу до багатьох речей, які радували мене раніше.
15. Іноді мені дійсно байдуже те, що відбувається з деякими з моїх учнів і колег.
16. Мені хочеться усамітнитися і відпочити від усього й усіх.
17. Я можу легко створити атмосферу доброзичливості і співпраці при спілкуванні з моїми учнями, клієнтами та колегами.
18. Я легко спілкуюсь з людьми незалежно від їх статусу і характеру.
19. Я багато встигаю зробити.
20. Я відчуваю себе на межі можливостей.
21. Я багато чого ще зможу досягти в своєму житті.
22. Іноді що учні та колеги перекладають на мене тягар своїх проблем і обов'язків.

БЛАНК ДЛЯ ВІДПОВІДЕЙ

Номер твердження	Бали						
	0	1	2	3	4	5	6
1.							
...							
22.							

Обробка та інтерпретація результатів

Відповідно до «ключа» підраховуються суми балів по трьом субшкалам.

Субшкала	Номер твердження	Сума балів (максимальна)
Емоційне виснаження	1, 2, 3, 6, 8, 13, 14, 16, 20	54
Деперсоналізація	5, 10, 11, 15, 22	30
Редукція особистих досягнень	4, 7, 9, 12, 17, 18, 19, 21	48

Рівень «професійного вигорання» визначається за таблицею рівнів «вигорання».

Таблиця рівнів «вигорання»

Субшкала	Низький рівень	Середній рівень	Високий рівень
Емоційне виснаження	0–16	17–26	27 і більше
Деперсоналізація	0–6	7–12	13 і більше
Редукція особистих досягнень	39 і більше	38–32	31–0

Інтерпретація даних. Згідно моделі синдрому «вигорання» американських дослідників К.Масlach і С.Джексон, «вигорання» тлумачиться як синдром емоційного виснаження, деперсоналізації і редукції особистих досягнень.

Емоційне виснаження розглядається як основна складова «професійного вигорання» та характеризується заниженим емоційним фоном, байдужістю або емоційним перенасиченням.

Деперсоналізація проявляється у деформації стосунків з іншими людьми. В одних випадках це може бути зростання залежності від інших людей, у інших випадках – зростання негативізму, цинічності установок і почуттів стосовно реципієнтів: пацієнтів, клієнтів, підлеглих тощо.

Редукція особистих досягнень полягає або в тенденції до негативного оцінювання себе, своїх професійних досягнень та успіхів, негативізмі щодо службової гідності і можливостей, або у нівелюванні особистої гідності, обмеженні своїх можливостей, обов'язків щодо інших.

Опитування (інтерв'ю)

Перелік питань.

1. Як Ви розумієте, що таке професійне вигорання у публічних службовців?
2. Як професійне вигорання проявляється у працівників?
3. Чи цікавилися цим питання самостійно, відчуючи що, можливо у Вас є симптоми професійного вигорання?
4. Які Ви знаєте методи профілактики та подолання синдрому професійного вигорання ?
5. Чи застосовуєте ви ці методи профілактики професійного вигорання?

На Вашу думку, серед яких категорій та чому найбільш розповсюджений синдром професійного вигорання.

ДОДАТОК Г

Метод “АБВ”

У ситуації конкретного планування свого робочого дня за основу беруться критерії значущості, важливості й терміновості завдань. А - найбільш значущі, важливі та термінові завдання; Б - значущі, важливі, термінові; В - менш важливі, менш значущі, менш термінові.

Відповідно до ієрархії завдань, їх вибудовують у відповідний ряд за значимістю, визначаючи час і терміни виконання.

Інструкція:

1. Складіть список всіх майбутніх справ на робочий день.
2. Систематизуйте завдання за їх важливістю, встановіть черговість справ відповідно до їх значення для вашої діяльності.
3. Пронумеруйте свої справи і завдання.
4. Оцініть значимість ваших справ відповідно до категорій А, Б, В.
5. Перевірте свій план.

Категорія задач А – найважливіші завдання, мають складати приблизно 15% від кількості всіх завдань і справ, які належить вирішити обов’язково. Власна значимість цих задач, їх вкладу в досягнення цілі складає 65%.

Категорія задач Б – важливі завдання: на які припадає в середньому 20% від загального числа всіх задач і також 20% значущості цих задач для досягнення мети.

Категорія задач В – менш важливі і несуттєві завдання, що мають складати 65% від загального числа, але мають незначну частку в «загальній вартості» всіх справ (близько 15%).

Проведення супервізії (приклад однієї з форм проведення супервізії).

Член команди запрошує на супервізію інших спеціалістів з метою вирішення робочої проблеми, використовуючи знання і досвід інших людей для вирішення цієї проблеми. Це може бути як проблема у роботі з клієнтом, так і проблема, пов'язана з особистістю, професійною діяльністю спеціаліста, роботою команди чи організації в цілому. Назначається ведучий.

Перший етап. Спеціаліст висловлює гіпотезу щодо проблеми, формулює свою версію того, що відбувається. Проблема може бути як поведінковою, так і будь-якою іншою. Необхідно ознайомити членів команди з планом роботи з клієнтом. На цьому етапі ведучому необхідно переконатися, чи всі члени команди зрозуміли проблему спеціаліста.

Другий етап. Йдуть уточнюючі питання. Питання не повинні містити критики і коментарів з приводу не зробленого. Роль ведучого стежити за їх коректністю.

Третій етап. Далі висловлюються різні ідеї членів команди від свого імені, наприклад: «Якби я був у цій ситуації, я зробив би так то і так то». Ідеї важливо вислуховувати без критики. На цьому етапі кожен використовує свій особистий, професійний і життєвий досвід, незалежно від того, ким він є за фахом - психолог, соціальний працівник або інш. Заохочується творчий підхід, асоціації, фантазії. Роль ведучого – прослідкувати, щоб висловилися всі учасники супервізії і відзначити почуті ідеї.

Четвертий етап. Коли всі висловилися, ведучий коротко резюмує почуте, і цікавиться у спеціаліста, що заявив проблему, чи задоволений він отриманими відповідями. Відповідь може бути як позитивною, так і негативною. Спеціаліст самотійно вирішує, яку ідею застосувати йому на практиці.

Порядок проведення Болінтовської групи

Ці групи є видом супервізії, під час якої ведучий групи, використовуючи групові процеси, виявляє навиків і досвід всіх її членів. Під час зустрічей можуть використовуватися рольові ігри, елементи психодрами, прийоми емпатійного слухання і невербальної комунікації і ін. Група спеціалістів з 8-12 чоловік зустрічається кілька разів на місяць впродовж декількох років. Такі зустрічі займають як правило 1,5 - 2 години. Проводять групи досвідчені спеціалісти або психологи (1 - 2 людини), що мають авторитет у членів групи. Стиль ведення групи - не директивний. У групу не рекомендується включати учасників, що знаходяться на роботі в прямому підпорядкуванні. Учасники балінтовських груп прояснюють власні почуття по відношенню до клієнта, стереотипи своєї професійної поведінки, що перешкоджають вирішенню проблем, і «білі плями», що заважають ефективній комунікації з пацієнтами і колегами.

Порядок проведення Т-групи

Перед початком необхідно визначитися з темою тренінгу та підібрати вправи. Починати Т-групи необхідно з привітання, вступного слова, та «розігріву» команди, що допоможе учасникам налаштуватись на необхідний лад. Далі йде практична частина, під час якої команда виконує вправи та завдання тренера. Всіх учасників групи можна розділити на декілька команд, склад яких може змінюватись при виконанні наступних вправ. Завершувати Т-груп необхідно обговоренням отриманого досвіду під час вправ, й того як його можна використовувати в подальшому житті та в роботі. В соціальній роботі Т-групи частіше використовують при проведенні групової або командної навчальної супервізії.

ЗАТВЕРДЖЕНО

Розпорядження начальника

Херсонської міської

військової адміністрації

20.06.2024 № 326-к

Програма внутрішнього навчання
для посадових осіб виконавчих органів Херсонської міської ради на тему:
«Профілактика та подолання синдрому професійного вигорання»

Програма внутрішнього навчання для посадових осіб виконавчих органів Херсонської міської ради (далі – Програма або навчання) розроблена для посадових осіб виконавчих органів Херсонської міської ради IV, V та VI категорій посад.

Мета: ознайомлення з поняттям професійного вигорання, чинниками, що сприяють його виникненню, способами запобігання професійному вигоранню, здійснення самодіагностики емоційного вигорання за допомогою психологічних тестів, оволодіння техніками психічної саморегуляції та активізації особистісних ресурсів для збереження та зміцнення психічного здоров'я, зниження негативного впливу на працездатність посадових осіб органів місцевого самоврядування.

Очікувані результати навчання:

Набуття або удосконалення учасниками навчання знань щодо причин виникнення, симптомів, стадій та наслідків синдрому професійного вигорання; факторів емоційного та професійного вигорання; впливу мотивації на професійне вигорання та управління особистою ефективністю; методів та технік подолання синдрому професійного вигорання.

Набуття або удосконалення учасниками навчання умінь діагностувати синдром професійного вигорання та його види; проводити профілактику, використовувати техніки та методи подолання професійного вигорання.

Набуття або удосконалення учасниками навчання навичок ефективного планування і організації робочого процесу; взаємодії з колегами; використання психологічних технік подолання проявів професійного вигорання під час виконання професійних обов'язків; швидкої самопомогі задля гармонізації психофізичного стану.

Набуття або удосконалення компетентностей учасників навчання: ефективність роботи, командна робота, комунікація та взаємодія, сприйняття змін, управління організацією роботи та персоналом.

Методи та форми навчання, які використовуються в Програмі: метод завдань, ситуаційного моделювання, тренінгових вправ; форма скринінгового тестування, опитування та презентації.

Форма навчання: дистанційна в асинхронному форматі.

Обсяг програми: 0,1 кредиту Європейської кредитної трансферно-накопичувальної системи (ЄКТС) самоосвіти.

Структура Програми:

1. Визначення поняття професійного вигорання.
2. Причини професійного вигорання.
3. Симптоми та ознаки емоційного вигорання.
4. Особистісні та професійні наслідки професійного вигорання.
5. Неправильне використання особистих ресурсів та розтрачання людської енергії.
6. Феномен "Супермена" та його зв'язок з емоційним вигоранням.
7. Визначення емоційного виснаження. Самодіагностика. Скринінгове тестування щодо виявлення наявності складових синдрому професійного вигорання.
8. Роль роботодавця у запобіганні професійному вигоранню.
9. Стратегії запобігання професійному вигоранню: саморегуляція та самопізнання; здоровий спосіб життя; розвиток соціальних зв'язків і підтримка колег.
10. Практика стресового менеджменту та релаксації.
11. Надання базових знань допомоги в кризових ситуаціях та при посттравматичному стресовому розладі (ПТСР). Важливість психологічної підтримки та консультування.

Формат подання Програми: подається у форматі файлу PDF у вигляді презентації з додатковими посиланнями.

Критерії успішності проходження Програми: ознайомлення зі змістом Програми, виконання всіх завдань, визначених Програмою, проходження підсумкового опитування та набрання не менше 70% правильних відповідей за результатами опитування.

Додаткова інформація: посилання, які подаються у навчальній Програмі:

<https://www.samopomi.ch/get-tested/despression-test-phq-9>;

<https://www.samopomi.ch/get-tested/test-dlja-skriningu-trivozhnosti-gad-7>;

<https://drive.google.com/file/d/1D8I2tbZLh9HFxk9jyRcagAezYhDJpfBm/>

view;

<https://help.npa-ua.org/>;

<https://platforma.volunteer.country/posts/de-mozhna-otrymaty-psykholohichnu-dopomohu>;

<https://howareu.com/self-help>;

[https://docs.google.com/forms/d/e/](https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSdDjYNH8jexa40gArqQIwXskvM7JA7GJJpWUOkMWSWQscu-vw/)

[1FAIpQLSdDjYNH8jexa40gArqQIwXskvM7JA7GJJpWUOkMWSWQscu-vw/viewform](https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSdDjYNH8jexa40gArqQIwXskvM7JA7GJJpWUOkMWSWQscu-vw/viewform).