Чорноморський національний університет імені Петра Могили
(повне найменування вищого навчального закладу)

навчально-науковий інститут післядипломної освіти
(повне найменування інституту, назва факультету (відділення))

кафедра психології
(повна назва кафедри (предметної, циклової комісії))

«Допущено до захисту»
В.о.завідувача кафедри психології
_____ Володимир Шевченко
“____” _____2025 року

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття ступеня вищої освіти

магістр
(ступінь вищої освіти)

на тему: **СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНІ ДЕТЕРМІНАНТИ СИНДРОМУ «ПРОФЕСІЙНОГО ВИГОРАННЯ» У ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ**

Керівник: викладач
Демченко Ганна Леонідівна
(вчене звання, науковий ступінь, П.І.Б.)

Рецензент: к.психолог.н., доцент кафедри психології НУК ім. адм. Макарова
Мухіна Людмила Михайлівна
(посада, вчене звання, науковий ступінь, П.І.Б.)

Виконала: здобувач вищої освіти VI курсу групи 665мз групи
Музика Світлана Миколаївна
(П.І.Б.)

Спеціальності: 053 «Психологія»
(шифр і назва спеціальності)

ОПП: «Психологія»

Миколаїв – 2025 рік

Чорноморський національний університет імені Петра Могили
(повне найменування вищого навчального закладу)

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

ЗАТВЕРДЖУЮ
В.о.завідувача кафедри психології
_____Володимир ШЕВЧЕНКО
“ ” 2025 року

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

Музика Світлана Миколаївна
(прізвище, ім’я, по батькові)

1. Тема проєкту (роботи) «Соціально-психологічні детермінанти синдрому «професійного вигорання» у державних службовців»

керівник роботи: Демченко Ганна Леонідівна, викладач
(прізвище, ім’я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом закладу вищої освіти від «14» жовтня 2025 року № 240.

2. Строк подання студентом проєкту (роботи) «24 листопада 2025 року

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

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) не планується

6. Консультанти розділів проєкту (роботи)

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис	
		завдання видав	завдання прийняв
Вступ	Демченко Г.Л., викладач		
Розділ 1	Демченко Г.Л., викладач		
Розділ 2	Демченко Г.Л., викладач		
Розділ 3	Демченко Г.Л., викладач		
Висновки	Демченко Г.Л., викладач		

7. Дата видачі завдання 14.10.2025

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів проєкту (роботи)	Примітка
1.	Вступ до кваліфікаційної роботи	вересень 2025	
2.	Розділ 1. Теоретичний аналіз проблеми дослідження	вересень 2025	
3.	Розділ 2. Характеристика об’єкту та методика дослідження	вересень-жовтень 2025	
4.	Розділ 3. Результати дослідження	жовтень 2025	
5.	Висновки	листопад 2025	
6.	Передкваліфікаційна практика	06.10 – 18.10. 2025	
7.	Оформлення списку використаних джерел та літератури, додатків	листопад 2025	
8.	Попередній захист	27.11.2025	
9.	Рецензія на кваліфікаційну роботу	12.12.2025	
10.	Захист кваліфікаційної роботи	19.12 2025	

Студент _____ **Музика С. М.**
(підпис) (прізвище та ініціали)

Керівник проєкту (роботи) _____ **Демченко Г.Л.**
(підпис) (прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ

Музика С. М. Соціально-психологічні детермінанти синдрому «професійного вигорання» у державних службовців.

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістра за спеціальністю 053 «Психологія» – Чорноморський національний університет імені Петра Могили, Миколаїв, 2025.

Робота присвячена дослідженню соціально-психологічних детермінант професійного вигорання державних службовців в умовах воєнного стану. Проаналізовано теоретичні підходи до феномену та специфіку його прояву в публічній службі. Емпіричне дослідження охопило 30 службовців державних адміністрацій та органів місцевого самоврядування Миколаївської області. Застосовано психодіагностичні методики В. В. Бойка, Н. Є. Водоп'янової та О. С. Старченкової, а також авторське анкетування.

Результати підтвердили наявність ознак вигорання: у більшості респондентів домінує фаза «напруження», виявлено значну редукцію особистих досягнень та схильність до виснаження через стрес. Визначено основні детермінанти: надмірна відповідальність, дефіцит часу, напружена комунікація з громадянами та недостатня організаційна підтримка . Розроблено програму профілактики, що включає індивідуальні стратегії саморегуляції та організаційні заходи для підвищення стресостійкості.

Об'єкт дослідження – синдром професійного вигорання державних службовців.

Предмет – соціально-психологічні детермінанти цього синдрому.

Результати є значущими для впровадження психологічного супроводу в системі державної служби та підвищення кваліфікації кадрів.

Ключові слова: професійне вигорання, державні службовці, емоційне виснаження, деперсоналізація, стрес, профілактика, психологічна підтримка.

ANNOTATION

Muzuka S. M. Socio-psychological determinants of burnout syndrome in civil servants.

Qualification work for obtaining a master's degree in the specialty 053 ‘Psychology’ – Petro Mohyla Black Sea National University, Mykolaiv, 2025.

The thesis is devoted to the study of socio-psychological determinants of professional burnout among civil servants in conditions of martial law. Theoretical approaches to the phenomenon and the specifics of its manifestation in public service are analysed. The empirical study covered 30 employees of state administrations and local self-government bodies in the Mykolaiv region. Psychodiagnostic methods developed by V. V. Boiko, N. E. Vodopyanova and O. S. Starchenkova were used, as well as the author's questionnaire.

The results confirmed the presence of signs of burnout: the ‘tension’ phase dominates in most respondents, a significant reduction in personal achievements and a tendency to exhaustion due to stress were identified. The main determinants were identified: excessive responsibility, lack of time, tense communication with citizens and insufficient organisational support. A prevention programme was developed, including individual self-regulation strategies and organisational measures to increase stress resistance.

The object of the study is the professional burnout syndrome of civil servants.

The subject is the socio-psychological determinants of this syndrome.

The results are significant for the implementation of psychological support in the civil service system and the improvement of staff qualifications.

Keywords: professional burnout, civil servants, emotional exhaustion, depersonalisation, stress, prevention, psychological support.

ЗМІСТ

ВСТУП **6**

РОЗДІЛ 1 ..... **11**

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ВИВЧЕННЯ СИНДРОМУ «ПРОФЕСІЙНОГО ВИГОРАННЯ **11**

1.1. Сутність феномену вигорання в психологічній науці **11**

1.2. Прояви, структура та детермінанти синдрому професійного вигорання **19**

1.3. Соціально-психологічні аспекти вигорання в професії державного службовця **25**

Висновки до першого розділу **33**

РОЗДІЛ 2 ..... **36**

ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ОСОБЛИВОСТЕЙ ПРОФЕСІЙНОГО ВИГОРАННЯ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ **36**

2.1. Організація та проведення дослідження **36**

2.2. Аналіз результатів дослідження професійного вигорання у державних службовців **45**

2.3. Організаційно-психологічне забезпечення профілактики професійного вигорання державних службовців **50**

Висновки до другого розділу **57**

РОЗДІЛ 3 ..... **59**

ПСИХОЛОГІЧНІ НАПРЯМИ ПРОФІЛАКТИКИ ТА ПОДОЛАННЯ ПРОФЕСІЙНОГО ВИГОРАННЯ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ **59**

3.1. Діагностичний етап дослідження рівня професійного вигорання державних службовців **59**

3.2. Психоемоційні навантаження державних службовців і їхній вплив на розвиток професійного вигорання **64**

3.3. Рекомендації з профілактики професійного вигорання державних службовців **71**

Висновки до третього розділу **76**

ВИСНОВКИ **79**

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ **82**

ДОДАТКИ **89**

ВСТУП

Актуальність теми. Ритм суспільних трансформацій, що спостерігаються в Україні протягом останніх років, супроводжується істотним зростанням професійних ризиків для працівників державної сфери. Професійне вигорання дедалі частіше виявляється не лише в традиційних професіях, а й серед державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування, діяльність яких характеризується значним психоемоційним навантаженням, високою відповідальністю, необхідністю прийняття управлінських рішень у стислий термін, взаємодією з різними соціальними групами населення. Державні службовці є активними трансляторами державної політики, забезпечують життєдіяльність громад, реалізують стратегічні завдання розвитку країни. Тому від їхнього психологічного благополуччя та професійної стійкості залежить ефективність функціонування всієї системи публічного управління [1].

Воєнний стан та затяжний збройний конфлікт в Україні суттєво підвищили рівень стресогенності професійної діяльності. Зміна умов праці, постійна невизначеність, ризики для власної безпеки, брак ресурсів, збільшення навантажень, необхідність оперативно адаптувати управлінські рішення до надзвичайних ситуацій спричиняють хронічне психоемоційне виснаження. У багатьох службовців проявляються симптоми професійного вигорання: зниження мотивації та працездатності, емоційне спустошення, відстороненість у спілкуванні, різні психосоматичні скарги, що у сукупності впливає на якість надання публічних послуг та безперебійність роботи державного сектору.

Особливої гостроти ця проблема набуває в умовах необхідності забезпечення стійкості інститутів влади, підтримки громадян, налагодження комунікації із внутрішньо переміщеними особами, військовими, сім’ями загиблих тощо. Державні службовці опиняються у перманентному середовищі підвищеного стресу, що потребує запровадження системних заходів психологічної підтримки, розвитку компетентностей саморегуляції, формування організаційної культури турботи про ментальне здоров’я персоналу.

Науковий інтерес до феномену професійного вигорання пов’язаний з його міждисциплінарною природою та значним впливом на результативність діяльності організації, соціальну взаємодію та якість життя фахівця. Практична актуальність виявляється у потребі розроблення ефективних програм профілактики та подолання вигорання серед працівників державної влади, що дозволить підвищити рівень їх психологічної стійкості й забезпечити стабільність роботи державних інституцій у воєнних реаліях [2].

Отже, аналіз феномена професійного вигорання державних службовців у воєнних умовах є надзвичайно важливим для підтримання ефективності системи публічного управління, збереження кадрового ресурсу та забезпечення психологічного добробуту працівників, котрі виконують соціально значущу функцію служіння державі й суспільству.

Мета дослідження. Метою даної роботи полягає у комплексному теоретико-емпіричному аналізі феномену професійного вигорання публічних службовців в умовах воєнного стану, виявленні його психологічних детермінант і проявів, а також у розробленні практичних рекомендацій щодо підвищення психологічної стійкості та профілактики професійного вигорання в системі публічного управління.

Завдання дослідження:

1. проаналізувати наукові підходи изначити до розуміння феномену емоційного вигорання;
2. визначити структуру та детермінанти синдрому емоційного вигорання;
3. виокремити соціально-психологічні аспекти вигорання в роботі державних службовців;
4. дослідити соціально-психологічні детермінанти емоційного вигорання державних службовців;
5. розробити рекомендації щоло профілактики професійного вигорання державних службовців.

Об’єкт дослідження – синдром професійного вигорання державних службовців як психологічний феномен.

Предмет дослідження – соціально-психологічні детермінанти синдрому професійного вигорання у державних службовців.

Методи дослідження. Для вирішення поставлених завдань було використано комплекс методів дослідження, вибір яких залежав від змісту проблеми та етапу дослідження:

- теоретичні методи, застосовано аналіз, синтез, порівняння, узагальнення, абстрагування та класифікацію для критичного опрацювання вітчизняних і зарубіжних наукових та навчально-методичних джерел. Це дало змогу уточнити зміст ключових понять, здійснити систематизацію підходів до вивчення феномена «професійного вигорання», а також інтерпретувати наявні теоретичні й емпіричні дані з метою вибудови теоретичної бази дослідження;

- емпіричні методи, використано психодіагностичні методики (тестування) для визначення рівня та структурних компонентів професійного вигорання державних службовців органів державної влади та посадових осіб місцевого самоврядування Миколаївської області. До інструментарію увійшли: – методика діагностики рівня емоційного вигорання В. В. Бойка; – методика «Психічне вигорання» Н. Є. Водоп’янової, О. С. Старченкової (на основі моделі К. Маслач і С. Джексон); – опитування у формі інтерв’ю для поглибленого виявлення умов праці й суб’єктивних чинників, що супроводжують вигорання. Застосовано описову статистику, кореляційний та порівняльний аналіз для обробки результатів, оцінювання між зв’язків показників і перевірки відмінностей між групами.

Теоретико-методологічну основу дослідження становили: Проблематика професійного вигорання активно розробляється у працях зарубіжних науковців, серед яких К. Маслач, А. Пайнс, Г. Дж. Фрейденбергер, К. Чернісс, Р. Голембієвський та інші, котрі заклали фундаментальні підходи до розуміння його природи, структури та механізмів розвитку. У сучасній вітчизняній психології даний феномен ґрунтовно розглядається в контексті емоційного

вигорання фахівців соціально значущих професій. Зокрема, дослідження присвячені педагогам (С. Максименко, І. Олійник, Н. Севастьянова, Л. Кармушка, Т. Зайчикова, Ю. Скорик), працівникам соціальної сфери (Н. Водоп'янова), спортсменам (М. Краснокутський, Г. Ложкін), управлінцям і менеджерам (Н. Коновчук, В. Підгурська), медичним працівникам (Л. Лотоцька-Голуб, Л. Юр'єва), вихователям закладів дошкільної освіти (Т. Колтунович). Окрему увагу приділено вивченню стресогенних факторів професійної діяльності та проявів синдрому вигорання у військовослужбовців Державної прикордонної служби (О. Хайрулін), а також у працівників правоохоронних органів (Л. П'янківська, С. Голєв, І. Моцонелідзе).

Водночас психологічні детермінанти професійного вигорання державних службовців як особливої професійно-корпоративної групи залишаються недостатньо вивченими. Така ситуація зумовлена, перш за все, тривалою обмеженістю доступу до дослідження діяльності представників державної служби. Недостатньо розкритими залишаються питання щодо специфічних чинників виникнення вигорання у цієї категорії працівників, а також шляхів його профілактики та подолання, що актуалізує необхідність подальших наукових розвідок у цьому напрямі.

Наукова новизна дослідження полягає у наступному:

– поглиблено теоретичні засади та уточнено експериментальні підходи до вивчення професійного вигорання серед публічних службовців;

– здійснено комплексний науковий аналіз змістових і структурних характеристик психолого-емоційної сфери публічних службовців;

– виявлено провідні чинники виникнення синдрому професійного вигорання та окреслено можливі шляхи його подолання й профілактики;

– розширено наукові уявлення щодо технологій запобігання професійному вигоранню публічних службовців і можливостей їх самодіагностики.

Практичне значення отриманих результатів полягає у наступному результати дослідження можуть бути використані в освітньому процесі під час підготовки другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальностей

«Психологія» та «Публічне управління та адміністрування», у системі перепідготовки й підвищення кваліфікації державних службовців, в аналітичній та навчально-практичній роботі. Отримані дані також становлять основу для подальших наукових досліджень проблематики професійного вигорання державних службовців.

Апробація результатів дослідження. Основні теоретичні положення, результати емпіричного дослідження та висновки роботи доповідалися й обговорювалися на XXVIII Всеукраїнську щорічну науково-практичну конференцію «Могилянські читання – 2025: Досвід та тенденції розвитку суспільства в Україні: глобальний, національний та регіональний аспекти» присвячену Всесвітньому дню науки в ім’я миру та розвитку з 10 по 14 листопада 2025 року: «Сутність феномену «вигорання» в психологічній науці».

Структура та обсяг роботи. Робота складається з вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Основний текст кваліфікаційної роботи викладено на 101 сторінках комп’ютерного тексту (загального тексту 75 сторінок), містить таблиці та рисунки. Список використаних джерел включає 69 найменування українських та зарубіжних авторів.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ВИВЧЕННЯ СИНДРОМУ «ПРОФЕСІЙНОГО ВИГОРАННЯ

1.1. Сутність феномену вигорання в психологічній науці

Проблематика емоційного (психічного) вигорання займає одне з провідних місць у сучасній психологічній науці, адже цей феномен має як глибокий теоретичний, так і практичний потенціал. Протягом останніх приблизно сорока років учені активно досліджують його сутність, структуру, чинники виникнення та закономірності розвитку. На сьогодні у світі, зокрема й в Україні, накопичено значний обсяг емпіричних і теоретичних праць, присвячених різним аспектам цього явища [3].

Аналіз наукової літератури дозволяє виділити основні етапи еволюції уявлень про професійне вигорання. Перший етап охоплює період 1953–1989 рр., коли здійснювалося первинне осмислення суті феномена, формування поняття «вигорання» та пошук його зв’язків з іншими психологічними процесами. У цей час основна увага дослідників була спрямована на представників «допоміжних» професій – медиків, психологів, психіатрів та інших фахівців сфери «людина–людина» [4; 5].

Показовими для цього періоду стали праці зарубіжних науковців, у яких описувалися окремі стани, що нині трактуються як симптоми вигорання. Наприклад, М. Буріш (1953) та Г. Бредлі (1969) описували наслідки тривалого професійного стресу, пов’язаного з роботою (work-related stress), хоча термін «вигорання» ще не застосовувався [3].

Варто зазначити, що ще до наукового закріплення терміна сутність явища вигорання передавалася через інші поняття: «отруєння людьми», «хвороба спілкування» у медичних працівників, «вилітаність» у представників авіації тощо. Перші згадки у вітчизняній психології належать Б. Г. Ананьєву (1968), який використовував термін «емоційне згорання» щодо негативних емоційних

станів у професіях з інтенсивними міжособистісними контактами [4]. Хоча даний феномен було відзначено й описано, на цьому етапі він ще не мав достатньої емпіричної підтвердженості та системного наукового обґрунтування.

Поняття «емоційне вигорання» у науковий обіг уперше ввів американський психолог Г. Дж. Фрейденбергер у 1974 році. Дослідник використовував цей термін для опису станів крайнього виснаження, емоційного спустошення, втрати професійної мотивації та розчарування у представників допоміжних професій, передусім медичного персоналу психіатричних клінік [6, с. 200]. Він вважав, що саме працівники, діяльність яких зорієнтована на інтенсивну міжособистісну взаємодію, є найбільш уразливими до формування синдрому вигорання. На основі практичних спостережень Фрейденбергер запропонував модель, яка дала змогу емпірично вивчати динаміку емоційного виснаження серед фахівців медичної галузі.

Подальший теоретичний розвиток концепції відбувся завдяки роботам представників соціально-психологічного напряму, насамперед К. Маслач і її колег. У 1976 році дослідниця представила трикомпонентну структуру синдрому вигорання, що включає: емоційне й фізичне виснаження; деперсоналізацію або знеособлене, емоційно холодне ставлення до клієнтів чи колег; зниження відчуття власної професійної ефективності [8]. Були визначені ключові ситуаційні передумови розвитку вигорання: перевантаження з великою кількістю контактів, переважання негативного зворотного зв’язку, нестача особистісних ресурсів для подолання тривалого стресу.

Праці Г. Фрейденбергера та К. Маслач започаткували систематичні дослідження професійного вигорання у світовій науці. Терміни й моделі, сформульовані ними, виявилися універсальними й придатними для опису станів емоційної перевтоми не лише у представників допоміжних професій, а й у ширшого спектра працівників, що залучені до інтенсивної праці в системі «людина – людина».

Значним кроком у розвитку інструментарію вивчення феномена стало створення у 1981 році «Інвентаризації вигорання Маслач» (MBI – Maslach

Burnout Inventory), призначеної для вимірювання рівня та вираженості його проявів [8]. З часом застосування цього опитувальника поширилося від професій із домінуванням міжособистісної взаємодії до сфер, де контакти з людьми є опосередкованими або мінімальними (наприклад, у техногенних спеціальностях, на виробництві, у сфері зв'язку).

Таким чином, вигорання почали розглядати як різновид професійного стресу, який тісно пов'язаний з організаційною культурою, задоволеністю працею, ефективністю персоналу, кадровою стабільністю та загальним психологічним кліматом у робочому середовищі [3].

Ось оновлений текст: науковий, стилістично плавний і повністю унікальний, із збереженням усіх ключових фактів та логічних зв'язків.

Індустріально-організаційний напрям у дослідженнях професійного вигорання став результатом інтеграції психіатричних і соціально-психологічних підходів до розуміння цього явища. У працях науковців, що вивчали стрес у контексті професійної діяльності, зокрема Л. А. Китаєва-Смика та В. А. Бодрова, описано стани, за своїми характеристиками близькі до феномену вигорання [9].

Подальший розвиток теорії вигорання позначився переходом до аналітичного рівня опрацювання концепту. У цей період зросла увага до системного аналізу форм прояву, динаміки, внутрішньої логіки розвитку вигорання, що дало змогу суттєво розширити уявлення про його природу. Феномен почали трактувати не лише як наслідок тривалого професійного стресу, а й як складний психічний процес, що формується у взаємодії з організаційним середовищем (К. Маслач). У межах цього підходу були окреслені шість ключових організаційних параметрів, які сприяють появі вигорання: надмірне робоче навантаження; недостатність автономії та контролю над діяльністю; девальвація винагороди й визнання; професійна й міжособистісна несумісність; відчуття несправедливості; невідповідність особистісних цінностей працівника цінностям організації, чи то задекларованим, чи прихованим [8].

На цьому етапі було розширено інструментарій для емпіричного аналізу вигорання: окрім MBI (Maslach Burnout Inventory), почали використовувати The

Staff Burnout Scale, The Tedium Scale та інші методики. Водночас розширилося коло професій, у представників яких досліджували вигорання: до фахівців «допомагаючих» професій додалися військовослужбовці, офісні працівники, керівники, оператори технічних систем, авіатори, ІТ-спеціалісти тощо. Поширилися й кроскультурні дослідження, а також вивчення феномена «залученості» (engagement) як позитивної альтернативи вигоранню, що відображає ентузіазм, мотивованість і енергію у професійній діяльності (К. Маслач).

Результатом інтенсивного теоретико-емпіричного напрацювання стало формування уявлення про вигорання як багатокомпонентну й динамічну структуру. Відбувся відчутний зсув від статичного трактування цього явища до розуміння його як процесу, що підлягає часовим змінам і має власну логіку розвитку.

На другому етапі (1990–1999 рр.) увага науковців була зосереджена на верифікації й валідизації наявних теоретичних підходів. Зібраний раніше матеріал ретельно аналізували, інтерпретували та переосмислювали, що сприяло уточненню уявлень про природу феномена, його етіологію та механізми формування. Вигорання почали позиціонувати як саморозгортний процес, джерела якого криються як у характеристиках професійного середовища, так і в індивідуально-особистісних передумовах.

Феномен професійного вигорання із часом почали трактувати значно ширше, ніж просто наслідок перевтоми чи професійного напруження. У науковій думці він набув екзистенційного виміру: дослідники звернули увагу на те, що «вигоріла» людина, незалежно від галузі діяльності, переживає відчуття внутрішніх втрат, емоційної спустошеності та знецінення власного існування, зумовлених довготривалою дією стресогенних факторів і складною комунікацією в професійному середовищі [3]. Такі переживання супроводжуються зниженням життєвого тонусу, ослабленням фізичного й психічного благополуччя, втратою інтересу до роботи й труднощами у збереженні продуктивності. Вигорання почали описувати як поступову «ерозію

внутрішнього світу людини», яка виходить за рамки конкретної професії й вражає її життєву цілісність [10].

На цьому етапі проблема вигорання досліджувалася в кількох психологічних площинах. У межах психології стресу його визнавали наслідком тривалого професійного напруження; у психології праці – різновидом професійної дезадаптації; в екзистенційних підходах – реакцією на тривале перебування в емоційно перевантажених умовах і загрозою втрати сенсу діяльності. Паралельно формувалися різні методологічні перспективи вивчення цього явища: організаційна, міжособистісна та індивідуально-психологічна. Було запропоновано низку моделей – від структурних до процесуальних, які описували симптоматику, механізми й етапність розвитку вигорання [11].

Незважаючи на відмінності наукових поглядів, дослідники дійшли згоди щодо операціонального розуміння цього феномена: вигорання є комплексним психічним процесом, що формується поступово та має внутрішньо організовану структуру, окреслену чіткими психологічними показниками.

У результаті численних емпіричних напрацювань найбільш надійною й валідною визнано трикомпонентну модель вигорання, розроблену К. Маслач та С. Джексон. Вона охоплює три ключові складові:

1. емоційне виснаження;

2. деперсоналізацію;

3. редукцію особистісних досягнень.

Водночас у науковому середовищі досі не існує єдиної позиції щодо визначення самого синдрому вигорання, його симптомів, причин та закономірностей розвитку [12].

Починаючи з 2000-х років, дослідження зосереджуються переважно на вивченні факторів, які сприяють формуванню емоційного вигорання у професійній діяльності. Поступово увага науковців зміщується до аналізу вигорання не лише на індивідуальному, а й на організаційному рівні, де воно розглядається як характеристика певного середовища праці [13].

Цей період супроводжується певними суперечностями: більшість психологів трактують вигорання як нормальну адаптивну реакцію, тоді як медична спільнота визначає його як патологічний стан, який уже включено до Міжнародної класифікації хвороб (рубрика 2.73.0 – «Проблеми, пов'язані з труднощами підтримання нормального способу життя»).

З огляду на те, що феномен вигорання має значущі психологічні, медичні, соціальні та економічні наслідки, його дослідження набуває міждисциплінарного характеру. У клінічній психології вивчаються наслідки вигорання для фізичного та психічного стану фахівців; у соціальній психології увага приділяється міжособистісним механізмам взаємодії; в організаційній і професійній психології – впливу вигорання на продуктивність праці та професійне становлення особистості.

Сучасні науковці підкреслюють, що вигорання формується безпосередньо в контексті трудової діяльності й негативно позначається як на самому працівникові, так і на ефективності організації загалом. Зміни у стані одного фахівця впливають на психологічний клімат і добробут усіх, із ким він взаємодіє: клієнтів, пацієнтів, колег чи підлеглих. Подальше глибоке вивчення цього явища є важливим для розуміння механізмів професійної адаптації та зв'язку між робочим стресом і психосоматичними порушеннями.

У результаті багаторічних емпіричних досліджень найбільшу наукову підтримку отримала трифакторна модель синдрому вигорання, розроблена К. Маслач і С. Джексон. Вона описує вигорання через три основні складові: емоційне виснаження; деперсоналізація (або професійна черствість, відсторонення від інших); зниження суб'єктивного відчуття власної професійної ефективності.

Попри високу валідність цієї концепції, єдиного підходу до розуміння сутності вигорання, його симптомокомплексу та механізмів розвитку досі не сформовано [12].

Починаючи з 2000-х років, науковий інтерес до феномена професійного вигорання набуває нового напряму: дослідники дедалі частіше зосереджуються

на виявленні чинників, що спричиняють його виникнення, та умов, які сприяють розвитку цього стану у професійному середовищі. Науковий дискурс поступово розширюється, з'являється поняття «вигорання організації» як системного явища, що охоплює не лише окремих працівників, а й колективи в цілому [13].

Цей етап наукового пошуку характеризується неоднозначністю тлумачень: частина психологів схильна розглядати вигорання як природну адаптивну реакцію на професійне навантаження, тоді як представники медичної науки відносять його до розладів здоров'я. У Міжнародній класифікації хвороб синдром вигорання зафіксовано під кодом 2.73.0 як «проблеми, пов'язані з труднощами підтримання нормального способу життя».

На сучасному етапі вигорання визначається як багатовимірне явище, що охоплює психологічний, соціальний, економічний і медичний аспекти. Дослідження цього феномена має міждисциплінарний характер. Так, у клінічній психології основна увага приділяється наслідкам вигорання для психічного та соматичного здоров'я працівника; у соціальній психології воно розглядається через призму міжособистісної взаємодії, групової динаміки та комунікативних труднощів; у психології праці й організаційній психології акцент робиться на зв'язку вигорання з особливостями професійної діяльності, системою управління персоналом, умовами праці та організаційною культурою.

Результати сучасних досліджень переконливо доводять, що вигорання формується саме у контексті професійної діяльності, спричиняючи негативні наслідки як для окремого фахівця, так і для ефективності функціонування всієї організації. Психоемоційні труднощі одного працівника здатні впливати на емоційний стан клієнтів, пацієнтів, колег або учнів, з якими він взаємодіє. Тому подальше вивчення феномена вигорання має велике значення для розуміння механізмів професійної адаптації, профілактики соматичних порушень і підвищення якості професійного функціонування.

На цьому етапі особливої уваги заслуговують праці В. Є. Орла, у яких розкрито структурно-функціональну специфіку синдрому вигорання залежно від характеру професійної діяльності. Дослідник порівнює представників професій

із переважанням міжособистісної взаємодії («суб'єкт – суб'єкт») та фахівців, діяльність яких зорієнтована на роботу з об'єктами («суб'єкт – об'єкт»). Згідно з отриманими результатами, у першій групі вигорання виявляє трикомпонентну структуру, тоді як у другій воно набуває скороченої, майже двокомпонентної форми [14].

У працях окремих дослідників вигорання розглядається як системний психічний феномен, що відображає універсальні закономірності професійної дезадаптації. Так, автор підкреслює, що воно є складовою категоріального апарату психології та водночас загальнопрофесійним явищем, котре проявляється на різних рівнях функціонування особистості – емоційному, когнітивному, мотиваційному. Вигорання впливає на ставлення людини до своєї праці, зумовлює трансформацію професійних цінностей і ролей. Його наслідки виходять далеко за межі трудової діяльності, погіршуючи якість особистісного та соціального життя людини [14].У цей період вагомий внесок у вивчення чинників розвитку емоційного вигорання зробив В. Бойко. Він визначив низку особистісних характеристик, що підвищують ризик його формування:

- тенденція до емоційної відстороненості;
- схильність гостро реагувати на негативні аспекти професійного середовища;
- недостатня мотивація до емоційної взаємодії у робочому процесі [15].

Т. В. Решетова звертає увагу на інші уразливі особистісні ознаки:

- труднощі у встановленні емоційних контактів або загальна неемоційність;
- прояви алекситимії, тобто складність у вербалізації власних почуттів;
- трудоголізм як спосіб уникнення життєвих проблем;
- звужене коло соціальних стосунків і відсутність підтримки з боку близьких [3].

Професор К. Чернісс у статті «Професійне вигоряння: занепокоєння за працівників і босів зростає» (2003) наголошує, що керівник відіграє ключову роль у профілактиці або, навпаки, стимуляції вигорання всередині організації. Найбільше ризик постає в тих професіях, де працівники постійно перебувають у

стресових ситуаціях, змушені підтримувати високу продуктивність і при цьому мають обмежений вплив на організацію власної праці. Саме управлінці здатні створювати умови, що зменшують емоційне виснаження персоналу [16].

Українські дослідники також активно розвивають цю проблематику. Серед них Л. М. Карамушка, М. В. Білоус, Н. В. Гончаренко, які аналізують емоційне вигорання у фахівців соціальної сфери, освітян і керівників [17; 18].

Отже, сучасний етап характеризується багатовимірним підходом до вивчення вигорання, у якому розглядається не лише професійний, а й особистісний та соціальний аспекти феномена. Дослідження виходять за межі робочої діяльності, охоплюючи вплив вигорання на майже всі сфери життя людини. Разом із тим у психологічній науці все ще бракує узгодженої класифікації видів вигорання та чітких критеріїв їх розрізнення.

Аналіз основних етапів вивчення цього феномена демонструє поступову еволюцію наукового підходу: від фіксації окремих випадків у представників допомагаючих професій – до усвідомлення вигорання як закономірного, поширеного явища. Згодом воно набуло ознак екзистенційного і загальнопрофесійного феномена, а рамки його дослідження значно вийшли за межі виключно трудової діяльності.

1.2. Прояви, структура та детермінанти синдрому професійного вигорання

Аналіз сучасних зарубіжних і вітчизняних публікацій свідчить, що при дослідженні феномена вигорання вживається низка близьких за змістом понять. Найчастіше використовуються такі терміни-синоніми, як «емоційне вигорання», «психоемоційне вигорання», «синдром вигорання», «психічне вигорання», «психологічне вигорання» та «професійне вигорання». У науковій літературі термін «феномен психічного вигорання» нерідко розглядається як синонім поняття «емоційне вигорання».

В. Комар, спираючись на позицію В. Слабінського, пропонує поняття «феномен особистісної деформації», яке поєднує змісти термінів «вигорання» та

«згорання». На його думку, слово *burnout* з англійської може перекладатися як «вигорання», однак корінь *burn* означає «згорати» – і ці поняття не є тотожними. «Вигорілий» – це той, хто зберіг зовнішню форму, але втратив внутрішній зміст, тоді як «згорілий» – той, хто повністю «зник», утративши ресурс для існування [19].

О. Рукавішніков пропонує перекладати термін *burnout* як «психічне вигорання» й тлумачить його як психологічний феномен, що проявляється у формуванні дисфункціональних установок, зниженні мотивації та професійної активності в осіб без психопатологічних порушень [21].

Більшість науковців схиляється до того, що вигорання є різновидом реакції на хронічний професійний стрес, тобто виступає наслідком тривалої дії робочих стресорів [22]. У цьому контексті воно проявляється через емоційне виснаження, деперсоналізацію та зниження рівня особистих досягнень, що виникають унаслідок перевантаження, дефіциту ресурсів або неможливості ефективної адаптації [23].

Однією з перших і найвпливовіших теоретичних концепцій стресу є підхід Р. Лазаруса, який розглядав стресову реакцію як результат невідповідності між вимогами середовища та наявними у людини ресурсами. Він створив психологічну модель стресу, що враховує активну роль суб’єкта у сприйнятті ситуації. На його думку, «психологічний стрес» є комплексною реакцією особистості на особливості взаємодії з навколишнім світом і виражається в емоційному переживанні загрози, яке впливає на ефективність професійної діяльності [23].

У сучасній психологічній літературі виокремлюють основні підходи до аналізу професійного стресу та напрямки його вивчення, які представлені в працях В. Бодрова, Т. Кокса, А. Леонової, А. Кузнєцова, Ю. Щербатих та інших науковців [3]. Зокрема, В. Бодров поділяє чинники, що сприяють виникненню професійного стресу, на головні та безпосередні [3].

І. Китаєв-Смик зазначає, що поняття «стрес» у сучасному науковому дискурсі трактується по-різному: як інтенсивний несприятливий вплив, що

негативно позначається на організмі; як фізіологічна або психологічна реакція на дію стресора; як реакція організму на надмірно сильні стимули (незалежно від їх позитивного чи негативного характеру); а також як сукупність неспецифічних фізіологічних та психологічних проявів, які відображають адаптаційну активність організму у відповідь на екстремальні впливи [87].

На думку Н. Водоп'янової та Є. Старченкової, джерела професійного стресу можна умовно поділити на кілька груп:

1. організаційні фактори – структура, управління, процеси;
2. робочі фактори – зміст, умови, технічні та соціальні аспекти праці;
3. індивідуальні характеристики – професійні, морально-етичні, психологічні, фізіологічні та фізичні особливості працівника [17].

Дослідниці акцентують увагу на психологічних механізмах стресу, що виявляються за стабільного рівня суб'єктивної екстремальності. При цьому зміна характеристик стресора або обраного підходу до аналізу неминуче змінює структуру та динаміку самого феномена.

В українській психологічній науці питання регуляції психоемоційного стану в екстремальних умовах висвітлювалися у працях М. Корольчука [24], А. Косенка [25], В. Крайнюка [26], В. Моляка [27], О. Носенко [28], С. Яковенка [29]. Проблематику професійної кризи, деформації, вигорання та професійного стресу досліджували І. Бринза [30], Н. Булатевич [31], Л. Карамушка [18], З. Сіоніхіна [32], С. Соколовський [33].

Одним із найпоширеніших наслідків тривалого професійного стресу виступає професійне вигорання – феномен, який розглядається як реакція на хронічне робоче напруження і прояв певних форм професійної кризи [15].

Теоретичні й емпіричні дослідження вигорання в сучасній психології охоплюють кілька провідних напрямів: визначення сутності поняття та його структури; виявлення чинників виникнення; аналіз впливу на поведінкові й діяльнісні показники; вивчення генези та динаміки компонентів вигорання впродовж професійного розвитку особистості [3].

Виділяють кілька концептуальних підходів до тлумачення синдрому вигорання.

Перший із них розглядає професійне вигорання як наслідок дії стресу – сукупності довготривалих або некерованих стресогенних факторів, що поступово виснажують психічні ресурси людини. Так, А. Абрамова, К. Маслач і Т. Морозова вважають, що вигорання формується під впливом тривалих професійних стресорів, коли працівник починає втрачати інтерес до діяльності, відчувати емоційне й фізичне виснаження та дисонанс між власними цінностями і змістом роботи [7].

С. Ауербах і С. Гремлінг визначають професійне вигорання як довготривалу стресову реакцію, що формується в результаті хронічного впливу робочих навантажень, які перевищують адаптаційні можливості фахівця.

На думку Л. Карамушки, вигорання є наслідком некерованого професійного стресу, який провокує психофізіологічні зміни. Воно розвивається як відповідь на надмірні, але не завжди результативні зусилля, спрямовані на досягнення трудових цілей, і виявляється у формі психологічного, емоційного чи навіть фізичного «відходу» від активності у зв’язку з перевантаженням або незадоволеністю діяльністю [18].

Р. Глен наголошує на ролі професійних та особистісних чинників у формуванні емоційного вигорання, К. Кондо виділяє індивідуальні, соціальні та організаційні чинники, а М. Лейтер – соціально-психологічні, особистісні й професійні.

Г. Нікіфоров пропонує багатовимірну класифікацію, виділяючи:

- особистісні чинники – інтроверсія, реактивність, жорсткість, авторитарність, агресивність, низька самооцінка;
- статусно-рольові чинники – рольові конфлікти, невизначеність ролі, незадоволеність професійним зростанням, низький соціальний статус, ізоляція в колективі, негативні гендерні установки;
- професійно-організаційні чинники – несправедливі управлінські

рішення, дефіцит підтримки, надмірна ієрархія, відсутність свободи у плануванні, внутрішньоорганізаційні конфлікти;

- екзистенційні чинники – нереалізованість життєвих і професійних планів, розчарування у вибраній справі, відчуття безглуздості, самотності чи знецінення власних зусиль [3; 17].

Т. Грубі у своїх дослідженнях визначає низку факторів, що зумовлюють розвиток професійного вигорання працівників державної податкової служби України. Вони поділяються на дві групи:

1. організаційного рівня, серед яких:
   — психолого-організаційні чинники, до яких належать робочі стресори (надмірне навантаження, неясність поставлених завдань, конфліктні ситуації тощо), робочі ресурси (участь у процесі прийняття рішень, можливості для професійного розвитку, навчання, кар'єрного зростання) та баланс між витраченими зусиллями й отриманими результатами;
   — організаційно-професійні чинники, що відображають зміст і характер діяльності податківця відповідно до його посадових обов'язків, рівня управління, напряму роботи та повноважень;
2. індивідуального рівня, куди належать:
   — особистісні характеристики (ступінь невротизму, рівень саморегуляції, самоменеджменту тощо);
   — соціально-демографічні чинники (гендер, сімейний стан, місце проживання тощо) [34].

В. Орел узагальнив наукові підходи до визначення детермінант професійного вигорання, виокремивши три основні групи причин: індивідуальні, інтерперсональні та організаційні [35].

Індивідуальний підхід акцентує увагу на особистісних характеристиках, внутрішніх процесах і симптомах, що тісно пов'язані з розвитком вигорання. У

цьому контексті можна виокремити мотиваційну модель (Е. Пайнс), екзистенційні моделі (Г. Фрейденбергер, Дж. Еделвич, Є. Бродський та ін.), когнітивно-біхевіоральні (С. Мейєр, С. Хоббфол) та психодинамічну модель (Г. Фішер) [35]. Більшість цих концепцій є адаптацією загальновідомих психологічних теорій (психоаналітичної, когнітивної, екзистенційної, теорії научіння) до вивчення феномена вигорання. Проте значна частина з них поки що не має достатньої емпіричної перевірки. У центрі всіх підходів лежить думка про те, що вигорання виникає через суперечність між очікуваннями й реальністю професійного середовища: коли неадекватні стратегії подолання стресу виснажують ресурси особистості або організації, це зрештою спричиняє емоційне та професійне виснаження.

Інтерперсональний підхід розглядає вигорання як наслідок інтенсивного емоційного напруження, що формується у процесі міжособистісних контактів на роботі. Особливо це характерно для професій, де взаємодія з людьми є основною частиною діяльності (Ш. Бунк, Д. Гаррісон, К. Маслач та ін.) [35].

Організаційний підхід, у свою чергу, підкреслює вирішальну роль внутрішньої структури, умов і культури організації у виникненні та закріпленні симптомів вигорання. Згідно з позиціями C. Cherniss, J. Winnubst, R.T. Golembiewski, вигорання може бути розглянуте як форма негативної організаційної поведінки, що позначається не лише на працівникові, але й на результативності всієї установи [35].

Отже, професійне вигорання можна розглядати як багаторівневе системне утворення, що функціонує в межах взаємопов’язаних психологічних і соціальних систем. Його зародження та розвиток відбуваються насамперед у контексті професійного становлення особистості. Це явище є різновидом професійних деструкцій, оскільки формується в процесі трудової діяльності та негативно впливає як на її перебіг, так і на кінцеві результати. Вигорання відображає процес психологічного відчуження, втрату сенсу й мотивації до самореалізації. У цьому контексті його можна визначити як системну якість суб’єкта праці, що проявляється у вигляді негативних психічних станів, порушення професійної

спрямованості, деформації ціннісних орієнтацій і неефективного використання копінг-ресурсів.

1.3. Соціально-психологічні аспекти вигорання в професії державного службовця

Сучасні зміни у сфері публічного управління супроводжуються зростанням рівня організаційного напруження, невизначеності, емоційних суперечностей і тривожності серед працівників. Такі умови закономірно сприяють розвитку стресових станів. За даними Всесвітньої організації охорони здоров'я (ВООЗ), різноманітні форми стресу та прояви емоційного вигорання фіксуються приблизно у 10% працездатного населення країн Європи та США [63].

Термін «емоційне вигорання», який увійшов у науковий обіг наприкінці XX століття, описує специфічний психологічний стан у психічно здорових осіб, чия професійна діяльність передбачає інтенсивну взаємодію з іншими людьми в умовах емоційного перевантаження, особливо під час надання допомоги [36]. Через широку розповсюдженість цього явища ВООЗ включила синдром емоційного вигорання до Міжнародної класифікації хвороб (МКБ-10) як фактор, що впливає на стан здоров'я (код Z.73.0) [36]. В оновленому виданні МКБ-11, яке набуло чинності у 2022 році, вигорання знову визначається як стан, пов'язаний із професійною діяльністю, але з уточненим формулюванням, що підкреслює його організаційний і психологічний характер.

Професійна діяльність державного службовця відзначається рядом специфічних рис, що висувають підвищені вимоги як до його професійної підготовки, так і до особистісних характеристик. Попри важливу роль державних інституцій у забезпеченні суспільного добробуту, питання визначення критеріїв професійної придатності осіб, які займають посади різного рівня в системі державного управління, досі залишаються недостатньо дослідженими. Діяльність службовця у сфері державного управління не пов'язана зі створенням матеріальних продуктів, а спрямована переважно на організацію, підтримку та

координацію соціальних процесів. Основним об'єктом його праці є інформація – її збирання, аналіз, опрацювання та використання як засобу управлінського впливу.

За таких умов професійна діяльність державного службовця передбачає високу міру відповідальності, дисциплінованості, організованості, стійкості до стресів і високий рівень професіоналізму. Сукупність цих вимог створює передумови для підвищеного ризику розвитку професійного стресу, емоційного виснаження, психічного перенапруження та формування синдрому професійного (емоційного) вигорання серед працівників державної служби.

Підвищений науковий і практичний інтерес до проблеми професійного вигорання державних службовців пояснюється тим, що це явище відображає цілу систему труднощів, з якими стикається працівник у своїй діяльності, – від професійних навантажень до впливу емоційного, психологічного, фізичного та соціального середовища. Дослідження особливостей стану особистості в процесі професійної діяльності та аналіз впливу зовнішніх і внутрішніх чинників на виникнення стресу в системі «людина – професійне середовище» надають проблемі професійного вигорання особливої наукової значущості.

Швидкі суспільні зміни сучасності актуалізують потребу в підвищенні ефективності державного управління. Як один із базових соціальних інститутів, державна служба вимагає постійного вдосконалення управлінських механізмів, що передбачає розвиток професійної компетентності та психологічної стійкості службовців. Упродовж останніх десятиліть простежується зростання наукового інтересу до проблеми професіоналізації державних кадрів, що відображено у численних міждисциплінарних дослідженнях у галузі історії, соціології, психології, етики та державного управління [37, 38].

Під науковим керівництвом Р. Кричевського було реалізовано низку досліджень, присвячених вивченню особистісних чинників професійного становлення державних службовців, закономірностей їхньої кар'єрної динаміки та етапів соціально-професійної адаптації [38].

Значна кількість наукових робіт також спрямована на розроблення класифікацій державних службовців відповідно до загальновизнаних типологій професій. У зарубіжній психологічній традиції популярними є підходи, які враховують професійні інтереси, здібності, темперамент та особистісні схильності. Наприклад, у типології Дж. Голланда (1966) виділено шість базових професійно орієнтованих типів: реалістичний, інтелектуальний, соціальний, конвенціональний, підприємницький та художній. Згідно з цією моделлю, державний службовець підприємницького типу схильний до управління людьми, представник інтелектуального типу – до аналітичної, розумової діяльності (наприклад, до розроблення законопроєктів), тоді як конвенціональний тип віддає перевагу чітко структурованій, регламентованій роботі (адміністративні завдання, ведення документації) [39].

В українських дослідженнях питання типології професій найчастіше аналізується крізь призму класифікації Є. Клімова [40]. Учений, виходячи з характеру об’єкта праці, виокремив п’ять основних типів професій:

- «Людина – жива природа» – професії, пов’язані з доглядом або вивченням живих організмів (агроном, зоотехнік, ветеринар, мікробіолог, садівник тощо).
- «Людина – техніка» (нежива природа) – спеціальності, орієнтовані на обслуговування, конструювання чи експлуатацію технічних систем (інженер, технік-механік, електрослюсар, технолог тощо).
- «Людина – людина» – професії, засновані на безпосередній взаємодії з іншими людьми (учитель, лікар, менеджер, соціальний працівник, продавець, перукар тощо).
- «Людина – знакова система» – сфери діяльності, де основним об’єктом праці є інформаційні або символічні системи (програміст, картограф, редактор, математик, мовознавець, оператор).
- «Людина – художній образ» – професії творчого спрямування, пов’язані зі створенням або відтворенням мистецьких образів (актор, музикант, художник, реставратор, декоратор тощо).

Відповідно до типології Є. Клімова, професію державного службовця можна переважно віднести до двох категорій: «людина – людина» та «людина – знакова система». Залежно від основної мети професійної діяльності, така робота належить до гностичного або перетворювального типу, а за характером застосовуваних засобів праці – до функціональних професій, які потребують активного використання інтелектуальних, когнітивних та інформаційно-аналітичних навичок. Зазвичай трудова діяльність державних службовців здійснюється в умовах офісного середовища, що забезпечує відносно комфортний мікроклімат для виконання службових обов'язків («кімнатні» умови) [40].

Проведений теоретичний аналіз дає підстави виокремити два основні професійні типи державних службовців.

1. Державний службовець-управлінець – це фахівець, діяльність якого безпосередньо пов'язана з організацією комунікацій, прийняттям рішень, координацією колективних дій та управлінням міжособистісними взаємодіями. Такий тип відповідає категорії «людина – людина».
2. Державний службовець-виконавець – це спеціаліст, який переважно працює з інформацією, документами, базами даних, нормативними актами, судовими або адміністративними матеріалами, що відповідає типу «людина – знакова система».

Згідно зі спостереженнями, приблизно 90% працівників державної служби належать саме до другого типу. Це пояснюється тим, що їхня діяльність здебільшого має аналітичний, інформаційно-документальний та організаційний характер, а за функціональним змістом відноситься до перетворювальних професій.

У межах закріплених посадових функцій державний службовець виконує аналітичні, координуючі та контрольні завдання у межах певного напряму діяльності структурного підрозділу. Його робота охоплює узагальнення практики застосування законодавства, аналіз ефективності реалізації державної політики у відповідній галузі, а також підготовку пропозицій щодо

вдосконалення механізмів управління. До кола основних завдань входить розроблення проєктів нормативно-правових актів, методичних рекомендацій, планів дій та інших документів, спрямованих на реалізацію державної політики, розвиток окремих сфер – економічної, освітньої, культурної чи соціальної.

Крім того, державний службовець відповідає за підготовку інформаційно-аналітичних матеріалів, формування проєктів управлінських рішень та пропозицій для керівництва, які необхідні для виконання завдань, поставлених органами державної влади вищого рівня. До його компетенції також входить опрацювання звернень громадян, підготовка офіційних відповідей, аналітичних довідок та звітів, що є підґрунтям для ухвалення управлінських рішень [41].

Специфіка діяльності державного службовця, особливо у законодавчих та виконавчих органах влади, полягає у тому, що його праця не пов’язана зі створенням матеріальних продуктів, однак відіграє ключову роль у формуванні та забезпеченні умов для ефективного функціонування матеріального виробництва. Основним предметом праці державного службовця є інформація – як засіб управлінського впливу, який він збирає, аналізує, систематизує, зберігає та створює у процесі професійної діяльності. Відповідальність такого працівника має ієрархічний характер, оскільки він підзвітний як державі загалом, так і безпосереднім керівним ланкам адміністративної структури [42].

Професія державного службовця характеризується чітко структурованими вимогами, що системно відображені у професіограмі – документі, який містить узагальнений опис об’єктивних характеристик професії, умов праці та комплексу вимог до особистісних, інтелектуальних і професійних якостей працівника [27].

Основні параметри професіограми державного службовця включають:

1. Санітарно-гігієнічні умови та безпеку праці. Діяльність має інтелектуально напружений характер, здійснюється в умовах офісного мікроклімату. Робоче місце є індивідуальним, режим роботи – однозмінний, чітко регламентований. Високий рівень відповідальності поєднується з інтенсивними навантаженнями на центральну нервову систему, зоровий та

мовно-руховий апарат. Обмежень щодо статі немає. Зміст роботи передбачає тривалу концентрацію уваги, аналітичне мислення та стресостійкість [43].

2. Професійна діяльність державного службовця передбачає наявність розвинених індивідуально-психологічних якостей, серед яких – комунікативна компетентність, урівноваженість поведінки, здатність до активного слухання, гнучкість і рухливість нервової системи. Важливою є здатність до активного мислення, що проявляється у кмітливості, швидкій реакції, самовладанні, добре розвиненій довготривалій пам'яті.

3. Окрім цього, професія вимагає оперативного мислення – уміння самостійно приймати оптимальні рішення у нестандартних або непередбачених інструкціями ситуаціях. Високі результати діяльності забезпечує широкий діапазон уваги, зокрема концентрація, здатність до зосередження, переключення між завданнями. Державний службовець повинен мати врівноважений характер, емоційно-вольову стійкість, а також розвинений вербальний і невербальний інтелект, що сприяє ефективній комунікації на всіх рівнях управління.

4. До інтегральних особистісних якостей, необхідних у державній службі, належать: принциповість, вимогливість у дотриманні норм чинного законодавства, ініціативність, відповідальність, ввічливість, тактовність, витримка, соціальна інтуїція та високий рівень самоконтролю. Сукупність цих характеристик забезпечує ефективну професійну взаємодію та стабільність у виконанні службових обов'язків.

5. Для успішного виконання службових функцій державний службовець повинен мати повну вищу освіту за освітньо-кваліфікаційним рівнем магістра або спеціаліста у галузі «Публічне управління та адміністрування» чи споріднених напрямах, пов'язаних із державною службою. Обов'язковим компонентом професійного розвитку є підвищення кваліфікації за програмами відповідного профілю, що сприяє систематичному оновленню знань, розширенню управлінських компетентностей і забезпечує професійне зростання [44].

6. Професія державного службовця не рекомендована особам, які мають серцево-судинні або нервово-психічні розлади, хронічні інфекційні чи алергічні захворювання, що можуть перешкоджати стабільній роботі у стресових умовах. Труднощі у професійній діяльності виникають також у людей з вираженою неврівноваженістю, підвищеною дратівливістю, схильністю до конфліктів, безвідповідальністю або недотриманням морально-етичних норм у міжособистісній взаємодії.

7. Рівень матеріального забезпечення державних службовців регулюється чинним законодавством і включає посадовий оклад, премії, доплати за ранг, надбавки за стаж роботи та інші види матеріального стимулювання. Система оплати праці ґрунтується на принципах прозорості, справедливості та залежить від кваліфікації, посади, досвіду та ефективності виконання службових обов'язків. Призначення на посади державної служби здійснюється на конкурсній основі шляхом відкритого відбору та співбесіди, що забезпечує рівність можливостей і об'єктивність оцінювання кандидатів.

8. Професійне становлення державного службовця розглядається як багаторівневий процес формування особистості фахівця, який поступово набуває спеціальних знань, умінь і професійних компетентностей у сфері публічного управління. Ефективність професійної підготовки та успішність діяльності на етапах професіоналізації і профорієнтації безпосередньо залежать від рівня розвитку професійно значущих особистісних якостей. Саме вони забезпечують здатність до подолання професійних криз і стресових ситуацій, тоді як їх недостатній розвиток часто стає причиною низької результативності службової діяльності [45].

Для забезпечення професійної ефективності державного службовця доцільно виділяти чотири основні блоки професійно значущих якостей: когнітивний (аналітичне мислення, компетентність, стратегічне бачення), комунікативний (уміння взаємодіяти, переконувати, вести ділові переговори), емоційно-вольовий (стресостійкість, самоконтроль, відповідальність) та морально-етичний (принциповість, чесність, орієнтація на суспільні цінності).

У межах цього дослідження державна служба розглядається як специфічний вид професійної діяльності, що передбачає виконання державним службовцем функцій і повноважень законодавчого органу влади. Важливо підкреслити, що таке тлумачення відрізняється від узагальненого підходу, який розуміє державну службу як будь-яку діяльність у державних установах. У даному контексті йдеться про постійно оплачувану професійну діяльність у системі законодавчої влади, спрямовану на забезпечення ефективного функціонування цього органу.

Ключовим чинником професійного розвитку державного службовця є задоволеність працею, яка визначає не лише ефективність виконання службових обов'язків, а й рівень життєвого благополуччя. Згідно з психологічними дослідженнями, ступінь задоволеності роботою безпосередньо залежить від того, наскільки людина може реалізувати власні здібності, інтереси, особистісні ресурси та цінності у межах професійної діяльності [46].

Відомий американський дослідник Д. Сьюпер запропонував розмежовувати поняття професійного та кар'єрного успіху. На його думку, професійний успіх відображає внутрішню самооцінку особистістю власних досягнень у професійній сфері, ступінь реалізації її здібностей і можливостей для самовираження у трудовій діяльності. Натомість кар'єрний успіх визначається переважно за показниками вертикальної мобільності в професійному середовищі, тобто темпом і рівнем посадового просування, швидкістю кар'єрного зростання та часом досягнення певного статусу [239].

Потенційна стресогенність діяльності державного службовця зумовлена високими вимогами до професійної кваліфікації, дисципліни, працездатності, відповідальності, комунікативних навичок і когнітивних здібностей. Ці психологічні чинники безпосередньо впливають на якість виконання завдань, уважність і результативність роботи, що в умовах перевантаження або емоційного виснаження може призводити до формування синдрому професійного вигорання.

До основних суб'єктивних причин розвитку емоційного виснаження державних службовців належать: відсутність можливостей для реалізації

поставлених професійних цілей, жорстка ієрархічна структура управління, обмежені перспективи кар'єрного зростання, конфліктні взаємини з керівництвом, низький рівень матеріального стимулювання та недостатня підтримка з боку колективу.

Вагому роль у виникненні вигорання відіграють також соціально-психологічні чинники, що визначають мікроклімат організації. До них належать міжособистісні стосунки, рівень згуртованості колективу, стиль керівництва, наявність або відсутність взаємної підтримки, а також організаційна культура та етичні норми, що формують емоційний фон трудової діяльності [47].

З метою профілактики професійного вигорання ефективними вважаються такі психологічні засоби:

- розвиток самоусвідомлення, самоприйняття та позитивної ідентичності;
- формування перспектив самовизначення та самовдосконалення;
- проходження етапів професійного становлення з урахуванням кризових фаз і підвищення рівня соціально-психологічної адаптованості;
- розвиток емпатії, саморефлексії та духовності;
- орієнтація на особистісні цінності, збереження психічного здоров'я, баланс між роботою і приватним життям;
- навчання методам управління часом (тайм-менеджменту), розвиток мотивації до діяльності, формування навичок емоційної саморегуляції (через фізичні вправи, медитацію, аутотренінг);
- зниження залежності від зовнішньої оцінки своєї праці, формування впевненості у власній компетентності;

усвідомлення державної служби як етапу професійного шляху, що відкриває можливості для розвитку, а не лише як стабільної, але монотонної діяльності.

Висновки до першого розділу

Узагальнюючи результати аналізу феномена професійного вигорання, можна сформулювати низку положень, що становлять теоретичне підґрунтя подальшого емпіричного дослідження.

У результаті теоретичного аналізу проблеми професійного становлення та емоційного вигорання державних службовців встановлено, що сучасна система публічного управління характеризується підвищеними вимогами до професійної компетентності, емоційної стійкості та соціальної відповідальності працівників. Державна служба належить до соціально значущих, але водночас високостресових видів діяльності. Це зумовлено постійним інформаційним навантаженням, необхідністю прийняття рішень у складних умовах, високим рівнем відповідальності перед суспільством і державою.

Професійне вигорання державних службовців розглядається як наслідок сукупного впливу особистісних, організаційних і соціально-психологічних чинників. До провідних суб'єктивних передумов належать обмежені можливості кар'єрного зростання, жорстка ієрархічна структура управління, недостатній рівень матеріального заохочення, конфлікти з керівництвом, а також емоційне перевантаження, спричинене постійною взаємодією з людьми та необхідністю дотримання службової етики.

Особливу роль у формуванні професійної стійкості державних службовців відіграють психологічні якості особистості – комунікативна компетентність, емоційно-вольова врівноваженість, відповідальність, принциповість, тактовність і соціальна інтуїція. Саме вони визначають здатність працівника адаптуватися до стресових умов і запобігати розвитку емоційного виснаження.

Доведено, що профілактика професійного вигорання потребує цілісного підходу, який поєднує організаційні, психологічні та особистісно орієнтовані заходи. До найбільш ефективних психологічних засобів профілактики належать розвиток саморефлексії, самоприйняття та позитивної самооцінки, формування навичок емоційної саморегуляції, підвищення рівня мотивації, а також баланс між професійною діяльністю і приватним життям.

Таким чином, підтримання високого рівня професійної компетентності та психологічної стійкості державних службовців є необхідною умовою ефективності публічного управління. Своєчасна профілактика емоційного вигорання сприяє підвищенню якості управлінських рішень, забезпечує стабільність у роботі державного апарату та позитивно впливає на соціально-психологічний клімат у державних установах.

РОЗДІЛ 2

ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ОСОБЛИВОСТЕЙ ПРОФЕСІЙНОГО ВИГОРАННЯ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ

2.1. Організація та проведення дослідження

Результати теоретичного аналізу проблеми розвитку особистості публічного службовця у професійній діяльності засвідчили доцільність проведення емпіричного дослідження, спрямованого на виявлення психологічного змісту, умов та особливостей особистісного розвитку в процесі переживання явища професійного вигорання. Зазначене завдання реалізовувалося у межах констатувального експерименту, у ході якого досліджувалися індивідуально-психологічні характеристики публічних службовців та особливості впливу синдрому емоційного і професійного вигорання на їхній особистісний розвиток.

Емпіричне дослідження феномена професійного вигорання державних службовців проводилося у три послідовні етапи:

1. Підготовчий етап – визначення мети, завдань і гіпотези дослідження, добір адекватних психодіагностичних методик, формування вибірки досліджуваних, а також здійснення теоретичного аналізу основних підходів до розуміння сутності синдрому професійного вигорання. На цьому етапі також проаналізовано існуючі концепції, моделі та стратегії профілактики і подолання професійного вигорання публічних службовців.

2. Констатувальний етап – безпосереднє виявлення проявів синдрому професійного вигорання серед публічних службовців різного рівня відповідальності. Проводилася діагностика психоемоційного стану респондентів, визначалися рівні емоційного виснаження, редукції професійних досягнень і деперсоналізації.

3. Аналітико-узагальнювальний етап – опрацювання та інтерпретація отриманих даних, порівняння результатів між окремими групами досліджуваних, а також розроблення комплексу психологічних рекомендацій щодо профілактики та корекції професійного вигорання державних службовців. На основі аналізу результатів укладено програму психологічної підтримки та профілактики психоемоційного виснаження.

З метою вивчення психоемоційного стану та рівня професійного вигорання працівників публічної служби, а також для подальшого обґрунтування рекомендацій щодо його подолання, було проведено опитування державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування Миколаївської області.

Для діагностики та поглибленого аналізу психоемоційного стану респондентів було використано комплекс психодіагностичних методик, відібраних на основі аналізу наукових підходів і валідності інструментарію:

1.Методика діагностики рівня емоційного вигорання В. В. Бойка [5] (Додаток А);

2.Методика “Психічне вигорання” Н. Є. Водоп’янової та О. С. Старченкової, створена на основі моделі К. Маслач і С. Джексон (Додаток Б);

3.Опитування у формі напівструктурованого інтерв’ю, спрямоване на якісне уточнення отриманих кількісних даних (Додаток В).

Основним інструментом для виявлення ступеня вираженості синдрому емоційного вигорання у державних службовців стала методика «Емоційне вигорання» В. В. Бойка. Даний інструмент призначений для визначення рівня сформованості синдрому, який виникає у процесі тривалої професійної діяльності під впливом емоційно напружених або стресогенних факторів.

Методика дозволяє не лише зафіксувати факт наявності або відсутності вигорання, але й оцінити його динамічний характер, визначаючи послідовність етапів розвитку синдрому у відповідності до механізму формування стресу.

Опитувальник включає 84 твердження, на кожне з яких респондент надає відповіді типу «так» або «ні». Отримані результати інтерпретуються за 12

шкалами, що згруповані у три фази розвитку емоційного вигорання, кожна з яких містить по чотири симптоми:

1. Фаза I – “Напруга”, що виступає початковим і попереджувальним етапом формування синдрому емоційного вигорання.

2. Фаза II – “Резистенція”, відображає активні психологічні захисні реакції на стресові чинники.

3. Фаза III – “Виснаження”, характеризується стабільними проявами емоційного, фізичного та когнітивного виснаження.

4. Фаза «Напруга» є головним провісником розвитку синдрому емоційного вигорання і включає такі симптоми (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Психологічна характеристика симптомів фази «Напруга» у структурі синдрому емоційного вигорання (за В. В. Бойком)

Симптом	Характеристика симптому	Ключі для підрахунку
Переживання психотравмуючих обставин	Проявляється у усвідомленні психотравмувальних чинників професійної діяльності та поступовому накопиченні внутрішнього напруження, обурення й відчаю. У разі тривалого збереження подібного стану та відсутності ефективного вирішення проблемної ситуації починають формуватися перші ознаки синдрому емоційного вигорання, зокрема відчуття незадоволеності собою та власною професійною діяльністю.	1 (+2), 13 (+3), 25 (+2), 37 (-3), 49 (+10), 61 (+5), 73 (-5).
Незадоволеність собою	Унаслідок усвідомлення власної безпорадності перед психотравмувальними обставинами **у** людини виникає відчуття невдоволення собою, своєю професійною діяльністю або обраною сферою роботи**.** Це супроводжується процесом емоційного перенесення**,** коли накопичена енергія негативних емоцій спрямовується не назовні, а всередину особистості**,** що поступово призводить до поглиблення внутрішньої напруги та зниження самооцінки**.**	2 (-3), 14 (+2), 26 (+2), 38 (-10), 50 (-5), 60 (+5), 74 (+3).
Загнаність в кут (клітку)	У процесі спроб подолати вплив психотравмуючих чинників індивід мобілізує всі наявні психічні ресурси – установки, плани, цілі та мислення. Проте у ситуації, що сприймається як безвихідна, може виникнути стан інтелектуально-емоційного ступору. Зазначений симптом не є універсальним і проявляється не у всіх випадках розвитку синдрому.	3 (+10), 15 (+5), 27 (+2), 39 (+2), 51 (+5), 63 (+1), 75 (-5).

Тривога і депресія	Симптом тривожно-депресивних проявів закономірно виникає після етапу глибокого розчарування особистості у власних можливостях, професійній діяльності чи робочому середовищі. Він відображає завершальний етап формування фази «напруги» в процесі розвитку синдрому емоційного вигорання.	4 (+2), 16 (+3), 28 (+5), 40 (+5), 52 (+10), 64 (+2), 76 (+3).

Оброблення емпіричних даних проводилося відповідно до «ключа» методики, що передбачає підрахунок сумарної кількості балів окремо за кожним із дванадцяти симптомів синдрому емоційного вигорання. Відповіді, які збігаються з ключем, оцінюються визначеною кількістю балів, зазначеною поруч із відповідним пунктом опитувальника.

Кожна шкала включає сім тверджень, а максимальне значення за нею становить 30 балів. Результати, отримані за чотирма шкалами кожної з трьох фаз синдрому («Напруга», «Резистенція», «Виснаження»), підсумовуються окремо, після чого обчислюється їхній інтегральний показник.

Застосована методика дозволяє здійснити всебічний аналіз структурних компонентів емоційного вигорання, забезпечуючи можливість оцінити рівень вираженості як окремих симптомів, так і синдрому загалом. Показник інтенсивності кожного симптому варіює в межах від 0 до 30 балів і підлягає подальшій інтерпретації відповідно до встановлених критеріїв:

- 0–9 балів – симптом не сформувався;
- 10–15 балів – симптом перебуває у стадії формування;
- 16 балів і більше – симптом сформований;
- 20 балів і більше – симптом вважається домінуючим у відповідній фазі або в загальній структурі синдрому емоційного вигорання.

Наступним етапом аналізу є інтерпретація результатів за фазами розвитку:

- «Напруга»,
- «Резистенція»,
- «Виснаження».

Кожна з фаз синдрому оцінюється за шкалою від 0 до 120 балів. Порівнювати результати між різними фазами недоцільно, оскільки кожна з них

відображає окремі аспекти психічного функціонування: реакцію на зовнішні та внутрішні подразники, особливості захисних психологічних механізмів і рівень емоційно-нервового виснаження.

Оцінювання кількісних результатів за окремими фазами здійснюється відповідно до таких орієнтирів:

- 36 балів і менше – фаза ще не сформована;
- 37–60 балів – фаза перебуває у процесі становлення;
- 61 бал і більше – фаза вважається сформованою.

Отже, поєднання кількісних та якісних показників дає змогу сформувати цілісне уявлення про структуру та рівень прояву емоційного вигорання особистості, визначити ступінь сформованості кожної з його фаз, а також окреслити індивідуальні напрями психологічної профілактики й корекції емоційних порушень.

Наступна фаза – «Резистенція» – вирізняється поступовим посиленням емоційного виснаження та виникненням неадекватних способів реагування на стресові впливи. З метою збереження внутрішньої рівноваги індивід прагне зменшити рівень психоемоційного напруження, що виникло на попередньому етапі. У процесі розвитку цієї фази відбувається активізація механізмів психологічного захисту, які проявляються через низку характерних симптомів (табл. 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	Цей симптом є беззаперечним показником формування синдрому емоційного вигорання. На даному етапі фахівець втрачає здатність розмежовувати доцільну емоційну стриманість і неадекватне вибіркове реагування на професійні ситуації. Перший тип комунікації свідчить про високий рівень професійної компетентності: у взаємодії з колегами чи партнерами особа використовує емоції обмеженого спектра та помірної інтенсивності – спокійний тон мовлення, доброзичливий погляд, лаконічне висловлення незгоди тощо. У другому випадку спостерігається зниження емоційної залученості через вибіркове реагування на події. Така поведінка виходить за межі професійної етики й може сприйматися оточенням як прояв байдужості або неповаги до особистості співрозмовника.	5 (+5), 17 (-3), 29 (+10), 41 (+2), 53 (+2), 65 (+3), 77 (+5)
Емоційно - моральна дезорієнтація	Цей симптом є закономірним продовженням неадекватних форм реагування у взаєминах із діловими партнерами. Фахівець не лише усвідомлює відсутність належного емоційного залучення у спілкуванні, але й намагається раціонально виправдати власну поведінку. Подібна когнітивна позиція свідчить про часткове відсторонення морально-етичних почуттів працівника від професійної взаємодії.	6 (+10), 18 (-3), 30 (+3), 42 (+5), 54 (+2), 66 (+2), 78 (-5).
Розширення сфери економії емоцій	На цьому етапі прояви емоційного вигорання виходять за межі професійної діяльності та починають поширюватися на сферу особистих стосунків – у взаємодію з родиною, близькими та друзями.	7 (+2), 19 (+10), 31 (-2), 43 (+5), 55 (+3), 67 (+3), 79 (-5).
Редукція професійних обов'язків	Проявляється у прагненні зменшити або уникнути виконання професійних обов’язків, що потребують значних емоційних зусиль. Унаслідок цього клієнти позбавляються навіть базового – належної уваги та щирого залучення.	8 (+5), 20 (+5), 32 (+2), 44 (-2), 56 (+3), 68 (+3), 80 (+10).

Третя фаза – «Виснаження» – відзначається ослабленням функціонування нервової системи та зниженням загального рівня енергетичного потенціалу. На цьому етапі синдром емоційного вигорання фактично починає домінувати над поведінкою та станом особистості. Перелік характерних симптомів цієї фази подано 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	На цьому етапі фахівець втрачає здатність надавати підтримку та виявляти емпатію до своїх клієнтів чи колег. Йому притаманні підвищена дратівливість, образливість, схильність до різких висловлювань і проявів грубості.	9 (+3), 21 (+2), 33 (+5), 45 (-5), 57 (+3), 69 (-10), 81 (+2) Макс - 0
Емоційна відстороненість	Індивід виконує професійні обов'язки механічно, усуваючи емоційний компонент зі своєї діяльності. Це призводить до поступового формування професійної деформації особистості.	10 (+2), 22 (+3), 34 (-2), 46 (+3), 58 (+5), 70 (+5), 82 (+10) Макс - 56
Особистісна відстороненість (деперсоналізація)	У особи спостерігається часткова або повна втрата зацікавленості в об'єктах професійної взаємодії, які сприймаються як джерело надмірного навантаження через свої потреби та труднощі. Такий симптом виявляється не лише в межах робочої діяльності, а й виходить за її межі, впливаючи на інші сфери життя.	11 (+5), 23 (+3), 35 (+3), 47 (+5), 59 (+5), 72 (+2), 83 (+10). Макс-33
Психосоматичні і психовегетативні порушення	Проявляється на рівні фізичного та психічного стану людини, коли механізми емоційного захисту вже не здатні ефективно протидіяти перевантаженням. У такий спосіб організм намагається самостійно убезпечити себе від руйнівного впливу емоційного вигорання.	12 (+3), 24 (+2), 36 (+5), 48 (+3), 60 (+2), 72 (+10), 84 (+5).

Прояви синдрому емоційного вигорання поступово проникають у систему цінностей особистості. Людина втрачає інтерес до своєї професійної діяльності, робота перестає приносити задоволення та сприйматися як соціально значуща.

На сьогодні методика В. В. Бойка є однією з найбільш комплексних і змістовних у вивченні феномену професійного вигорання. Вона дозволяє, спираючись на якісні характеристики та кількісні показники, отримані для різних фаз формування синдрому, сформувати цілісне уявлення про особистісні особливості досліджуваного, а також визначити напрями індивідуальної профілактики й психокорекції.

Методика дає змогу з’ясувати, які саме симптоми є провідними; які з них супроводжують стан виснаження; чи пов’язане виявлене виснаження переважно з професійними чинниками, відображеними у структурі синдрому, чи із суб’єктивними особливостями особистості. Вона також допомагає визначити, які симптоми найбільше впливають на емоційний стан, які зміни у робочому середовищі можуть знизити рівень психоемоційного напруження, а також які аспекти поведінки особистості потребують корекції для запобігання подальшому розвитку вигорання.

Методика, розроблена В. В. Бойком, дає можливість визначити домінантні симптоми синдрому емоційного вигорання, встановити їхню належність до певних структурних компонентів явища та оцінити інтенсивність їхнього прояву.

Крім того, у межах дослідження було використано методику вимірювання професійного вигорання, що базується на трьохфакторній моделі К. Маслач і С. Джексон, адаптованій до вітчизняних умов Н. Водоп’яновою та Є. Старченковою (Додаток Б). Цей інструментарій дозволяє визначити загальний рівень професійного вигорання працівників, а також дослідити його структуру за трьома субшкалами:

«Емоційне виснаження» – характеризує ступінь емоційного перевантаження, зумовленого професійною діяльністю. Високі показники свідчать про схильність до апатії, глибокої втоми, емоційного спустошення та пригніченості. Максимальний результат – 45 балів, при цьому:

- 0–7 балів – низький рівень емоційного виснаження;
- 8–17 балів – середній рівень;
- 18 і більше балів – високий рівень.

«Деперсоналізація» – відображає ставлення працівника до клієнтів, колег і керівництва, а також рівень емоційної залученості у професійні взаємини. Високі показники за цією шкалою вказують на формальність у спілкуванні, емоційну відчуженість, холодність і відчуття несправедливого ставлення. Шкала охоплює діапазон від 0 до 25 балів, де:

- 0–4 бали – низький рівень;

- 5–10 балів – середній рівень;
- 11 і більше балів – високий рівень деперсоналізації.

«Редукція особистісних досягнень» – показник, що демонструє рівень задоволеності професійною ефективністю, упевненості у власних силах та віри у здатність досягати цілей. Максимальна кількість балів – 40. Шкала має обернений характер: що вищий результат, то нижчий рівень редукції.

- 0–22 бали – високий рівень редукції;
- 23–30 балів – середній рівень;
- 31 бал і більше – низький рівень редукції особистісних досягнень.

Опитувальник містить твердження, згруповані за трьома шкалами у такій кількості:

«Емоційне виснаження» – 9 тверджень (пункти 1, 2, 3, 6, 8, 13, 14, 16, 20);

«Деперсоналізація» – 5 тверджень (пункти 5, 10, 11, 15, 22);

«Редукція особистісних досягнень» – 8 тверджень (пункти 4, 7, 9, 12, 17, 18, 19, 21).

Оцінювання відповідей здійснюється за семибальною шкалою:

0 балів – «ніколи»;

1 бал – «дуже рідко»;

2 бали – «рідко»;

3 бали – «іноді»;

4 бали – «часто»;

5 балів – «дуже часто»;

6 балів – «щоденно».

Чим вищі показники за першими двома шкалами, тим більш вираженими є різні аспекти емоційного вигорання. Натомість нижчий бал за третьою шкалою свідчить про вищий рівень професійного виснаження.

Тест на виявлення професійного вигорання призначений для оцінки ступеня прояву синдрому емоційного виснаження у представників різних професій, особливо серед тих, чия робота потребує постійної міжособистісної взаємодії. Результати численних психологічних досліджень підтверджують, що

саме працівники соціальної сфери найбільш схильні до професійних деформацій. Одним із найпоширеніших їхніх наслідків є емоційне вигорання – психічний стан, що формується під впливом сукупності зовнішніх і внутрішніх чинників у процесі тривалої комунікативної напруги.

Даний синдром проявляється поступовим зниженням емоційної чутливості, притупленням інтенсивності переживань, зростанням кількості конфліктів у стосунках із людьми, емоційною байдужістю та втратою мотивації до професійної діяльності, а також зниженням віри у власні сили.

У межах проведеного дослідження, з метою розроблення практичних рекомендацій щодо організації психологічної підтримки, спрямованої на попередження і подолання вигорання серед публічних службовців, було здійснено інтерв'ю-опитування представників цієї категорії працівників. Запитання стосувалися рівня їхньої обізнаності з ознаками синдрому професійного вигорання та з методами його профілактики (*Додаток В*).

2.2. Аналіз результатів дослідження професійного вигорання у державних службовців

У ході опрацювання результатів опитування публічних службовців із застосуванням обраних психодіагностичних інструментів було визначено рівень вираженості показників професійного вигорання за методикою «Експрес-діагностика рівня професійного вигорання» В. В. Бойка.

Аналіз отриманих даних дав змогу встановити ступінь сформованості трьох базових компонентів синдрому – «напруження», «резистенції» та «виснаження». Серед них провідним чинником у структурі професійного вигорання публічних службовців виявився компонент «напруження» (рис. 2.1), який свідчить про переважання стресових реакцій і підвищену емоційну вразливість працівників.

Згідно з отриманими даними, найвищий рівень розвитку має саме компонент «напруження»: 12,9 % респондентів продемонстрували його високі показники. Для порівняння, високий рівень розвитку другого компоненту – «резистенції» – зафіксовано лише у 6,8 % опитаних, а третього компоненту –

«виснаження» – у 10,2 %.

Такі результати дозволяють припустити, що процес формування професійного вигорання розпочинається зі стадії напруження, яка поступово переходить у більш глибокі фази за відсутності своєчасного усвідомлення та подолання її основних симптомів.

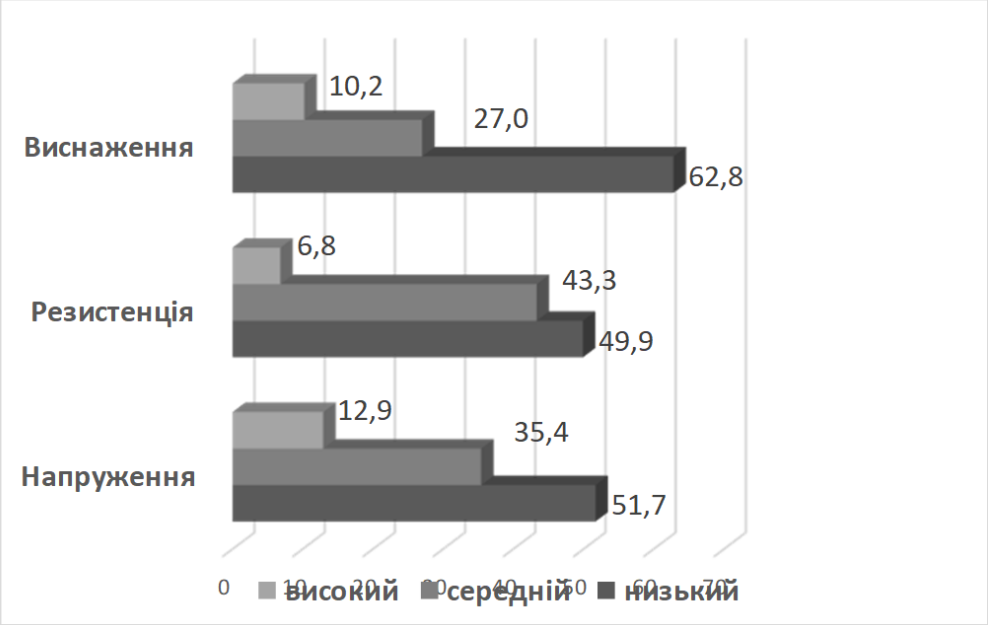

Рисунок 2.1. – Показники розвитку складових синдрому професійного вигорання серед публічних службовців за результатами методики В. В. Бойка «Експрес-діагностика рівня професійного вигорання».

За результатами аналізу частоти проявів симптомів професійного вигорання встановлено, що провідним є симптом «неадекватне вибіркове емоційне реагування» (рис. 2.2.), який виявлено у 45 % опитаних респондентів. Цей прояв характеризується втратою фахівцем здатності розмежовувати два протилежні явища – раціональне емоційне самоконтролювання та неадекватне вибіркове реагування.

У першому випадку йдеться про професійно доцільну емоційну стриманість – уміння підтримувати контакт із клієнтами, використовуючи емоції помірної інтенсивності, без категоричності чи грубості. У другому – працівник штучно обмежує емоційну віддачу, реагуючи лише вибірково, залежно від власного бажання чи настрою. Така поведінка часто сприймається

самим працівником як допустима, проте оточення фіксує протилежне – прояви емоційної холодності, байдужості та неуважності.

Друге місце за частотою прояву посідає симптом «редукція професійних обов'язків», який спостерігається у 25 % опитаних. Він виражається у прагненні уникати або скорочувати ті професійні завдання, що потребують значних емоційних витрат. Унаслідок цього клієнти нерідко позбавляються навіть елементарної уваги чи підтримки.

Третім за поширеністю є симптом «загнаність у кут», зафіксований у 23 % респондентів. Його поява пов'язана з відчуттям тиску психотравмуючих обставин, коли працівник усвідомлює безсилля щось змінити та переживає стан емоційної безвиході.

Четвертим за частотою прояву виявився симптом «тривога і депресія», який спостерігається у 18 % опитаних. Він супроводжується внутрішньою напругою, відчуттям розчарування у собі, професійній діяльності чи робочому середовищі. Цей симптом є завершальним етапом формування фази «напруження» у структурі синдрому емоційного вигорання.

Таким чином, результати дослідження дозволяють визначити основні поведінкові реакції державних службовців у ситуації професійного виснаження. Встановлено, що більшість респондентів схильні до захисного механізму у формі неадекватного вибіркового емоційного реагування, який негативно впливає на міжособистісну взаємодію, провокує конфліктність та сприяє подальшому розвитку таких проявів, як редукція професійних обов'язків.

П'яте місце посідає симптом «особистісне відчуження (деперсоналізація)», який виявлено у 17 % респондентів. Цей прояв спостерігається не лише в межах професійної діяльності, а й виходить за її межі, охоплюючи інші сфери життя. Для працівника характерним стає формування антигуманістичних установок: зниження інтересу до взаємодії з людьми, втрата задоволення від роботи та усвідомлення її соціальної значущості.

У подальшому рейтингу спостерігаються такі симптоми: емоційна

відстороненість – у 16 % опитаних, емоційний дефіцит – у 12 %, а також переживання психотравмуючих обставин – у 10 % респондентів.

Додатково у межах дослідження застосовувався опитувальник «Психічне вигорання», створений Н. Є. Водоп'яновою та О. С. Старченковою на основі трифакторної моделі К. Маслач і С. Джексон. Використання цієї методики дало можливість комплексно оцінити як загальний рівень професійного вигорання, так і структуру його проявів за трьома ключовими субшкалами: емоційне виснаження, деперсоналізація та редукція особистісних досягнень.

Рисунок 2.2. – Розподіл респондентів за проявами окремих симптомів синдрому професійного вигорання

Результати дослідження (рис. 2.3) показали, що високий рівень емоційного виснаження притаманний 11,8 % державних службовців, середній рівень зафіксовано у 45,2 %, а низький рівень – у 45,2 % респондентів. Високі показники цієї субшкали свідчать про зниження емоційного тонусу, розвиток байдужості, втрату ентузіазму та відчуття емоційного перенасичення професійною діяльністю.

За шкалою «деперсоналізація» було отримано такі результати: 18 % опитаних демонструють високий рівень прояву цього компонента, 50,7 % –

середній, а 32,6 % – низький рівень. Даний показник відображає схильність до формального спілкування, зростання негативізму, цинічних настроїв і емоційної відстороненості у взаєминах із клієнтами чи колегами. У певних випадках може спостерігатися безособове ставлення до людей, коли вони перестають сприйматися як індивідуальності. Подібна реакція виконує функцію психологічного захисту, що формується в процесі адаптації до професійного середовища.

Результати за шкалою «редукція особистісних досягнень» засвідчили, що високий рівень цього показника мають 39,6 % опитаних, середній – 18,2 %, а низький – 45,8 % респондентів. Підвищені значення редукції свідчать про тенденцію до заниження самооцінки, недооцінку власних досягнень і професійної значущості, а також схильність обмежувати активність у професійній та міжособистісній сфері.

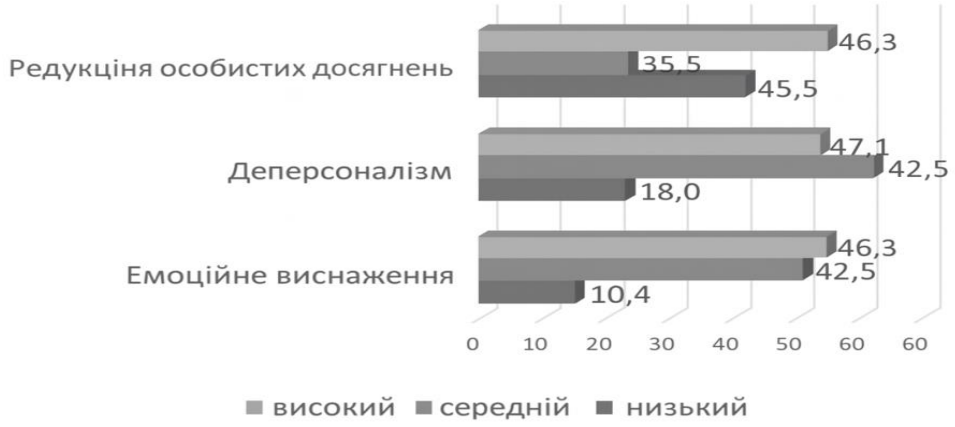

Рисунок 2.3. – Показники рівнів професійного вигорання за основними формами його прояву

Результати дослідження свідчать, що переважна більшість державних службовців має схильність до розвитку синдрому професійного вигорання.

З метою з’ясування рівня поінформованості державних службовців щодо природи цього явища, його причин та методів профілактики було проведено опитування контрольної групи працівників державної служби (Додаток В). Опитування дало змогу визначити, наскільки респонденти обізнані з проявами синдрому, чи розуміють шляхи його запобігання та чи виявляли особисту

зацікавленість у цій тематиці, усвідомлюючи, що вона може мати безпосереднє відношення до їхньої професійної діяльності.

Отримані результати показали, що більшість опитаних ототожнюють професійне вигорання з небажанням ходити на роботу. На їхню думку, основними чинниками, що сприяють розвитку цього стану, є надмірне робоче навантаження, нерівномірний його розподіл, напружені стосунки у колективі та незадовільна матеріальна винагорода.

Приблизно третина респондентів зазначила, що самостійно цікавилася проблемою вигорання, знайомилася з науковою чи популярною літературою з цього питання. Серед найпоширеніших способів профілактики службовці назвали: дотримання нормованого робочого дня, своєчасне використання відпустки, більше спілкування з родиною та заняття улюбленими справами. Водночас 25 % опитаних повідомили, що не мають можливості вчасно відпочити через надмірне робоче навантаження.

Більшість респондентів вважають, що жінки є більш уразливими до синдрому професійного вигорання, оскільки вирізняються підвищеною емоційністю та схильністю до глибокого співпереживання іншим. Така емоційна залученість підвищує ризик психоемоційного виснаження. Жінки, які поєднують професійну діяльність із сімейними обов’язками, відчувають подвійне навантаження, що підсилює ризик емоційного й фізичного виснаження.

Крім того, за результатами опитування, до групи ризику належать працівники з тривалим стажем роботи на одній посаді, оскільки одноманітність професійних завдань і відсутність нових викликів знижують мотивацію та підвищують вірогідність розвитку синдрому професійного вигорання.

2.3. Організаційно-психологічне забезпечення профілактики професійного вигорання державних службовців

Повернути до повноцінної професійної активності працівника, який уже пережив стан емоційного вигорання, є надзвичайно складним завданням. Саме тому питання профілактики цього явища набуває особливої важливості.

Систематичний психологічний моніторинг рівня професійного вигорання державних службовців має стати невід’ємною частиною управлінської практики. Регулярне його проведення дозволяє своєчасно виявляти негативні тенденції, приймати обґрунтовані рішення щодо запобігання та корекції проявів синдрому, підтримувати оптимальний рівень працездатності персоналу та забезпечувати збереження їхнього психічного здоров’я.

Моніторинг доцільно розглядати як безперервний процес спостереження за динамікою змін у професійній діяльності й поведінці працівників, що здійснюється шляхом періодичного збору, аналізу та інтерпретації даних. Своєчасне виявлення симптомів вигорання є передумовою ефективного реагування й упровадження превентивних і корекційних заходів.

Профілактика професійного вигорання серед державних службовців має ґрунтуватися на комплексній діагностиці синдрому та чинників ризику, враховувати індивідуально-психологічні особливості працівників і спрямовуватися на зміцнення психофізіологічного здоров’я та формування адаптивних моделей поведінки у складних ситуаціях професійної взаємодії.

Першим кроком профілактики є усвідомлення проблеми та готовність до змін. Кожен державний службовець має взяти на себе відповідальність за власне ставлення до стресу та вчасно вживати заходів для його подолання. Важливо приділяти увагу особистим потребам, підтримуючи баланс між роботою та особистим життям, напругою та відпочинком, адже саме це є ключовим фактором запобігання емоційному виснаженню.

Не існує універсальної моделі профілактики, придатної для всіх без винятку, – ефективні стратегії завжди індивідуальні. Усвідомлюючи власну відповідальність за стан психоемоційного благополуччя, працівник поступово бере контроль над ситуацією та формує особисту стратегію подолання вигорання.

Дослідження доводять, що фахівці, які отримують достатню соціальну підтримку, рідше зазнають наслідків емоційного вигорання та демонструють вищий рівень задоволеності роботою. Водночас така підтримка має

забезпечуватися на кількох рівнях – індивідуальному, колективному та організаційному, що підсилює ефективність профілактичних заходів і сприяє створенню здорового психологічного клімату в системі державної служби.

Перший рівень соціальної підтримки передбачає допомогу з боку трудового колективу. Важливою умовою протидії синдрому професійного вигорання є підтримка, яку працівник отримує від колег та керівництва. Особливого значення набуває створення сприятливого психологічного клімату на робочому місці, де кожен співробітник має змогу відкрито обговорювати професійні труднощі, ділитися досвідом та отримувати емоційну підтримку. Така взаємодія сприяє зниженню негативних емоцій, розвитку навичок стрес-менеджменту та підвищенню згуртованості колективу.

Другий рівень охоплює інституційну підтримку, яка включає нормативно-правові механізми – регламентацію прав, обов'язків і гарантій працівників. Наявність чітких організаційних правил і прозорих управлінських процедур сприяє формуванню стабільного робочого середовища та зменшує ризики професійного напруження.

Третій рівень підтримки – це зворотний зв'язок від клієнтів, який також відіграє суттєву роль у профілактиці вигорання. Позитивна оцінка результатів праці, вдячність клієнтів і визнання професійної компетентності підсилюють мотивацію та сприяють підвищенню самооцінки працівника.

Соціальна підтримка в усіх її формах виступає захисним буфером між проявами емоційного вигорання та рівнем задоволеності роботою. Її наявність сприяє зниженню ризику професійного виснаження, тоді як відсутність соціальної взаємодії може стати потужним стресогенним чинником, що негативно впливає на психоемоційний стан працівників і їхню продуктивність. Встановлено, що сприятливе організаційне середовище та наявність дієвої стратегії підтримки персоналу істотно зменшують плинність кадрів і підвищують рівень залученості працівників у професійну діяльність.

Профілактичні заходи слід розпочинати з аналізу професійної ситуації, тобто з оцінки умов праці, виявлення та мінімізації впливу стресогенних

факторів. На етапі сприйняття професійних труднощів як стресових доцільно застосовувати психологічні техніки, які виступають бар'єрами для розвитку напруження.

Оскільки проблема професійного вигорання є актуальною для представників усіх галузей, планування та реалізацію профілактичних заходів необхідно здійснювати системно та комплексно.

У цьому контексті сформульовано рекомендації, що можуть бути впроваджені в організаціях з метою запобігання та подолання синдрому професійного вигорання серед державних службовців:

1. На особистісному рівні. Профілактичні заходи мають бути спрямовані на зниження рівня стресу, що виникає внаслідок інтенсивної професійної діяльності, розвиток навичок саморегуляції та оволодіння техніками релаксації й контролю власного психоемоційного стану. Важливо формувати стресостійкість, здатність підтримувати внутрішню рівновагу навіть за умов професійного перевантаження.

Особистісна й професійна саморегуляція виконує низку важливих функцій: вона активізує інтелектуальні процеси, сприяє свідомому самоконтролю, стимулює самоусвідомлення й саморефлексію, що є основою самовдосконалення та психологічної зрілості. Така саморегуляція забезпечує цілісність внутрішнього світу людини, стабілізує її емоційний стан і підвищує здатність ефективно реагувати на стресові ситуації.

Особливу роль у збереженні психічного благополуччя відіграє турбота про фізичне здоров'я – регулярні фізичні вправи, збалансоване харчування, уникнення шкідливих звичок. Адже неправильний спосіб життя, надмірне вживання алкоголю, тютюну чи порушення харчової поведінки посилюють симптоми емоційного виснаження.

Ефективним інструментом профілактики є проведення регулярних супервізій персоналу. Супервізія – це форма професійної підтримки, за якої досвідчений фахівець (супервізор) допомагає працівникам аналізувати складні робочі ситуації, визначати цілі, пріоритети, підвищувати ефективність взаємодії з клієнтами та контролювати власні емоційні реакції. Завдання супервізора полягає

у розвитку професійної самостійності, стабілізації емоційного стану працівників і формуванні компетентного підходу до вирішення професійних проблем.

Крім того, важливим напрямом є забезпечення психологічної підтримки працівників, особливо тих, чия діяльність пов’язана з постійним міжособистісним контактом. З цією метою доцільно впроваджувати програми підтримки персоналу (Employee Assistance Programs, EAP). Такі програми допомагають працівникам своєчасно виявляти та долати особисті труднощі, що можуть впливати на ефективність їхньої роботи, шляхом короткострокового консультування – індивідуального, сімейного, дистанційного чи онлайн-формату.

2. На професійному рівні. Профілактика вигорання має передбачати систему заходів професійного розвитку персоналу, спрямованих на підтримання мотивації та підвищення кваліфікації. Ці заходи повинні мати системний і практичний характер, відповідати реальним потребам працівників і сприяти зміцненню їхнього професійного потенціалу.

Одним із ефективних інструментів є розроблення індивідуальних планів професійного розвитку, що допомагають визначати цілі, зони зростання та перспективи кар’єрного вдосконалення. Важливо також забезпечити участь державних службовців у тренінгах, семінарах і курсах підвищення кваліфікації, орієнтованих на розвиток конкретних компетентностей.

Для підвищення результативності навчання необхідно регулярно оцінювати потреби персоналу у професійному вдосконаленні, узгоджуючи їх із індивідуальними планами розвитку, та залучати працівників лише до тих освітніх заходів, які відповідають їхнім професійним завданням і сприяють підвищенню ефективності діяльності.

Для запобігання розвитку синдрому професійного вигорання особливу увагу необхідно приділяти раціональній організації робочого часу та умов праці. Це передбачає створення комфортного й безпечного робочого середовища, забезпечення працівників необхідними довідковими матеріалами, методичними посібниками, періодичними виданнями та сучасними технічними засобами. Робочі приміщення повинні відповідати санітарно-гігієнічним нормам –

належна освітленість, оптимальна температура, ергономічні меблі тощо. Також важливо передбачити регулярні технічні перерви, час для прийому їжі, короткотривалого відпочинку та відновлення працездатності.

1. Поліпшення взаємин у колективі. Профілактика вигорання значною мірою залежить від психологічного клімату в колективі. Створення атмосфери довіри, взаємопідтримки та партнерства сприяє формуванню єдиної згуртованої команди, де кожен працівник відчуває свою значущість і цінність. Доцільно організовувати командоутворюючі заходи, що сприяють підвищенню мотивації, поліпшенню емоційного стану працівників і налагодженню позитивних комунікацій.

Важливим аспектом є впровадження системи фіксації та врегулювання конфліктів у колективі, що дозволяє своєчасно реагувати на міжособистісні непорозуміння, запобігати їх ескалації та підтримувати стабільний мікроклімат у робочому середовищі.

2. Організаційний рівень. На рівні управління організацією важливо забезпечити чіткий розподіл функцій і повноважень між працівниками, визначивши зону відповідальності кожного та поінформувавши персонал про їхню роль у структурі установи. Такий підхід зменшує ризик дублювання обов’язків, невизначеності й перевантаження, що є одними з ключових факторів розвитку вигорання.

Необхідно також упровадити систему планування діяльності та оцінювання ефективності роботи персоналу. Вона має охоплювати аналіз виконання посадових обов’язків, досягнення організаційних цілей, а також відповідність індивідуальних характеристик працівників (знань, умінь, мотивації) вимогам посади.

Результати оцінювання повинні стати основою для формування індивідуальних планів професійного розвитку, визначення можливостей кар’єрного зростання та стимулювання працівників до підвищення власної ефективності. Така система не лише сприяє підвищенню продуктивності, а й знижує ризики професійного вигорання, оскільки забезпечує прозорість,

справедливість і прогнозованість управлінських рішень.

Раціональний розподіл робочого навантаження між працівниками є одним із ключових чинників запобігання професійному вигоранню. Надмірна кількість завдань, а також систематичне залучення до роботи у позаробочий час спричиняють швидке виснаження, зниження продуктивності та втрату мотивації. Натомість несправедливий розподіл обов'язків між співробітниками стає джерелом міжособистісних конфліктів, підвищує рівень напруженості в колективі та негативно впливає на його згуртованість.

Серед основних напрямів профілактики професійного дистресу та емоційного вигорання в організаціях можна виділити три ключові складові: інформування, емоційну підтримку та підвищення значущості професійної діяльності.

Інформування персоналу передбачає ознайомлення працівників із причинами, проявами та наслідками професійного вигорання, а також з ефективними способами підтримання психічного здоров'я, відновлення ресурсів і збереження працездатності. Розуміння власних психологічних станів є першим кроком до їх подолання.

Психологічна підтримка співробітників, які переживають ознаки емоційного виснаження, може реалізовуватись у різних формах – «круглі столи», групові обговорення, психологічні практикуми, спільне дозвілля, які сприяють відновленню емоційної рівноваги, зниженню рівня стресу та зміцненню почуття колективної належності.

Важливим напрямом є проведення тренінгів із підвищення стресостійкості та профілактики дистресу, що включають техніки релаксації, управління стресом, тайм-менеджмент, розвиток комунікативних навичок і зміну деструктивних установок. Такі заходи допомагають формувати у працівників позитивне ставлення до професійних викликів, підвищують рівень самоконтролю та запобігають формуванню синдрому емоційного вигорання.

Висновки до другого розділу

1. Результати емпіричного дослідження показали, що серед опитаних державних службовців переважає уявлення про професійне вигорання як про втрату бажання працювати. На думку респондентів, основними чинниками, що призводять до цього стану, є надмірне робоче навантаження, нерівномірний його розподіл, несприятливий психологічний клімат у колективі та низький рівень матеріальної винагороди. Приблизно третина опитаних зазначила, що самостійно цікавилася проблемою професійного вигорання та ознайомлювалася з відповідною літературою.

Основними способами профілактики респонденти вважають дотримання нормованого робочого дня, своєчасне використання відпустки, проведення часу з родиною та заняття улюбленими справами. Водночас 25 % опитаних наголосили, що через надмірне навантаження не мають можливості своєчасно відпочивати, що, своєю чергою, підвищує ризик розвитку емоційного виснаження.

2. Більшість учасників дослідження переконані, що жінки більш схильні до професійного вигорання, оскільки відзначаються вищим рівнем емоційності та емпатійності. Надмірна емоційна залученість у переживання оточуючих призводить до зниження емоційного ресурсу та підвищує ризик психоемоційного й фізичного виснаження. Крім того, жінки частіше відчувають подвійне навантаження – професійне та сімейне – через поєднання роботи з домашніми обов’язками, що також посилює ймовірність виникнення вигорання.

До групи ризику належать і ті працівники, які тривалий час обіймають одну й ту саму посаду, оскільки одноманітність діяльності знижує мотивацію та професійний інтерес.

Розроблена програма психологічної корекції продемонструвала ефективність у зниженні рівня емоційного вигорання серед працівників фармацевтичної сфери. Результати свідчать про доцільність подальшої реалізації таких програм з метою покращення психоемоційного стану персоналу.

Підтверджено, що гіпотеза щодо ефективності процесу психологічної корекції емоційного вигорання є обґрунтованою: за умови формування загальної стресостійкості та емоційної толерантності можна досягти стійкого позитивного результату у профілактиці та подоланні синдрому вигорання серед фахівців допоміжних професій.

РОЗДІЛ 3

ПСИХОЛОГІЧНІ НАПРЯМИ ПРОФІЛАКТИКИ ТА ПОДОЛАННЯ ПРОФЕСІЙНОГО ВИГОРАННЯ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ

3.1. Діагностичний етап дослідження рівня професійного вигорання державних службовців

Констатуючий етап емпіричного дослідження був спрямований на виявлення реального стану психоемоційного напруження та рівня професійного вигорання серед державних службовців, а також визначення соціально-психологічних детермінант, що зумовлюють розвиток цього синдрому. Даний етап мав діагностичний характер і передбачав фіксацію актуальних проявів вигорання без втручання у робочі процеси респондентів.

До вибірки увійшли представники різних рівнів і категорій: працівники Миколаївської обласної військової державної адміністрації, районних військових державних адміністрацій Миколаївської області, Миколаївської міської військової адміністрації, а також посадові особи Миколаївської міської ради.

Загальна кількість респондентів становила 30 осіб (20 жінок і 10 чоловіків) віком від 25 до 60 років. Такий склад вибірки забезпечив можливість аналізу професійного вигорання в контексті статевих, вікових і посадових відмінностей, що сприяло більш глибокому розкриттю психологічного змісту досліджуваного феномена.

У процесі емпіричного дослідження було застосовано метод анкетування, що передбачав самостійне заповнення анкет респондентами. Збір та опрацювання емпіричних даних здійснювалися із дотриманням етичних принципів психологічних досліджень, зокрема добровільної участі, анонімності, конфіденційності та поінформованої згоди учасників. Кожен респондент мав можливість за власним бажанням ознайомитися з узагальненими результатами дослідження та отримати індивідуальні рекомендації щодо зниження рівня професійного вигорання у разі його виявлення.

Анкетування проводилося за заздалегідь розробленою формою, створеною у форматі Google Forms (додаток Г). Цей метод дозволив оперативно зібрати достовірні дані про поширеність, рівень та особливості прояву професійного вигорання серед публічних службовців.

Емпіричне дослідження дозволило всебічно проаналізувати особливості прояву психоемоційного напруження та професійного вигорання серед працівників публічного сектору Миколаївської області в умовах тривалого воєнного стану. Отримані дані виявили низку закономірних тенденцій щодо впливу віку, категорії посади, стажу служби, а також частоти згоди респондентів із твердженнями, що відображають різні компоненти синдрому вигорання: емоційне виснаження, деперсоналізацію та зниження професійної ефективності.

1. Вікові особливості прояву психоемоційного виснаження

Розподіл респондентів за віком був таким, що основними групами стали працівники 26–35 років, 36–45 років та 46–55 років. Аналіз відповідей виявив такі тенденції:

Працівники віком 26–35 років найчастіше відзначали:

емоційне виснаження після робочого дня,

порушення сну через службові переживання,

коливання настрою у взаємодії з клієнтами.

Це свідчить про адаптаційну нестійкість молодших державних службовців, які стикаються з інтенсивною динамікою робочих процесів в умовах війни.

Група 36–45 років продемонструвала найвищі показники за твердженнями, що відображають відповідальність, перевантаження, страх помилок, тривожні очікування. Це пов’язано з тим, що саме працівники середнього віку займають позиції з підвищеною відповідальністю, часто виконують управлінські та координуючі функції.

Працівники 46–55 років переважно погоджувалися з твердженнями про фізичне перевантаження, втому та розчарування окремими аспектами роботи. Проте ця група рідше демонструвала ознаки емоційної нестабільності, що свідчить про вищу стресостійкість, сформовану досвідом.

2. Аналіз за категорією посади

Респонденти, які відносять себе до категорій А та Б, частіше погоджувалися з твердженнями, що відображають:

професійне перенавантаження,

складність ситуації на роботі,

високі вимоги до себе при умовно обмежених ресурсах,

турботу про якість взаємодії з клієнтами.

У працівників категорії В та посад місцевого самоврядування (4–7 категорії) переважають:

прояви емоційного виснаження,

втома від роботи з людьми,

зростання конфліктності та дратівливості,

відчуття зниження інтересу до професійної діяльності.

Це узгоджується з тим, що спеціалісти нижчих категорій мають більший обсяг прямої комунікації з громадянами, зокрема в умовах воєнного стану, коли навантаження на адміністративні послуги та соціальну підтримку суттєво зростає.

3. Вплив стажу служби

Аналіз відповіді на третє питання (стаж роботи) дозволив виявити такі закономірності:

Респонденти зі стажем до 2 років частіше відчувають невпевненість, страх помилок, труднощі у встановленні ділових контактів.

Працівники зі стажем 6–10 років мають найвищі показники емоційного виснаження, що типово для середини професійного циклу.

Особи зі стажем понад 10 років у більшості демонструють ознаки деперсоналізації:

зниження емоційної чуйності до клієнтів,

уникання зайвих взаємодій,

прагнення дистанціюватися від «важких» ситуацій.

Ці дані підтверджують класичну модель розвитку вигорання, коли досвідчений працівник переходить від виснаження до емоційного «охолодження», як механізму самозахисту.

4. Емоційне виснаження та психофізичні симптоми

Аналіз тверджень №1, 4, 7, 9, 10, 31, 32, 36, 49 показав, що:

Понад половина респондентів відчувають постійні психологічні чи фізичні перевантаження.

Близько третини відзначають, що після роботи прагнуть обмежити спілкування навіть з близькими (ознака емоційного ресурсу на межі).

Значна частина повідомляє про погіршення фізичного стану після контактів з неприємними або агресивними клієнтами.

Близько 40% відзначили, що робота стала менш продуктивною, а емоційні стани негативно позначаються на результативності.

Це вказує на високий рівень емоційного виснаження, що є першою фазою професійного вигорання.

5. Деперсоналізація у взаємодії з клієнтами

До тверджень, що відображають емоційну відстороненість і цинізм, належать: 6, 8, 19, 20, 23, 29, 33, 47, 54, 67, 70, 72.

Аналіз показав:

Працівники, що регулярно взаємодіють із громадянами (особливо у сфері соцзахисту, адмінпослуг, гуманітарних питань), частіше демонструють знижену емпатію.

Від 30% до 50% респондентів погоджуються з тим, що іноді свідомо скорочують тривалість контакту, коли клієнт неприємний або конфліктний.

Близько третини зазначили, що робота з людьми розчарувала їх як професіоналів.

Це свідчить про сформовані механізми психологічного уникання, що є характерною другою фазою вигорання.

6. Зниження професійної ефективності

Дане вимірювання включає твердження 2, 3, 12, 22, 31, 38, 45, 50, 63, 65.

За результатами:

Лише частина працівників повідомила, що задоволені професією, як і на початку кар'єри.

Від 25% до 40% зазначили, що:

не відчувають колишньої продуктивності,

інколи працюють без натхнення,

відчувають зниження професійної мотивації,

робота не приносить стільки задоволення, як раніше.

Разом це вказує на ризик редукції професійних досягнень, що є третьою фазою вигорання.

7. Загальний психологічний фон і тривожні очікування

Особливу увагу привертають твердження 17, 18, 27, 28, 34, 66, що стосуються тривоги та відчуття нестабільності.

Понад половина респондентів відчуває:

- страх помилок,
- переживання щодо можливої невдачі,
- високий рівень відповідальності,
- загальну напруженість ситуації на роботі.

Це підсилює психоемоційний тиск, характерний для публічної служби в умовах війни.

Отримані дані свідчать, що серед працівників публічної служби Миколаївської області спостерігаються виражені прояви усіх трьох складових професійного вигорання, а саме:

Емоційне виснаження – найпоширеніший компонент, характерний для більшості опитаних.

Деперсоналізація – переважає у працівників, які мають значний стаж роботи і часті контакти з громадянами.

Зниження професійної ефективності – найбільше проявляється у респондентів із середнім та великим досвідом.

Високий рівень переживань, пов'язаних з воєнним станом, посилена відповідальність та підвищене навантаження впливають на психоемоційний стан службовців, створюючи умови для формування хронічної професійної втоми.

3.2. Психоемоційні навантаження державних службовців і їхній вплив на розвиток професійного вигорання

Сучасні реалії, позначені складною соціально-політичною та економічною ситуацією, швидкоплинністю інформаційного простору та порушенням звичного укладу життя через війну, призвели до того, що пересічна людина нерідко опиняється у стані соціальної невизначеності чи навіть «виключеності» з активного суспільного життя. Не має значення, чи зумовлені ці труднощі внутрішніми переживаннями людини, чи вони постають унаслідок зовнішніх обставин – вимушеного переміщення, втрати житла, матеріальної кризи, звільнення з роботи, сімейних випробувань або смерті близьких. У таких умовах особлива роль покладається на державних службовців, які виконують значну частину функцій із забезпечення підтримки громадян, організації доступу до державних послуг, стабілізації життєвих обставин та сприяння адаптації людей до нових умов.

Основне завдання державного службовця полягає у забезпеченні ефективної взаємодії між громадянином і державою, у наданні допомоги та консультацій, необхідних для подолання кризових ситуацій, у супроводі процедур, що визначають соціальні гарантії та життєві можливості людей. З огляду на це, державний службовець – це професійно підготовлений фахівець, який володіє спеціальними знаннями у сфері державного управління, права, соціальної політики та адміністративних процедур.

Державні послуги – це комплекс заходів, спрямованих на забезпечення громадян інформаційною, організаційною, юридичною, соціальною та іншими видами підтримки, що дозволяє особам чи окремим соціальним групам вирішувати актуальні життєві труднощі. Це може охоплювати як допомогу у питаннях

працевлаштування, відновлення документів, оформлення соціальних виплат, реєстрації прав, так і консультування з питань правового та психологічного характеру [38, с. 111].

У зв'язку з цим державний службовець повинен поєднувати у своїй діяльності універсальні знання та широкий спектр компетентностей. Його професійна підготовка має охоплювати орієнтацію у законодавстві, навички адміністративного врядування, уміння проводити аналітичну та діагностичну роботу, застосовувати ефективні методи комунікації з різними категоріями громадян. Знання у сферах психології, соціології, економіки, права, інформаційних технологій та менеджменту також є важливою складовою професійної діяльності державного службовця.

Специфіка роботи державного службовця полягає у постійній взаємодії з людьми, які часто перебувають у стані емоційного напруження, невизначеності чи життєвої кризи. Це вимагає від фахівця не лише високого рівня професійної компетентності, а й дотримання етичних норм, витримки, стресостійкості та здатності підтримувати конструктивний діалог незалежно від обставин. У професійній діяльності важливими є такі якості, як відповідальність, гуманістична спрямованість, чесність, ввічливість, повага до гідності людини, емпатійність, емоційна стійкість, толерантність та готовність прийти на допомогу.

Таким чином, державний службовець виступає важливим посередником між громадянином і державними інституціями. Він забезпечує реалізацію прав та інтересів населення, допомагає долати наслідки соціальних криз і формує довіру до державної влади. Усе це зумовлює високі вимоги до професійних, моральних та емоційних ресурсів державного службовця, роблячи його діяльність надзвичайно відповідальною та психологічно напруженою.

Особистісні якості державного службовця традиційно поділяють на три основні групи, кожна з яких має важливе значення для ефективного виконання професійних обов'язків. До них належать психофізичні, психологічні та психолого-педагогічні характеристики.

До першої групи відносять психофізичні особливості, які охоплюють психічні стани (втому, емоційне виснаження, апатію, тривожність), пізнавальні процеси

(увагу, мислення, уяву, пам’ять), а також емоційно-вольові якості (стриманість, наполегливість, послідовність, самоконтроль, здатність до саморегуляції). Для державного службовця ці характеристики мають особливе значення, адже саме вони визначають здатність працювати в умовах високої відповідальності, дотримання нормативних вимог і постійної взаємодії з громадянами. Без достатньої стресостійкості, емоційної стабільності та працездатності неможлива продуктивна, якісна і результативна діяльність.

Друга група якостей відображає особистісні характеристики державного службовця та включає такі риси, як уміння контролювати власні емоції, адекватна самооцінка, самокритичність, здатність до рефлексії, відповідальність, стресостійкість і навички управління власним психоемоційним станом. Державний службовець часто працює у ситуаціях соціальної напруги, тож важливо вміти зберігати рівновагу, залишатися коректним та об’єктивним незалежно від емоційного фону зовнішніх обставин.

До третьої групи – психолого-педагогічних характеристик – належать комунікабельність, уміння будувати продуктивний діалог з різними категоріями населення, емпатійність (здатність розуміти емоційний стан людини), дипломатичність, переконливість, навички публічного виступу, толерантність та позитивний імідж. Для державного службовця взаємодія з громадянами є ключовою частиною роботи, тому здатність встановлювати контакт, слухати, підтримувати та пояснювати складні нормативні процедури має виняткове значення.

Наявність таких особистісних характеристик є важливим підґрунтям професіоналізму державного службовця. Саме вони значною мірою визначають якість надання адміністративних і соціально значущих послуг, рівень довіри громадян до органу влади та здатність працівника діяти ефективно у складних або нестандартних ситуаціях. Зважаючи на те, що державні службовці нерідко зіштовхуються з високою відповідальністю, великим обсягом інформації, конфліктними ситуаціями і постійною потребою мобілізувати внутрішні ресурси, психологічна відповідність фахівця вимогам професії є критично важливою.

У взаємодії з громадянами важливими є уважність, зосередженість, терпіння,

уміння вислухати й зберегти нейтральність навіть у напружених ситуаціях. Тому під час відбору кадрів до державної служби необхідно враховувати не лише професійні знання, а й цілісний образ особистості кандидата – його життєвий досвід, цінності, мотивацію та ставлення до людей. Вони визначають, наскільки службовець здатний дотримуватися етичних норм, працювати в команді, приймати виважені рішення й уникати професійних деформацій.

Державна служба передбачає роботу з різноманітними проблемами громадян, а індивідуальний характер цих ситуацій не дає можливості використовувати єдину універсальну методику. Хоча діяльність державного службовця регламентується нормативно-правовими актами, жоден формальний алгоритм не може повністю охопити всю гаму життєвих обставин людини. Саме тому кожний службовець діє у межах своїх знань, компетентності та власної професійної етики, поєднуючи правові вимоги з індивідуальним підходом до конкретного випадку. Це потребує значних особистісних ресурсів і створює ризик перетворення професійного обов'язку на надмірне емоційне залучення, що може викликати виснаження або професійне вигорання.

Професійна позиція державного службовця передбачає неупередженість, об'єктивність та здатність приймати рішення, керуючись нормами законодавства і службового обов'язку. Проте в реальних умовах службовець рідко залишається емоційно відстороненим, оскільки постійно має справу з людськими проблемами, переживаннями та соціальними кризами громадян. Тривала міжособистісна взаємодія, інтенсивні емоційні контакти та необхідність оперативного розв'язання складних життєвих ситуацій впливають на психологічний стан державного службовця та його ментальне здоров'я. За таких умов формується емоційне перенавантаження і виникають стресові реакції, які поступово виснажують нервову систему працівника. [29, с. 444]

Стресогенний характер діяльності державного службовця, особливо в умовах воєнного стану, сприяє розвитку професійного вигорання. Фахівці, чия діяльність належить до сфери «людина–людина», відносяться до групи підвищеного ризику формування цього синдрому. Державні службовці, які щодня працюють зі

зверненнями громадян, вирішують конфліктні питання, пояснюють складні правові або адміністративні процедури, зазнають постійного тиску емоцій чужих людей, що ускладнює підтримання внутрішнього балансу.

Професійне вигорання є небезпечним психологічним станом, характерним для фахівців, які працюють у режимі інтенсивних навантажень. Як зазначає Н. В. Перхайло, синдром професійного вигорання працівників державної служби виступає деструктивним чинником, який не лише знижує результативність діяльності, ускладнює професійну реалізацію та спричиняє регрес у розвитку особистості, але також становить загрозу для тих громадян, які звертаються по допомогу та адміністративні послуги. [37, с. 208]

У стані виснаження державний службовець втрачає значну частину психоемоційної енергії. Погіршується загальне самопочуття, з’являються прояви психосоматичної втоми, дратівливість, тривога, необґрунтоване занепокоєння, вегетативні розлади. Поступово знижується самооцінка, зменшується інтерес до професійної діяльності, порушується емоційне сприйняття громадян, що призводить до знеособлення учасників службової взаємодії. Втрачається ціннісне ставлення до власної професії та відчуття її соціальної значущості. Усе це сприяє поступовому формуванню професійного вигорання, яке на початкових етапах може залишатися майже непомітним. [14, с. 14]

У професійній діяльності працівників державної служби зазвичай виділяють три основні стадії розвитку синдрому професійного вигорання:

Перша стадія проявляється у зміні звичайної поведінки, епізодичній забудькуватості, зниженні кількості позитивних емоцій та появі хронічної втоми, яка не минає навіть після тривалого відпочинку. Відновлення допомагає тимчасово усунути ці прояви, однак вони швидко повертаються після повернення до робочої діяльності. Формування цієї стадії зазвичай триває від 3 до 5 років.

Друга стадія професійного вигорання державного службовця проявляється поступовим зниженням інтересу до роботи, наростанням апатії та емоційного «відключення». Працівник дедалі менше відчуває задоволення від виконання службових завдань, втрачає мотивацію, йому важко включатися у робочий процес.

До завершення робочого тижня посилюється небажання спілкуватися не лише з колегами, а й із друзями та навіть членами родини. Емоційна напруга у професійних контактах призводить до формування негативного ставлення до громадян, які звертаються за послугами. Ця стадія зазвичай формується протягом 5-15 років професійної діяльності.

Третя стадія характеризується повним особистісним виснаженням. У державного службовця спостерігається різке зниження емоційної чутливості та байдужість до професійної діяльності, відсутність відчуття задоволення від роботи, низька продуктивність та інтерес до службових обов'язків. Зменшується віра у власні професійні можливості, виникає відчуття безсилля та професійної неспроможності. Формування цієї стадії може відбуватися протягом 10-20 років роботи. [30, с. 33; с. 109]

Професійне вигорання державного службовця проявляється як комплексний синдром, набір симптомів якого залежить як від індивідуальних особливостей працівника, так і від умов його службової діяльності. Найпоширенішими проявами є:

- хронічна втома, що не зникає навіть після сну та відпочинку;
- емоційне виснаження, відчуття внутрішнього спустошення та байдужості;
- різкі спалахи роздратування, небажання взаємодіяти з людьми, уникнення спілкування;
- порушення сну: безсоння вночі та сонливість удень;
- відчуття надмірної складності службових обов'язків і одночасна відсутність сил їх виконувати;
- емоційне дистанціювання від колег та громадян, формування негативних установок щодо клієнтів;
- формальне виконання завдань, втрата творчого підходу та ініціативи;
- апатія, втрата гумору, відчуття спустошення;
- почуття провини та невдоволення собою;
- зниження професійної результативності;
- думки про власну неспроможність або невідповідність професії.

[14, с. 16]

Розвиток професійного вигорання державних службовців зумовлений численними чинниками. Серед ключових:

- значні витрати особистісних ресурсів за умов недостатнього визнання результатів роботи;

- монотонність і надмірна повторюваність завдань, коли сенс діяльності здається розмитим або неочевидним;

- перевантаження інформацією, великий потік звернень, високі службові вимоги;

- жорстка регламентація часу і процедур, стислі терміни виконання завдань;

-конфліктність і напруженість професійного середовища, недостатність підтримки з боку керівництва або колег;

- робота з клієнтами, які перебувають у стресі, агресивні або емоційно нестабільні;

- низька помітність результатів роботи, коли позитивні зміни є віддаленими;

- відсутність можливостей для професійного зростання, саморозвитку та підвищення кваліфікації;

- мінімальний вплив працівника на прийняття рішень і організацію процесів;

- нечіткість посадових обов'язків, розмитість повноважень;

- незадоволеність професійним вибором, відчуття невідповідності здібностей вимогам служби [26, с. 301; 13, с. 228].

І. Пиголенко акцентує увагу на додатковому важливому аспекті: молоді фахівці часто мають нереалістичні очікування щодо професії, уявляючи її більш творчою, гнучкою та соціально орієнтованою. Проте, зіштовхуючись із реаліями державної служби – суворими регламентами, великою відповідальністю, емоційно складними випадками – молоді службовці нерідко переживають розчарування. Обмеження творчого потенціалу, недостатність самостійності у прийнятті рішень, висока психологічна напруга, а також фізичне та емоційне виснаження можуть знижувати мотивацію та інтерес до роботи. Соціальна та професійна стагнація, втрата можливості розвитку – суттєві фактори зростання ризику вигорання. [38, с. 111]

Виникнення професійного вигорання є наслідком взаємодії цілого комплексу організаційних, ситуативних та особистісних чинників. Воно формується на перетині вимог робочого середовища та індивідуальних ресурсів працівника.

Отже, специфіка діяльності державного службовця – велика кількість міжособистісних контактів, високий рівень психоемоційного навантаження, потреба в постійній увазі, критичному аналізі та одночасному прояві толерантності й емпатії – потребує значної психологічної підготовки. Професійна готовність державного службовця відображає рівень його зрілості, морально-психологічної стійкості та здатності забезпечувати ефективну роботу у складних умовах. Якщо ж професійні вимоги істотно перевищують особистісні можливості працівника, ризик формування синдрому вигорання стає майже неминучим: чим більший цей розрив, тим вищою є ймовірність емоційного та професійного виснаження.

Таким чином, враховуючи складність професійних навантажень державних службовців та широкий спектр чинників, що сприяють формуванню професійного вигорання, стає очевидною потреба в розробленні цілеспрямованих заходів підтримки їх психоемоційної стійкості. Подальший підрозділ буде присвячено аналізу практичних рекомендацій та стратегій профілактики вигорання в умовах державної служби.

3.3. Рекомендації з профілактики професійного вигорання державних службовців

Перш ніж перейти до формулювання рекомендацій щодо профілактики та подолання професійного вигорання, доцільно окреслити низку організаційних чинників, які також впливають на формування цього синдрому у державних службовців.

Одним із важливих аспектів є система оцінювання персоналу, що традиційно зосереджується на перевірці відповідності професійної кваліфікації та знання нормативно-правової бази. Водночас психологічні характеристики, рівень стресостійкості та емоційні ресурси працівників здебільшого

залишаються поза увагою. Такий підхід не дозволяє своєчасно виявляти ознаки професійного виснаження та попереджати ризики емоційного вигорання.

У межах дослідження було визначено низку проблем, що можуть перешкоджати ефективному функціонуванню державної служби як у соціальному, так і в організаційному вимірах, а саме:

- кадровий дисбаланс, зумовлений високою часткою працівників передпенсійного та пенсійного віку;
- недостатній рівень цифрової компетентності, що ускладнює виконання завдань в умовах диджиталізації публічного управління;
- кадровий дефіцит і перевантаження, коли один працівник виконує функції кількох посад;
- обмежене технічне забезпечення, що знижує ефективність адміністративних процесів.

З огляду на це, підвищення ефективності діяльності потребує впровадження таких організаційних заходів:

- розширення програм професійного навчання, зокрема з інформаційних технологій і комунікативної компетентності;
- оптимізація штатної структури та розподілу службових обов’язків;
- залучення молодих фахівців, орієнтованих на інновації;
- створення управлінських посад для фахівців з кадрового розвитку та психологічної підтримки.

Профілактика професійного вигорання на організаційному рівні передбачає впровадження комплексних управлінських і психологічних заходів, які спрямовані на збереження емоційного ресурсу та підвищення професійної стійкості працівників. Одним із найбільш ефективних інструментів є тренінгові програми, орієнтовані на розвиток навичок саморегуляції та попередження емоційного виснаження.

Приблизна тематика тренінгових модулів:

1. Природа та механізми професійного стресу - особливості виникнення стресу в державній службі; - вплив зовнішніх та внутрішніх стрес-факторів на професійну діяльність.

2. Синдром професійного вигорання: структура та гендерні особливості - емоційне виснаження, деперсоналізація, редукція професійних досягнень;- відмінності проявів вигорання у працівників різної статі та віку.

3. Моделі профілактики та подолання професійного вигорання - організаційні та індивідуальні стратегії психологічного захисту; - впровадження програм супервізії та менторства у державних установах.

4. Практичні заняття та психологічні практикуми:

Аналітичний практикум: «Розпізнавання стресу та визначення індивідуальних стрес-факторів».

Міні-лекція та групова дискусія: «Використання внутрішніх ресурсів для зниження впливу професійних навантажень» (перша фаза комплексної програми профілактики вигорання).

Професійна рефлексія: аналіз мотивації та значущості службової діяльності; визначення критеріїв професійного успіху та можливостей кар’єрного зростання.

Розвиток організаційних навичок: управління робочим часом; подолання моделі «трудоголізму»; асертивна (впевнена) поведінка у робочих взаємодіях; створення мереж соціальної підтримки.

Зниження психоемоційного напруження: техніки позитивної когніції (здатність помічати ресурси, а не лише труднощі); підвищення самооцінки та внутрішнього локусу контролю; методи релаксації, аутогенного тренування та відновлення фізичних сил.

Індивідуальна програма профілактики та подолання професійного вигорання державних службовців

Індивідуальна профілактика професійного вигорання передбачає застосування державними службовцями особистісних стратегій саморегуляції, спрямованих на зниження емоційного напруження, підтримання мотивації та

збереження психологічної стійкості. Зміст індивідуальної програми охоплює декілька ключових напрямів:

1. Когнітивна оцінка професійної ситуації

- усвідомлення власного психологічного стану;
- визначення стресогенних факторів, пов'язаних із робочим навантаженням, міжособистісними взаємодіями або організаційними умовами.

2. Самодіагностика та рефлексія

Одним із ефективних інструментів є ведення «Щоденника стресових подій», що включає фіксацію:

- щоденних та критичних стресових ситуацій;
- емоційних та фізіологічних реакцій на них;
- використаних способів подолання стресу та їх ефективності.

3. Аналіз професійної мотивації

- визначення провідних мотивів діяльності (служіння суспільству, стабільність, професійне зростання);
- усвідомлення професійного сенсу та ступеня залученості;
- співвідношення особистих цінностей з функціями державної служби.

4. Розробка індивідуальної програми подолання вигорання

На основі самоаналізу державний службовець може сформувати персональний план дій, що включає:

- зниження впливу ідентифікованих стрес-факторів;
- внесення змін до режиму праці та відпочинку;
- усвідомлену відмову від неефективних копінг-стратегій.

5. Ключові питання для саморефлексії

Щоб уникнути загострення синдрому вигорання, доцільно відповідати на такі запитання:

- Чи хочу я й надалі зазнавати впливу цих стрес-факторів?
- Які з них я можу усунути або зменшити?
- Які способи самодопомоги виявилися найефективнішими?

- Чи існують конструктивні методи, які я не використовую, хоча вони є доступними

У разі виявлення ознак професійного вигорання доцільно застосувати низку індивідуальних стратегій самодопомоги та відновлення психоемоційного стану. Рекомендовано вжити такі заходи:

1. Оптимізація професійного навантаження

– звернення до керівництва із проханням про тимчасове зменшення обсягу завдань або перегляд робочого графіку;

– обмеження перенесення службових обов'язків у позаробочий час;

– дотримання балансу між роботою та особистим життям, уникнення професійних тем під час відпочинку.

2. Стратегічне планування професійної діяльності

– визначення пріоритетних цілей та завдань у межах посадових обов'язків;

– ранжування завдань за ступенем важливості та терміновості;

– рефлексивний аналіз виконаних справ і співвіднесення результатів з професійними перспективами;

– складання індивідуального плану роботи (тайм-менеджмент);

– делегування частини функцій у разі надмірного навантаження;

– формування вміння відмовлятися від додаткових завдань, що виходять за межі службових обов'язків.

3. Уточнення професійних орієнтирів та понять успіху

– визначення особистого розуміння професійної реалізації;

– оцінка власних досягнень та формування адекватної самооцінки;

– переосмислення власної кар'єрної траєкторії.

4. Розширення сфер життєвої активності

– створення переліку діяльностей, що приносять задоволення («Я дійсно хочу цим займатися»);

– розвиток позапрофесійних інтересів як ресурсу психоемоційного відновлення.

5. Формування системи соціальної підтримки

– налагодження довірливих контактів з колегами, родиною та друзями;

– участь у професійних та неформальних групах підтримки;

– обмін досвідом подолання складних професійних ситуацій.

6. Турбота про фізичне та психоемоційне здоров’я

– підтримання здорового харчування та комфортних умов праці;

– застосування технік релаксації, дихальних вправ, аутогенного тренування;

– регулярна фізична активність з урахуванням індивідуальних особливостей.

Отже, синдром професійного вигорання є феноменом, що піддається корекції за умови своєчасного втручання, системної профілактики та поєднання організаційної та індивідуальної підтримки. Водночас проблематика професійного вигорання потребує подальших досліджень, зокрема в контексті державної служби, де емоційні навантаження та суспільна відповідальність мають комплексний характер.

Висновки до третього розділу

У третьому розділі було розглянуто ключові аспекти впливу психоемоційних навантажень на професійне вигорання державних службовців, а також визначено комплекс практичних рекомендацій щодо профілактики цього явища в умовах сучасної публічної служби.

На основі проведеного аналізу можна зробити такі узагальнення:

1. Професійна діяльність державних службовців характеризується високим рівнем психоемоційного навантаження, що зумовлено інтенсивною взаємодією з громадянами, великим обсягом нормативної відповідальності, високими вимогами до точності виконання завдань, дефіцитом часу та інформаційним перевантаженням. Умови воєнного стану істотно підсилюють ці навантаження, сприяючи виникненню тривоги, емоційної нестабільності та виснаження.

2. Психоемоційне навантаження має прямий вплив на розвиток усіх компонентів професійного вигорання: емоційного виснаження, деперсоналізації та зниження професійної ефективності. Державні службовці стикаються з емоційно складними випадками, конфліктними ситуаціями, агресивними або фрустрованими громадянами, що призводить до поступового накопичення психологічної втоми. Це знижує здатність до емпатії, формує негативні установки щодо професійної взаємодії та зменшує мотивацію до виконання службових обов'язків.

3. У ході аналізу з'ясовано, що підтримання психічного здоров'я державних службовців є важливою умовою ефективного функціонування органів влади, оскільки стан професійного вигорання знижує якість управлінських рішень, ефективність комунікації, результативність роботи та рівень довіри громадян до державних інституцій.

4. Важливим результатом стало визначення того, що профілактика професійного вигорання потребує системного та багаторівневого підходу. Одні лише індивідуально спрямовані заходи не є достатніми без відповідних організаційних змін та підтримки на рівні керівництва й команди.

5. Серед запропонованих рекомендацій зазначено найбільш ефективні напрямки профілактики, зокрема:

- розвиток навичок саморегуляції, стресостійкості та емоційної грамотності;
- застосування технік релаксації, майндфулнес-практик і методів контролю емоцій;
- оптимізацію робочих навантажень, раціональний розподіл функцій, підтримку здорової організаційної культури;
- підвищення кваліфікації, навчання технікам конструктивної комунікації та конфліктології;
- організацію психологічного супроводу, створення служб довіри та програм підтримки персоналу;

- формування сприятливого мікроклімату та налагодження ефективної командної взаємодії.

6. Встановлено, що профілактика професійного вигорання має здійснюватися у взаємодії індивіда і організації: державні службовці потребують як особистих ресурсів боротьби зі стресом, так і підтримки з боку державної установи, яка повинна створювати умови для психологічної безпеки, відновлення емоційного ресурсу та професійного розвитку.

Отже, результати третього розділу підтвердили, що професійне вигорання державних службовців є складним соціально-психологічним явищем, що формується під впливом багатьох чинників і потребує комплексної профілактики. Запропоновані рекомендації можуть слугувати практичним орієнтиром для поліпшення робочих умов, зміцнення психологічної стійкості та підвищення ефективності діяльності державних службовців в умовах сучасних викликів.

ВИСНОВКИ

У ході проведеного дослідження було послідовно реалізовано поставлені завдання, що дало змогу всебічно розкрити соціально-психологічні детермінанти синдрому емоційного та професійного вигорання державних службовців, а також визначити напрямки його профілактики. На основі проведеного теоретичного аналізу та узагальнення емпіричних даних отримано такі результати.

1. Проаналізовано наукові підходи до розуміння феномену емоційного вигорання.

У роботі встановлено, що синдром емоційного вигорання розглядається у сучасній психології як багатовимірне явище, яке охоплює емоційну, когнітивну, поведінкову та соматичну сфери людини. Теоретичні підходи (Г. Сельє, К. Маслач, В. Бойко, Н. Водоп'янова та ін.) трактують вигорання як стан хронічного стресу, що виникає у професіях типу «людина-людина» та зумовлює зниження ефективності діяльності, втрату сенсу роботи, емоційне виснаження та дегуманізацію міжособистісної взаємодії. Феномен вигорання має як індивідуальні, так і організаційні витоки, що підтверджує його комплексний характер.

2. Визначено структуру та детермінанти синдрому емоційного вигорання.

Виокремлено три ключові компоненти синдрому:

- емоційне виснаження, яке проявляється у почутті перевтоми, втраті сил та емоційній нестабільності;

- деперсоналізація, що формується через емоційне дистанціювання та негативні установки щодо громадян і колег;

- редукція професійних досягнень, яка виражається у зниженні самооцінки, відчутті неефективності та втраті професійної мотивації.

До детермінант вигорання належать соціально-психологічні, організаційні та індивідуально-особистісні фактори: надмірна відповідальність, конфліктність середовища, емоційне навантаження, монотонність роботи, нестача ресурсів, низька підтримка та невміння регулювати власний емоційний стан.

3. Виокремлено соціально-психологічні аспекти вигорання в роботі державних службовців.

Показано, що діяльність державного службовця має підвищений рівень стресогенності через постійну взаємодію з громадянами, значну нормативну відповідальність, обмежені часові ресурси, необхідність швидкого ухвалення рішень та роботу в умовах соціальної напруги. Невизначеність, великий інформаційний потік, конфліктні звернення, підвищені вимоги з боку суспільства роблять державних службовців особливо вразливими до емоційного виснаження. Особливе значення мають умови воєнного стану, які додатково загострюють психологічну напругу та підсилюють стресові реакції.

4. Досліджено соціально-психологічні детермінанти емоційного вигорання державних службовців.

Аналіз результатів показав, що найбільш значущий вплив на розвиток вигорання мають:

- постійний контакт із громадянами, які перебувають у кризових станах;
- високий рівень професійної відповідальності;
- емоційна насиченість службових ситуацій;
- дефіцит часу, інформаційне перенавантаження;
- недостатня організаційна підтримка;
- відсутність зворотного позитивного результату та низька оцінка з боку керівництва чи суспільства;
- невідповідність між професійними очікуваннями та реаліями діяльності.

Ці чинники формують комплексне напруження, що поступово призводить до виснаження емоційних, когнітивних і мотиваційних ресурсів службовця.

5. Розроблено рекомендації щодо профілактики професійного вигорання державних службовців.

Запропоновано індивідуальні, соціально-психологічні та організаційні напрями профілактики, серед яких:

- розвиток емоційної компетентності, саморегуляції, стрес-менеджменту;

- формування навичок конструктивної комунікації та подолання конфліктів;

- впровадження психологічних тренінгів, груп підтримки, консультацій;

- оптимізація робочого навантаження та поліпшення організаційного клімату;

- створення умов для професійного зростання, навчання і регулярного підвищення кваліфікації;

- розвиток культури взаємодопомоги, підтримка з боку керівництва, визнання досягнень працівників.

Таким чином, отримані результати підтверджують, що професійне вигорання державних службовців є складним соціально-психологічним феноменом, формування якого залежить від взаємодії особистісних ресурсів працівника та умов його професійної діяльності. Комплексна профілактика, яка охоплює індивідуальні психологічні механізми та організаційні інтервенції, є необхідною умовою для підтримання психічного здоров’я службовців та підвищення якості функціонування державних установ.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Авраменка М.Л. Профілактика професійного вигорання працівників соціальної сфери: метод. рекомендації. Всеукр. Центр професійної реабілітації інвалідів, 2008. 53 с

2. Авраменка М.Л. Профілактика професійного вигорання працівників соціальної сфери: метод. рекомендації. Всеукр. Центр професійної реабілітації інвалідів, 2008. 53 с

3. 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.

4. Арефнія С.В. Специфіка професійної діяльності державних 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

5. Балюк З. В. Вимоги до особистості державного службовця в контексті розвитку системи державного управління: Вісник укр. академії держ. управління при президентові України. 2001. 375с.

6. Бікла О.В. Стратегія кар'єри державного службовця: навч. - метод. посіб. / Донецький обласний центр перепідготовки та підвищення кваліфікації працівників органів державноївлади, органівмісцевогосамоврядування, державних підприємств, установ і організацій, 2010. 44 с.

7. Брильова Ю.В. Тези до публічного виступу: «Професійне вигорання державних службовців». URL http://www.kds.org.ua/presentation/brilova-yu-v-tezi-do-publichnogo-vistupuprofesijnevigorannya-derzhavnih-sluzhbovtsiv

8. 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.

9. 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.

10. Булатевич Н.М, Синдром емоційного вигорання: роль індивідуальних та організаційних чинників. Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка, Соціологія, Психологія, Педагогіка,2005.

11. 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.

12. Бурдяк В. Державна служба як особливий різновид суспільно корисної праці.: зб. наук. пр. Асоціації докторів наук з державного управління. Вид-во «ДокНаукДержУпр». 2011. 147с.

13. Вісник Львівського університету. Серія психологічні науки. 2021. Випуск 10. С. 105–112 Visnyk of the Lviv University. Series Psychological sciences. Issue

14. Гнускіна Г.В. Психологічні чинники професійного вигорання у підприємців Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата психологічних наук 19.00.10 - організаційна психологія; економічна психологія

15. Грубі Т. В. Психологічні чинники професійного вигорання працівників державної податкової служби України: дис. д-ра психол. наук. Київ, 2012.

16. Грубі Т. В. Психологічні чинники професійного вигорання працівників державної податкової служби України: дис. д-ра психол. наук. Київ, 2012.

17. Дербеньова А.Г., Кунцевська А.В. Профілактика синдрому емоційного вигорання педагогів. Харків : Вид. група «Основа», 2009. 223 с.

18. Державний 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

19. 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

20. Дудяк В. Емоційне вигорання. Київ : Главник, 2007. 126 с

21. Заблоцька-Сєннікова Н. В. Проблема «емоційного вигорання» у піблічних службовців Актуальні проблеми філософії та соціології. .2018.

22. Знакова Т.А., Огнев А.С. Професійне «вигорання» керівників. Управління персоналом. 2003. 75с

23. Знакова Т.А., Огнев А.С. Професійне «вигорання» керівників. Управління персоналом. 2003. 75с

24. 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

25. 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

26. Карамушка Л.М., Зайчикова Т.В., Бондарчук О.І. Особливості вияву синдрому «професійного вигорання» у вчителів: Освіта і управління. 2003. 66с

27. Карамушка Л.М., Зайчикова Т.В., Бондарчук О.І. Особливості вияву синдрому «професійного вигорання» у вчителів: Освіта і управління. 2003.

28. Кійко Л. Професіоналізація державних службовців: теоретичний аспект. Ефективність державного управління. 2010. Вип. 23. С. 112 – 117.

29. Кокун О.М. Психологія професійного становлення сучасного фахівця: Монографія. – К.: ДП "Інформ.-аналіт. агенство", 2012. – 200 с.

30. Колісніченко Н.М., Стойкова Г.Г. Особливості професіоналізації державних службовців: етапи, стадії, підходи. URL: http://209.85.129.132/search?q=cache:W3_GNmbVw_UJ:www.nbuv.gov.ua/e−journals/tppd/2008

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

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

2006.

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

34. 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.

35. 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.

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

37. Лисенкова І. П., Гончарова Г. В. Діагностика, профілактика та корекція синдрому емоційного вигорання у соціальних робітників. Вісник Національної академії Державної прикордонної служби України. Серія: Психологія. 2018. №. 3. С. 89-97.

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

39. Мащак С. О. Професійне вигорання особистості як соціально-психологічна проблема. Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ. 2012. Вип. 2 (1). С. 444–452.

40. Мащак С. О. Професійне вигорання особистості як соціально-психологічна проблема. Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ. Серія Психологія. 2012. №. 2 (1). С. 444-452.

41. Міщенко М. С. Особливості синдрому емоційного вигорання. Актуальні проблеми психології. Т. XI. Вип. 6. Кн. II. 2013. С. 103-113.

42. Міщенко М.С. Особливості дослідження синдрому емоційного вигорання за допомогою методики «діагностика рівня емоційного вигорання» В.В.Бойко /Електронний ресурс/ URL: https://dspace.udpu.edu.ua/bitstream/6789/3397/1/Diagnostika%20rivnya%20emotciinogo%20vygorannya.pdf

43. 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 функ- ції. - Київ: Вища школа, 2003.

44. Назарук, Н. «Згорання» та професійна деформація особистості: порівняльний аналіз. Зб. наукових праць: філософія, соціологія, психологія. - Івано-Франківськ: Плай, 2004.

45. Нинюк І.І. Професіоналізм державних службовців: сутність, стан та особливості формування: автореф. дис…. канд. наук. з держ. управління: 25.00.03. Київ, 2005. 20 с.

46. Носенко Е.Л., Коврига Н.В. Емоційний інтелект: концептуалізація феномена, основні функції. Київ: Вища школа, 2003. 126 с.

47. Особистість у розвитку: психологічна теорія і практика : монографі я / за ред. С. Д.Максименка, В. Л. Зливкова, С. Б. Кузікової. – Суми : Вид-во СумДПУ імені А.С. Макаренка, 2015. – 430 с

48. Перхайло Н.В. Попередження професійного вигоряння майбутніх працівників соціальної сфери. Педагогіка та психологія: збірник наукових праць. Харків, 2016. Вип. 55. С. 204–210.

49. Пиголенко І. В., Мєсьянінова І.А. Емоційне вигорання фахівців із соціальної роботи. Вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут». Політологія. Соціологія. Право. 2012. № 3. . 108-112.

50. Пилипенко Н.М. Вплив кризи професійного становлення на саморозвиток особистості. *Педагогіка і психологія.* Київ, 2005. №2. С.117–118.

51. Серьогін С.М. Державний службовець у відносинах між владою і суспільством : монографія. Донецьк: ДРІДУ НАДУ, 2003. 456 с.

52. Сєннікова Н. В. Проблема «емоційного вигорання» у публічних службовців. Актуальні проблеми філософії та соціології. 2018. №22- Стр. 66-68

53. Сімеоніді І.А. Формування іміджу державної служби. Актуальні проблеми державного управління, педагогіки та психології : зб. наук. праць Херсонського національного технічного університету. Херсон: 2010. 145с.

54. Сочнєв, В. Теоретичні основи вивчення феномену професійної деформації [Електронний ресурс] /В. Сочнєв. – Режим доступу: https://cyberle

55. Соколовський С.І. Професійне емоційне вигоряння державних службовців: діагностика проблеми. Публічне адміністрування: теорія та практика. 2010. №10. URL:http://www.dridu.dp.ua/zbirnik/2010-01/10ssisdp.pdf/.

56. Становских З.Л. Мотиваційно-смислові детермінанти саморегуляції професійної діяльності педагогів: метод. посіб. Кіровоград: Імекс-ЛТД, 2014. 168 с.

57. 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.

58. 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.

59. Чепелєва 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

60. Шкрабюк В., Білик Д. Емоційне виховання особливостей: психологічний аналіз проблем. // Молодий вчений. 2020. №10 (86). С. 293–296.

61. Яковенко, С. І. Професійно-психологічний тренінг: підручник /С.І.

Яковенко, Л. І. Мороз, А. В. Паливода - Київ, 2011.

62. 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.

63. Dadau P.D., et al. Professional Stress in Relation to Anxiety, Depression and Irrational Beliefs Among Dental and Psychotherapy Students. Procedia - Social and Behavioral Sciences. 2015. V. 187. P.158 – 162.

64. Hlavatska O. Features of professional burnout of social workers. Social Work and Education. 2017. Vol. 4. No. 2. Pp. 46-62.

65. Maslach C. MBI : Maslach burnout inventory / Maslach C., Jackson S. – E.Palo Alto, Los Angeles, 1986. – 248 p.

66. Savic I. Structural Changes of the Brain in Relation to Occupational Stress.Cerebral Cortex. 2015. V. 25 (6). P.1554–1564.

67. 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.

68. Schaufeli W. B., Buunk B. P. Burnout: An Overview of 25 Years of Research and Theorizing. Handbook of work and health psychology; ed by M. J. Schabracq [eds.]. Chichester : John Wiley & Sons, 2003. P. 383–425.

69. Sipko L., Buznytska L. Психологічні детермінанти професійного вигорання у працівників соціономічних професій. Psychological journal. 2019. Т.5. №. 9. С. 220-233.

ДОДАТКИ

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:

№	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 обгрунтовані 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 зробити все так, як треба, чи		
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 конфлікти).		
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 витрачати 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	К71 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 вираженості 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'яновою, О.С.Старченковою на основі моделі К. Маслач та С. Джексон)

Пропонується 22 твердження про почуття та переживання, пов'язані з роботою. Будь ласка, прочитайте уважно кожне твердження і вирішить, чи почуваєте 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	1, 2, 3, 6, 8, 13, 14, 16, 20	54
Деперсоналізація	5, 10, 11, 15, 22	30
Редукція особистих	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
Деперсона-лізація	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.Маслач 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.

ДОДАТОК В

Опитування (інтерв'ю)

Перелік питань.

1. Як Ви розумієте, що таке професійне вигорання у державних службовців?
2. Як професійне вигорання проявляється у працівників?
3. Чи цікавились цим питання самостійно, відчуваючи 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?
6. На Вашу думку, серед яких категорій та чому найбільш розповсюджений синдром професійного вигорання.

Додаток Г

Дослідження чинників психоемоційного та професійного вигорання у працівників публічної служби (доступ за посиланням: http://surl.li/tpspi)

1. Ваш вік (повних років)

1. до 25 років
2. 26-35
3. 36-45
4. 46-55
5. 56-60
6. понад 60

2. Категорія посади державної служби /місцевого самоврядування

1. *А*
2. *Б*
3. *В*
4. *Категорії 4-5 (для посад місцевого самоврядування)*
5. *Категорії 6-7 (для посад місцевого самоврядування)*

3.Стаж роботи на посаді державного службовця /особи місцевого самоврядування

1. *до 2 років*
2. *2-5*
3. *6-10*
4. *понад 10*

4.Біля обраного твердження построчно 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.

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.		

5.Оберіть одне твердження

Я відверто втомився від людських проблем, з якими доводиться мати справу на роботі.

Буває, я погано засинаю (сплю) через переживання, які пов'язані з роботою.

Взаємодія з клієнтами вимагає від мене великої напруги.

Робота з людьми приносить все менше задоволення.

Я б змінив місце роботи, якщо б з’явилася можливість.

Мене часто засмучує те, що я не можу належним чином надати клієнту професійну підтримку, послугу, допомогу.

Мені завжди вдається запобігти впливу поганого настрою на ділові контакти. Мене дуже засмучує, якщо щось йде не так у відносинах з діловим партнером.

Я настільки втомлююся на роботі, що намагаюся спілкуватися вдома якнайменше.

Через брак часу, втоми або напруги часто приділяю менше уваги клієнту, ніж належить.

6. Біля обраного твердження построчно 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.

Твердження	**Згоден**	**НЕ згоден**
1. Я відверто втомився від людських проблем, з якими доводиться мати справу на роботі.		
2. Буває, я погано засинаю (сплю) через переживання, які пов'язані з роботою.		
3. Взаємодія з клієнтами вимагає від мене великої напруги.		
4. Робота з людьми приносить все менше задоволення.		
5. Я б змінив місце роботи, якщо б з’явилася можливість.		

6. Мене часто засмучує те, що я не можу належним чином надати клієнту професійну підтримку, послугу, допомогу.		
7. Мені завжди вдається запобігти впливу поганого настрою на ділові контакти.		
8. Мене дуже засмучує, якщо щось йде не так у відносинах з діловим партнером.		
9. Я настільки втомлююся на роботі, що намагаюся спілкуватися вдома якнайменше.		
10. Через брак часу, втоми або напруги часто приділяю менше уваги клієнту, ніж належить.		
11. Іноді самі звичайні ситуації у спілкуванні на роботі викликають роздратування.		
12. Я спокійно сприймаю обґрунтовані претензії клієнтів.		
13. Спілкування з клієнтами спонукало мене уникати людей.		
14. При згадці про деяких колег по роботі або клієнтів у мене псується настрій.		
15. Конфлікти чи розбіжності з колегами забирають багато сил та емоцій.		
16. Мені все важче встановлювати або підтримувати контакти з діловими партнерами.		
17. Ситуація на роботі мені здається дуже складною.		
18. У мене часто виникають тривожні очікування, пов’язані з роботою: щось має трапитись, як би не припуститися помилки, чи зможу зробити все так, як треба, чи мене не скоротять тощо.		

19. Якщо клієнт мені неприємний, я намагаюся обмежити час спілкування з ним або менше приділяти йому уваги.		
20. У спілкуванні на роботі я дотримуюся принципу: «не роби людям добра, не отримаєш зла».		
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 зробити все так, як треба, чи мене не скоротять тощо.		
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 конфлікти).		
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.Я, зазвичай, виявляю інтерес до особистості клієнта крім того, що стосується роботи.		
52.Зазвичай я приходжу на роботу відпочивши, сповненим сил, у гарному настрої.		
53.Я іноді усвідомлюю, що працюю з клієнтами без натхнення.		
54.Під час роботи зустрічаються настільки неприємні люди, що мимоволі бажаєш їм чогось поганого.		
55.Після спілкування з неприємними клієнтами у мене іноді погіршується фізичний або психічний стан.		
56.На роботі я відчуваю постійні фізичні або психологічні перевантаження.		
5.7Успіхи в роботі надихають мене.		
58.Я, зазвичай, виявляю інтерес до особистості клієнта крім того, що стосується роботи.		
59.Зазвичай я приходжу на роботу відпочивши, сповненим сил, у гарному настрої.		

60.Я іноді усвідомлюю, що працюю з клієнтами без натхнення.		
61.Робота з людьми (клієнтами) дуже розчарувала мене.		
62.Щоб відновити сили, я часто приймаю ліки.		
63.Як правило, мій робочий день проходить спокійно і легко.		
64.Мої вимоги до роботи, що виконую, зазвичай є вищими, ніж те, чого я досягаю в силу обставин.		
65.Моя кар'єра склалася вдало.		
66.Я дуже нервую через все, що пов'язано з роботою.		
67.Деяких зі своїх постійних клієнтів я не хотів би бачити і чути.		
68.Я схвалюю колег, які повністю присвячують себе людям (клієнтам), забуваючи про власні інтереси.		
69.Моя втома на роботі, зазвичай, мало впливає (ніяк не впливає) на спілкування з домашніми та друзями.		
70.Якщо є можливість, я приділяю клієнту менше уваги, але так, щоб він цього не помітив.		
71.У мене часто здають нерви в спілкуванні з людьми на роботі.		
72.До всього (майже до всього), що відбувається на роботі, я втратив інтерес, зацікавлення.		
73.Робота з людьми погано вплинула на мене, як на професіонала - розлютила, зробила нервовим, притупила емоції.		

Дякуємо за відповідь!