

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ФАКУЛЬТЕТ СОЦІАЛЬНОЇ ПЕДАГОГІКИ ТА ПСИХОЛОГІЇ  
КАФЕДРА ПСИХОЛОГІЇ

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА**

**на тему «ОСОБЛИВОСТІ ПРОФЕСІЙНОГО ВИГОРАННЯ  
ПРАЦІВНИКІВ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ»**

Виконала: студентка II курсу,  
групи 8.0539- з  
спеціальності 053 Психологія  
Ведернікова Світлана Володимирівна  
Керівник: к.психол.н., доцент кафедри  
психології Поплавська А. П.  
Рецензент: к.психол.н., доцент кафедри  
психології Грєдинарова О.М.

Запоріжжя  
2020

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Факультет соціальної педагогіки та психології

Кафедра психології

Рівень вищої освіти магістр

Спеціальність 053 Психологія

Освітня програма Психологія

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Завідувач кафедри \_\_\_\_\_

к.психол.н., доцент. Н.О. Губа

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2020 р.

**З А В Д А Н Н Я**

**НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТЦІ**

\_\_\_\_\_ Ведерніковій Світлані Володимирівні

1. Тема роботи Особливості професійного вигорання у працівників державної служби

керівник роботи Поплавська А. П., к.психол.н., доцент кафедри психології

затверджені наказом ЗНУ від «14» липня 2020 року № 4031-с

2. Строк подання студентом роботи \_\_\_\_\_

3. Вихідні дані до роботи аналіз психолого-педагогічної літератури

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) провести аналіз наукової літератури з проблеми, визначити сутність феномену професійне вигорання та основні підходи до його вивчення; проаналізувати особливості професійного вигорання у працівників державної служби; експериментально перевірити наявність компонентів синдрому професійного вигорання у працівників державної служби; розробити рекомендації для профілактики та корекції професійного вигорання у працівників державної служби.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень) 3 рисунка.

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв
Вступ	Поплавська А. П., доцент		
Розділ 1	Поплавська А. П., доцент		
Розділ 2	Поплавська А. П., доцент		
Висновки	Поплавська А. П., доцент		

7. Дата видачі завдання \_\_\_\_\_

### КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Збір та систематизація матеріалу	січень-березень 2020 р.	Виконано
2	Робота над вступом	березень 2020 р.	Виконано
3	Робота над першим розділом	квітень-травень 2020 р.	Виконано
4	Робота над другим розділом	вересень-жовтень 2020 р.	Виконано
5	Написання висновків	жовтень 2020 р.	Виконано
6	Передзахист	листопад 2020 р.	Виконано
7	Нормоконтроль	листопад 2020 р.	Виконано

Студент \_\_\_\_\_ С.В. Ведернікова

Керівник роботи \_\_\_\_\_ А.П. Поплавська

**Нормоконтроль пройдено**

Нормоконтролер \_\_\_\_\_ О.М. Грединарова

## РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота магістра: 78 сторінок, 3 рисунка, 80 джерел, 3 додатка.

Об'єкт дослідження – рівень професійного вигорання працівників державної служби.

Предмет дослідження – особливості виникнення професійного вигорання у працівників державної служби.

Мета роботи – теоретично обґрунтувати та експериментально дослідити особливості професійного вигорання у працівників державної служби, розробити рекомендації щодо профілактики.

Гіпотеза дослідження: формування та систематизації знань про професійне вигорання, оволодіння методами діагностики та прийомами профілактики професійного вигорання дозволить бути більш стійким до цього синдрому працівникам державної служби.

Методи дослідження: теоретичні: аналіз та узагальнення проблеми на базі наукової літератури; емпіричні: спостереження, тестування.

Наукова новизна полягає у здійсненні аналізу існуючих підходів до дослідження проблеми професійного вигорання, здійсненні емпіричні дослідження сформованості фаз і стадій професійного вигорання та уточненні шляхи профілактики та подолання симптомів професійного вигорання у працівників державної служби.

Галузь використання: державні підприємства, психологічні служби.

**ПРОФЕСІЙНЕ ВИГОРАННЯ, ПРАЦІВНИКИ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ,  
ДОСЛІДЖЕННЯ, СИМПТОМИ.**

## SUMMARY

Vedernikova S.V. Professional burnout in civil servants.

Qualifying work consists of an introduction, 2 chapters, conclusion, bibliography (80 titles), 3 appendices. The qualifying work volume is 92 pages, 78 of them - the main text. There are 3 pictures.

Qualifying work provides a theoretical analysis based on the scientific literature of the concept of "professional burnout" in civil servants. The master thesis describes an experimental study where empirical indicators and levels of burnout are substantiated.

Important results have been obtained for understanding the causes of burnout and the nature of the disease and its impact on the personality of the employee. Recommendations for prevention and correction of burnout in civil servants have been developed.

The object of research is the level of professional burnout of civil servants.

The subject of the research is the features of the occurrence of professional burnout in civil servants.

The research goal is to theoretically substantiate and experimentally investigate the features of professional burnout in civil servants, to develop recommendations for prevention.

The research tasks are:

1. To analyze the scientific literature on the problem, to determine the essence of the phenomenon of burnout and the main approaches to its study.
2. To analyze the features of professional burnout in civil servants.
3. Experimentally check the presence of components of the burnout syndrome in civil servants.
4. Develop recommendations for the prevention and correction of burnout in civil servants.

Section 1 "Theoretical and methodological foundations of the study of burnout in civil servants" analyzes the scientific literature on the problem, identifies the essence of the phenomenon of burnout and the main approaches to its study. Features of professional burnout in civil servants are analyzed. Theoretical approaches have been generalized and systematized for the design of empirical research.

In Section 2 "Empirical study of burnout in civil servants, the presence of components of the burnout syndrome in civil servants was experimentally tested. Recommendations for prevention and correction of burnout in civil servants have been developed.

Timely detection of destructive trends is important for preventive and corrective measures. Therefore, monitoring of burnout of civil servants should be regular.

The obtained results can be used in the practical activities of state enterprises, psychological services, civil servants.

Keywords: PROFESSIONAL BURNOUT, CIVIL SERVICE EMPLOYEES, RESEARCH, SYMPTOMS.

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОФЕСІЙНОГО ВИГОРАННЯ У ПРАЦІВНИКІВ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ .....	9
1.1. Основні підходи до вивчення феномену «професійного вигорання» особистості.....	19
1.2. Визначення, структура, стадії та моделі професійного вигорання .....	18
1.3. Особливості професійного вигорання у працівників державної служби...38	
РОЗДІЛ 2. ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОФЕСІЙНОГО ВИГОРАННЯ У ПРАЦІВНИКІВ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ. ПРОФІЛАКТИКИ ТА КОРЕКЦІЇ ПРОФЕСІЙНОГО ВИГОРАННЯ.....	51
2.1. Методика та організація дослідження чинників професійного вигорання у працівників державної служби .....	51
2.2. Результати дослідження професійного вигорання у працівників державної служби та їх аналіз. ....	56
2.3. Рекомендації з профілактики та корекції професійного вигорання у працівників державної служби .....	62
ВИСНОВКИ.....	67
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	70
ДОДАТКИ.....	79

## ВСТУП

Актуальність дослідження. Соціально-політичні та соціально-економічні зміни, які відбуваються в Україні сьогодні, висувають до працівників державної служби нові, більш складні вимоги. Отже обставини вимагають, щоб на усіх рівнях державного апарату були високопрофесійні, креативні, енергійні люди, які здатні очолити складні процеси перетворень і спрямувати зміни у пріоритетних напрямках нарощування потенціалу державних інституцій. Тому особистісний і професійний розвиток державних службовців має бути одним із головних завдань у будь-якій демократичній державі. Водночас, такі високі вимоги до державних службовців, обумовлюють виникнення у державних службовців професійного стресу, емоційного напруження, фізичного та психологічного виснаження, нервових перевантажень тощо. Одним із найважчих наслідків довготривалого професійного стресу є синдром професійного вигорання.

Актуальність обраної теми полягає в тому, що вивчення професійного вигорання та інших наслідків професійних стресів зумовлена не тільки негативними наслідками для ефективності праці, а й тим, що стреси впливають на все життя людини, призводячи до втрати здоров'я, психологічних та особистісних змін. А для комфортної та продуктивної роботи, яка принесе людині задоволення, а державі успіх кожен працівник повинен мати позитивний психологічний, емоційний та професійний настрій. Тому існує необхідність у більш детальному дослідженні професійного вигорання та розробці рекомендацій для профілактики і корекції даного синдрому.

Проблема професійного вигорання знайшла своє відображення у працях зарубіжних та вітчизняних психологів, присвячених змісту та структурі цього феномена, а саме: М. Буриш, С. Джексон, Г. Сельє, Г. Діон, К. Маслач, В. Бойко, Н. Водоп'янова, Л. Карамушка, Т. Зайчикова, Г. Ложкін, Н. Левицька, В. Орел, Т. Форманюк, С. Максименко. Вивчалися також деякі прояви



професійного вигорання у представників різноманітних професійних груп (В.В. Бойко, С. Джексон, Н.Є. Водоп'янова, Г.І. Каплан, К. Маслач, І.П. Куш, Б.Дж. Седок, Г.Е. Робертс, К. Черніс, В.Є. Семеніхіна, А.Є. Юр'єв). Однак, попри значний обсяг теоретичних досліджень даної проблеми і публікацій, присвячених проблематиці професійного вигорання різних груп працівників, до цього часу залишається малодослідженою тематика професійного вигорання працівників державної служби.

Об'єкт дослідження – є рівень професійного вигорання працівників державної служби.

Предмет дослідження – особливості виникнення професійного вигорання у працівників державної служби.

Мета роботи – теоретично обґрунтувати та експериментально дослідити особливості професійного вигорання у працівників державної служби, розробити рекомендації щодо профілактики.

Гіпотеза дослідження: формування та систематизації знань про професійне вигорання, оволодіння методами діагностики та прийомами профілактики професійного вигорання дозволить бути більш стійким до цього синдрому працівникам державної служби.

Завдання дослідження:

1. Провести аналіз наукової літератури з проблеми, визначити сутність феномену професійне вигорання та основні підходи до його вивчення.
2. Проаналізувати особливості професійного вигорання у працівників державної служби.
3. Експериментально перевірити наявність компонентів синдрому професійного вигорання у працівників державної служби.
4. Розробити рекомендації для профілактики та корекції професійного вигорання у працівників державної служби.

Методи дослідження: теоретичні: теоретико-методологічний аналіз, класифікація та систематизація наукових джерел, порівняння й узагальнення даних досліджень; емпіричні: спостереження, тестування.

Наукова новизна полягає у здійсненні аналізу існуючих підходів до дослідження проблеми професійного вигорання, здійсненні емпіричні дослідження сформованості фаз і стадій професійного вигорання та уточненні шляхи профілактики та подолання симптомів професійного вигорання у працівників державної служби.

Практична значущість полягає в тому, що отримані дані можуть бути використані керівниками в різних державних органах та підприємствах, психологічними службами та працівниками державної служби з метою профілактики та подолання синдрому професійного вигорання.

Структура кваліфікаційної роботи магістра. Складається зі вступу, двох розділів, загальних висновків, списку використаних джерел з 80 найменувань та 3 додатки. Загальний обсяг основного тексту 78 сторінок. Робота містить 3 рисунка.

# РОЗДІЛ 1

## ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОФЕСІЙНОГО ВИГОРАННЯ У ПРАЦІВНИКІВ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ

### 1.1. Основні підходи до вивчення феномену професійного вигорання особистості

Термін “емоційне вигорання” як специфічний вид професійної хронічного стану осіб, що працюють з людьми з’явився відносно недавно: 46 років тому.

Інтерес до цього питання був зумовлений притаманними тим часам технологічними процесами, зокрема розвитком сфери послуг у США. Зміни призвели до підвищення рівня стресу, що впливав на людину під час робочого процесу. Дослідження цих змін у психологічному стані працівників і призвели до появи такого терміну як синдром емоційного вигорання.

Загалом, у дослідженнях феномену “емоційного вигорання” можна виділити певні історичні періоди, кожен з яких має свої специфічні особливості.

Перший період: 1974 - 1989 роки.

У цей період перед психологами постало завдання вивчити природу поняття «емоційного вигорання». Об’єктом вивчення були представники професій зі сфери обслуговування (лікарі, психологи, психіатри) [1]. Вперше термін “емоційне вигорання” (burnout) застосував психіатр із США Г. Фрейденбергер у 1974 році. Застосован він був для характеристики психологічного стану здорових людей, що знаходяться у тісному інтенсивному спілкуванні з клієнтами в емоційно насиченій атмосфері при виконанні професійних обов’язків. Спочатку цей термін визначався як стан знемоги, виснаження з відчуттям власної непотрібності. Таким чином, предметами

вивчення психіатричного напрямку були ознаки вигорання і сутність психічного здоров'я. [2].

Стан хронічного стресу нерідко сприяє збільшенню ризику розвитку у працівників різних нервово-психічних розладів, формуванню синдрому професійного «вигорання», який описав Г. Фрейденбергер:

«..... ця неприємність трапляється з тими, чия робота супроводжується напруженим емоційним контактом з людьми. Серед симптомів емоційного вигорання виділяють прогресуюча байдужість, дегуманізація в формі зростаючого негативізму, відчуття незадоволеності, деперсоналізації і, в кінцевому рахунку, стрімке погіршення якості життя - навіть на тлі фінансового та кар'єрного благополуччя. Синдром емоційного вигорання, як правило, вражає людей відкритих, небайдужих, схильних до співчуття і ідеалізму. В результаті передозування негативними емоціями у них спрацьовує механізм психологічного захисту у формі часткового або повного виключення емоцій у відповідь на психотравмуючі дії. У крайніх своїх проявах вигорання може супроводжуватися важкими невротичними розладами і психосоматичними захворюваннями».

Слід зауважити, що в англійській психологічній літературі необхідно розрізняти термін «burnout» від психіатричного терміна «burn out». «Burn out» пов'язаний із залишковими явищами шизофренії, симптоматика чого виражається по-іншому [3].

Другим аспектом, з яким пов'язані вивчення вигорання у перший період «пошуків», був соціально-психологічний. Ідею «вигорання» як трьохсимптомного комплексу сформулювали К. Маслач і її колеги [2]. Перша публікація, про дане питання, з'явилася в 1978 р К. Маслач як соціальний психолог вивчала взаємодію людей в ситуаційному контексті роботи. Були визначені такі умови вигорання:

- а) велика кількість клієнтів;
- б) переважно негативний зворотний зв'язок від клієнта;
- в) дефіцит ресурсів особистості для подолання стресу [1].

К. Масляч умовно поділяє симптоми емоційного вигорання на: фізичні, поведінкові та психологічні.

До фізичних відносяться:

- втома;
- почуття виснаження;
- сприйнятливність до змін показників зовнішнього середовища;
- астенизація;
- часті головні болі розлади шлунково-кишкового тракту;
- надлишок або недолік ваги;
- задишка;
- безсоння.

До поведінкових і психологічних:

- робота стає все важче, а здатність виконувати її все менше;
- професіонал рано приходить на роботу і залишається надовго;
- пізно з'являється на роботі і рано йде;
- бере роботу додому;
- почуття неусвідомленого занепокоєння;
- почуття нудьги;
- зниження рівня ентузіазму;
- почуття образи;
- почуття розчарування;
- невпевненість;
- почуття провини;
- почуття незатребуваності;
- легко виникає почуття гніву;
- дратівливість;
- людина звертає увагу на деталі;
- підозрілість;
- почуття всемогутності (влада над долею пацієнта);
- ригідність;

- нездатність приймати рішення;
- дистанціювання від пацієнтів і прагнення до дистанціювання від колег;
- підвищене почуття відповідальності за пацієнтів;
- зростаюче уникнення;
- загальна негативна установка на життєві перспективи;
- зловживання алкоголем і (або) наркотиками.

У 1981 р Е. Морроу запропонував емоційний образ, що відображає внутрішній стан працівника, який зазнає професійного вигорання: "Запах психологічної проводки, що горить".

До 1982 році у англomовній літературі було опубліковано понад тисячу статей щодо "емоційного вигорання". Ці дослідження носили переважно описовий характер. Спочатку сферами, працівники яких схильні до "емоційного вигорання", було визначено медичні установи та благодійні організації. Згодом Р. Шваб розширив групу професійного ризику додавши також вчителів, поліцейських, юристів, тюремний персонал, політиків та менеджерів. К. Маслач зазначила, що діяльність працівників кожної з професій відрізняється, але всіх їх об'єднує близький контакт з людьми, який, з емоційної точки зору, часто дуже важко підтримувати тривалий час.

У 1970-х роках ХХ століття досліджувалася насамперед сутність і умови вигорання. Основними способами дослідження були інтерв'ю та аналіз певних ситуацій.

Період 80-х років ХХ століття характеризувався більш акцентованими науковими дослідженнями та розширенням класифікаційних підходів.

Другий період: 1990 - 1999 роки.

З 1990-х років у північноамериканській психології значно змінився предмет дослідження синдрому вигорання, що вивело ці дослідження на новий рівень. Якщо раніше предметом вивчення були безпосередньо умови вигорання, то у цей час почали розглядатися і інші нюанси емоційного вигорання:

1. Вигорання стало досліджуватися не тільки у колі спеціальностей сфери обслуговування, а й у менеджерів, військових, пілотів, розробників програмного забезпечення і т.д.

2. Роботи по вивченню вигорання виконувалися спираючись на розроблену методологію. К. Маслач сформулювала вигорання не тільки як форму, але і як результат тривалого стресу на роботі. Також вона виокремила 6 груп стресових впливів у професійній діяльності: «робочі навантаження», «контроль і автономність співробітника», «сприйняття винагороди», «психологічна сумісність співробітника з діяльністю та колегами», «сприйняття справедливості» і «конгруентність цінностей працівника з цінностями організації» [4].

3. Діагностичні інструменти стали різноманітніше. На даному етапі іноземні фахівці вимірюють вигорання за допомогою декількох діагностичних інструментів: MBI, SBS та The Tedium Scale [4]. Найбільш популярною методикою по вимірюванню вигорання вважається MBI, всі інші так чи інакше базувалися на самій ній. Проте тест MBI зазнавав критики через те, що ця методика недостатньо визначала ситуаційні фактори вигорання, а більше була спрямована на вимір рис та поглядів особистості.

4. Крім самого емоційного вигорання предметом вивчення стала його протилежність: «залученість» як фокусування співробітника на роботі, емоційний підйом, позитивне погляд на власну працю. К. Маслач вважає, що саме збільшення залученості в роботу має значно вагомий вплив на продуктивність, ніж опанування працівниками спеціалізованих стратегій виконання професійних обов'язків [2].

5. Змінилося і саме тлумачення синдрому вигорання. Якщо раніше вигорання досліджувалося в рамках трудової діяльності, то на цьому етапі воно отримало статус екзистенціального явища. «Вигорівший» індивід відчуває важку симптоматику душевних втрат через тривалу психічну напругу, що виникає під час взаємодії з іншими людьми під час професійної діяльності. Внаслідок чого з'являється психічні та фізіологічні проблеми, зменшується або

втрачається трудова активність і працездатність, зникає задоволеність якістю життя, втрачається сенс життя. Зокрема В.Є. Орел відзначає: «Західні фахівці виходять за рамки інтерперсонального підходу і оцінюють вигорання як прояв ерозії людської душі в цілому, незалежно від типу професійної діяльності» [2].

Під час дослідження емоційного вигорання як динамічного процесу, що розвивається в часі, було виявлено, що чим важчою є стадія емоційного вигорання, тим більш вираженими є його прояви. Наприклад, динамічна модель Б. Перлман і Е.А. Хартмана описує розвиток процесу емоційного вигорання як прояв трьох основних класів реакції на організаційні стреси:

- фізіологічні реакції, які проявляються в фізичних симптомах (фізичне виснаження);
- афективно-когнітивні реакції (емоційне і мотиваційне виснаження, деморалізація);
- поведінкові реакції (дезадаптація, дистанціювання від професійних обов'язків, низький рівень робочої мотивації та продуктивності).

У країнах пострадянського простору в кінці 1990-х років вигорання стало предметом самостійних наукових досліджень. Для його позначення Т.В.Форманюк застосував термін «емоційне вигорання» [5]. Зміст поняття було запозичене з зарубіжних робіт.

Переважає більшість досліджень тих років мали постановочний характер або вузьку емпіричну спрямованість [6].

В.В. Бойко вказує наступні особистісні фактори, що сприяють розвитку синдрому емоційного вигорання:

- схильність до емоційної холодності;
- схильність до інтенсивного переживання негативних обставин професійної діяльності;
- слабка мотивація емоційної віддачі в професійній діяльності.

За даними досліджень В.В.Лебедева, С.Є.Тимошенко (1993 р.), Б.Д.Новікова (1993 р.), С.П.Безносова (1997 р.) до категорії працівників, схильних до ризику розвитку «емоційного вигорання», відносяться і



пенітенціарні службовці, професійна діяльність яких має ряд специфічних особливостей та ускладнена великою кількістю негативних факторів. Виявлено, що професійна успішність визначається не тільки і не стільки професійними знаннями, скільки вміннями реалізувати їх у своїй діяльності за рахунок розвитку професійно важливих і особистісних якостей. Особливо це стосується тих відділів кримінально-виконавчої системи (КВС), представники яких безпосередньо спілкуються з ув'язненими. Все це вимагає розробки і використання відповідних профілактичних заходів в пенітенціарній системі.

Незважаючи на чималу кількість робіт, присвячених вивченню окремих форм професійних деформацій у співробітників КВС (В.С. Медведєв, 1992; Б.Д. Новиков, 1993; В.В. Лебедев, 1993; Е.Г. Луніна, 1997; С.П. Безносий, 1997; Р.Є. Борисова, 1998), досліджень синдрому емоційного вигорання явно недостатньо. Це призводить до дефіциту наукового знання про сутність і механізми даного явища і відсутність надійних, ефективних методик його профілактики.

Загалом, у цей історичний період наука ставить перед собою за мету профілактику та корекцію професійного вигорання. Аналізуються окремі фактори професійних деформацій. Яскраво виділяється взаємозв'язок між формуванням емоційного вигорання і особистісними характеристиками людини, а також стресогенним факторами. Наука робить великий крок вперед у вивченні цього питання.

Під час цього етапу досліджень було вибудовано внутрішню структуру, відбувся перехід від фрагментарного, парціального аналізу до дослідження емоційного вигорання як цілісного феномена. Це призвело до сприйняття вигорання не як психічного стану, а як динамічного психічного процесу [7].

Третій період: з 2000 року.

З 2000-го року наукові дослідження роблять акцент на фактори формування синдрому емоційного вигорання в професійній діяльності. Дослідження виходять на інший, більш розширений рівень і висловлюється наукова думка про синдром емоційного вигорання організацій.

Цей етап характеризується різними, часто протилежними смислами, які зв'язуються з феноменом вигорання. В рамках дослідження сформувалися досить суперечливі обставини: більшість психологів вважає, що вигорання - феномен норми, а медична спільнота розглядає його як патологію, що має відповідну позицію в Міжнародній класифікації хвороб: синдром вигорання описаний під рубрикою 2.73.0. - «Проблеми, пов'язані з труднощами підтримки нормального способу життя».

З огляду на те, що вигорання є серйозною психологічною, медичною, соціальною та економічною проблемою, дослідження вигорання набуває комплексний, міждисциплінарний характер. Наприклад, вигорання є предметом клінічної психології, що вивчає ті негативні ефекти, які надає вигорання на самопочуття професіоналів, на їх фізичне і психічне здоров'я. У соціальній психології дослідження вигорання здійснюються в контексті психологічних механізмів міжособистісних відносин між людьми. Вигорання є також предметом дослідження в організаційній психології, психології праці, психології професійного становлення особистості в контексті вивчення професійного шляху особистості.

У сучасних дослідженнях відзначається, що вигорання виникає у фахівця в контексті роботи і має негативні наслідки як для нього самого, так і для організації в цілому. Вигорання одного працівника має вплив на психічний стан всіх тих, з ким він взаємодіє в процесі професійної діяльності (клієнтів, учнів, пацієнтів, колег).

Подальше вивчення даного феномена важливо для:

- дослідження механізмів в професійній адаптації;
- виявлення зв'язку між професійним стресом і соматичними розладами.

Особливе значення на цьому етапі мають роботи В.Є. Орла, що розкривають структурно-функціональну організацію вигорання у представників професій «суб'єкт-суб'єктного» і «суб'єкт-об'єктного» типів, функціональні закономірності прояву і структуру його особистісних детермінант в професіях «суб'єкт-суб'єктної» сфери. Відзначено, що якісний і кількісний склад

вигорання залежить від змісту професійної діяльності: в професіях «суб'єкт-суб'єктної» сфери вигорання має трикомпонентну структуру, а в «суб'єкт-об'єктної» - близьку до двокомпонентної.

Розроблено концепцію психічного вигорання як специфічного виду системних явищ. Психічне вигорання набуває статусу загальнопрофесійного феномена і розглядається як компонент категоріального апарату психологічної науки. Відзначається, що цей феномен проявляється в різних сферах особистості: емоційній, когнітивній, мотиваційній, сфері відносини людини до роботи. Також зазначено проблему впливу вигорання на позапрофесійне життя людини [8].

У цей період В. Бойко визначив фактори, що сприяють розвитку синдрому емоційного вигорання:

- схильність до емоційної холодності;
- схильність до інтенсивного переживання негативних обставин професійної діяльності;
- слабка мотивація емоційної віддачі в професійній діяльності.

В свою чергу у працях Т.В. Решетової зазначається, що до емоційного вигорання найбільше схильні люди, у яких спостерігається:

- неемоційність або невміння спілкуватися;
- алекситимія у всіх проявах (неможливість висловити словами свої відчуття);
- трудоголізм, коли будь-яка проблема приховується роботою;
- відсутність соціальних та родинних зв'язків.

Професор К. Чернісс в своїй статті "Професійне вигорання: занепокоєння за працівників і босів росте" (2003 р.) зазначає, що саме керівник несе головну відповідальність за розвиток вигорання в організації. Особливо це стосується сфер з підвищеним ризиком виникнення емоційного вигорання. Більшість людей, що працюють в цих сферах, знаходяться в високо-стресових ситуаціях, де від них очікується високий рівень виконання роботи, і де вони мають невеликий контроль над тим, що або як вони роблять. Саме керівник має змогу

створювати умови праці, що поліпшать ситуацію з емоційним вигоранням своїх підлеглих.

У вітчизняній психології проблему емоційного вигорання також досліджує низка спеціалістів: Л.М. Карамушка, М.В. Білоус, Н.В. Гончаренко.

Таким чином, на сучасному етапі вигорання вивчається одночасно соціальний, професійний і особистісний аспекти емоційного вигорання. Дослідження проблеми вигорання виходить за рамки контексту професійної діяльності. Та разом з тим слід зауважити, що у сучасній психології відсутні класифікації його видів та чіткі критерії відмінності різних видів один від одного.

Розгляд основних етапів дослідження емоційного вигорання дозволив простежити, як розширювалася і трансформувалася предметна область його вивчення, як змінювалися статус і перспективи подальших досліджень: від фіксації і опису окремих випадків до виявлення його як масового закономірного явища у представників професій сфери обслуговування. Потім емоційне вигорання набуло статус екзистенціального і загальнопрофесійного феномену, сферу його пізнання було розширено за межі професійного контексту.

## **1.2. Визначення, структура, стадії та моделі професійного вигорання**

Проаналізувавши літературу виявила що, на сьогодні існує чимало визначень поняття професійного вигорання. В науковій літературі зустрічаються назви «професійне вигорання», «емоційне вигорання», «синдром емоційного вигорання», «синдром професійного вигорання», «вигорання».

За визначенням Всесвітньої організації охорони здоров'я (2001), синдром професійного вигорання (burnout syndrome) – це стан фізичного, емоційного або мотиваційного виснаження, що характеризується порушенням продуктивності роботи та втомою, підвищенням схильності досоматичних захворювань, а

також вживанням алкоголю чи інших психоактивних речовин з метою отримання тимчасового полегшення, що має тенденцію до розвитку фізіологічної залежності та (у багатьох випадках) суїцидальної поведінки.

У Міжнародній класифікації хвороб вигорання віднесено до рубрики «Проблеми, пов'язані зі складнощами щодо керування власним життям», номер Z73.0.

Професійне вигорання – це синдром, що розвивається на фоні хронічного професійного стресу, сукупність негативних переживань, пов'язаних з професійною діяльністю, колективом, організацією, це стан, який супроводжується відчуттям, що зусилля, які вкладаються в професійну діяльність не приносять сподіваного, бажаного результату. Прояви цього стану не обмежуються тільки професійною сферою, а проявляються в різних сферах буття людини.

Синдром вигорання відноситься до числа феноменів особистісної деформації і являє собою багатовимірну складову, набір негативних психологічних переживань, пов'язаних з тривалими і інтенсивними міжособистісними взаємодіями, що відрізняються високою емоційною насиченістю або когнітивної складністю. Це відповідна реакція на тривалі стреси міжособистісних комунікацій.

Існують різні визначення вигорання.

Найбільш відомою дослідницею синдрому професійного вигорання є американська психологиня, докторка психологічних наук, професорка Крістіна Маслач. Дослідниця зробила значний внесок щодо вивчення стресу на робочому місці та синдрому вигорання. Розроблена нею методика (опитувальник «Maslach Burnout Inventory (MBI)») є найбільш відомою у світі та призначена для вимірювання основних показників синдрому професійного вигорання: емоційного виснаження, деперсоналізації та редукції професійних досягнень.

Відповідно до моделі Маслач і Джексон воно розглядається як відповідна реакція на тривалі професійні стреси міжособистісних комунікацій, що включає

в себе три компоненти: емоційне виснаження, деперсоналізацію і редукцію персональних досягнень.

Емоційне виснаження проявляється у відчуттях емоційного перенапруження і в почутті спустошеності, вичерпаності власних емоційних ресурсів. Людина відчуває, що не може віддаватися роботі, як раніше. Виникає відчуття «спотворення», «притуплення» емоцій, в особливо важких проявах можливі емоційні зриви.

Деперсоналізація це тенденція розвивати негативне, бездушне, цинічне ставлення до реципієнтів. Контакти стають знеособленими і формальними. Виникаючі негативні установки можуть спочатку мати прихований характер і виявлятися у внутрішньому стримуючи роздратування, яке з часом виривається назовні у вигляді спалахів роздратування або конфліктних ситуацій.

Редукування персональних досягнень проявляється як зниження почуття компетентності в своїй роботі, невдоволення собою, зменшення цінності своєї діяльності, негативне само сприйняття в професійному плані. Помічаючи за собою негативні почуття або прояви, людина звинувачує себе, у нього знижується як професійна, так і особиста самооцінка, з'являється почуття власної неспроможності, байдужість до роботи.

У зв'язку з цим синдром вигорання розглядається вченими як «професійне вигорання», що дозволяє вивчати даний феномен в аспекті професійної діяльності. Вважається, що такий синдром найбільш характерний для представників соціальних або комунікативних професій - системи «людина-людина» (це медичні працівники, вчителі, менеджери всіх рівнів, які консультують психологи, психотерапевти, психіатри, представники різних сервісних професій).

Професійне вигорання - синдром, що виникає в результаті постійного стресу і приводить до виснаження емоційних і особистісних ресурсів, до втрати енергійності. Професійне вигорання настає, коли відбувається накопичення негативних емоцій без подальшого звільнення від них. небезпека емоційного

вигорання полягає в тому, що воно не утворюється за короткий період, а являє собою тривалий процес.

Дослідження останніх років дозволили істотно розширити сферу поширення цього явища, включивши професії, не пов'язані із соціальною сферою, що призвело до деякої модифікації поняття " вигорання " і його структури. Психічне вигорання розуміється як професійна криза, пов'язаний з роботою в цілому, а не тільки з міжособистісними взаєминами в процесі її.

Вигорання може швидко поширюватися серед співробітників. Ті, хто схильний до вигорання, стають циніками, негативістами і песимістами. Працівники з «професійним вигоранням» взаємодіючи на роботі з іншими людьми, які перебувають під впливом такого ж стресу, можуть заразити весь колектив, швидко перетворивши цілі групи в збори "вигораючих". Найбільша вірогідність того, що це трапиться, існує в організаціях з високим рівнем стресу.

Вигорання як наслідок професійних стресів виникає в тих випадках, коли ресурсів людини щодо подолання стресової ситуації недостатньо.

Н. В. Гришина (1997) розглядає вигорання в якості особливого стану людини, що є наслідком професійних стресів, адекватний аналіз якого потребує екзистенційного рівню опису. Це необхідно тому, що розвиток вигорання не обмежується професійною сферою, а проявляється в різних ситуаціях буття людини; хворобливе розчарування в роботі як спосіб набуття сенсу забарвлює всю життєву ситуацію.

Численні зарубіжні дослідження підтверджують, що вигорання впливає з професійних стресів. Пулен і Уолтер в дослідженні соціальних працівників виявили, що збільшення рівня вигорання пов'язане зі збільшенням рівня професійного стресу (Poulin, Walter, 1993). Роуї (Rowe, 1998) отримав дані про тому, що особи, які відчувають вигорання, мають більш високий рівень психологічного стресу і меншу стійкість, витривалість.

Вчені відзначають, що ділове середовище швидко змінюється стає все більш стресогеним. Дослідження 3400 працюючих, проведене Families and

Work Institute (Lawlor, 1997), показало, що 42% респондентів відчують себе «вигорілими» до кінця робочого дня; 80% сказали, що вони працюють занадто багато, 65% - що вони змушені працювати в дуже швидкому темпі. За даними Northwestern National Life, частка працівників, які повідомили, що робота для них виглядає «дуже або надзвичайно стресовою», становить 40%, а 25% опитаних розглядають її як стресовий фактор номер один.

Стреси на робочому місці тісно пов'язані з вигоранням. Наприклад, в дослідженні 1300 працюючих в ReliaStar Insurance Company of Minneapolis (Lawlor, 1997) було виявлено наступне: службовці, які вважали, що їх робота дуже стресогенна, в 2 рази частіше відчували вигорання, ніж ті, які не думали так. Згідно Американському інституту стресу «ціна», стресу на роботі і вигорання виражається в плинності кадрів, низької продуктивності і зростаючих компенсаціях на забезпечення здоров'я.

К. Маслач виділила чинники, від яких залежить розвиток синдрому вигорання: індивідуальна межа можливостей нашого «емоційного Я» протистояти виснаженню; само зберігаючись протидіяти вигоранням; внутрішній психологічний досвід, що включає почуття, установки, мотиви, очікування; негативний індивідуальний досвід, в якому сконцентровані проблеми, дистрес, дискомфорт, дисфункції і їх негативні наслідки.

Симптомами, що сигналізують про розвиток вигорання, можуть бути:

- зниження мотивації до роботи;
- різко зростаюча незадоволеність роботою;
- втрата концентрації і збільшення помилок;
- зростаюча недбалість у взаємодії з клієнтами;
- ігнорування вимог до безпеки та процедур;
- ослаблення стандартів виконання роботи;
- зниження очікувань;
- порушення крайніх термінів робіт і збільшення невиконаних зобов'язань;
- пошук виправдань замість рішень;



- конфлікти на робочому місці;
- хронічна втома;
- дратівливість, нервозність, неспокій;
- дистанціювання від рідних і близьких;
- збільшення абсентеїзму і ін.

За іншими даними вчених, симптоми вигорання поділяються на такі категорії.

#### 1. Фізичні:

- втома;
- почуття виснаження;
- сприйнятливність до змін показників зовнішнього середовища;
- астенизація;
- часті головні болі;
- розлади шлунково-кишкового тракту;
- надлишок або недолік ваги;
- задишка;
- безсоння.

#### 2. Поведінкові і психологічні:

- робота стає все важче і важче, а здатність виконувати її - все менше і менше;
- співробітник рано приходить на роботу і пізно йде;
- пізно з'являється на роботі і рано йде з роботи;
- бере роботу додому;
- відчуває невизначене почуття, ніби щось не так (почуття неусвідомленого занепокоєння);
- переживає почуття нудьги;
- зниження рівня ентузіазму;
- відчуває почуття образи;
- переживає почуття розчарування;
- невпевненість;

- почуття провини;
- почуття незатребуваності;
- легко виникає почуття гніву;
- дратівливість;
- звертає увагу на деталі;
- підозрілість;
- ригідність;
- нездатність приймати рішення;
- прагнення дистанціюватися від колег;
- підвищене почуття відповідальності;
- загальна негативна установка на життєві перспективи;
- зловживання алкоголем і (або) наркотиками.

Важливо пам'ятати про те, що вигорання - це група симптомів, що з'являються разом. Однак всі разом вони ні у кого не проявляються одночасно, тому що вигорання - процес суто індивідуальний.

Моделі вигорання.

В даний час існує декілька моделей вигорання, що описують даний феномен:

1. Однофакторна модель (Pines, Aronson, 1988). Відповідно до неї, вигорання - це стан фізичного, емоційного і когнітивного виснаження, викликаного тривалим перебуванням в емоційно перевантажених ситуаціях. Автори одновимірної підходу розглядають виснаження в якості головної причини (Компонента), а інші прояви дисгармонії переживань і поведінки вважають слідством. Ризик вигорання загрожує не тільки представникам соціальних професій.

2. Двухфакторна модель. Її автори - Д. Дірендонк, В. Шауфелі, Х. Сіксма (Dierendonck, Schaufeli, Sixma 1994) - голландські дослідники, які проводили дослідження серед медсестер. Синдром вигорання зводиться до двомірної конструкції, що складається з емоційного виснаження і деперсоналізації.

Перший компонент, який отримав назву «афективний», відноситься до сфери скарг на своє здоров'я, фізичне самопочуття, нервові напруження, емоційне виснаження. Другий - деперсоналізація - проявляється в зміні відносин або до пацієнтів, або до себе. Він отримав назву «установочний».

3. Трехфакторна модель (К. Маслач і С. Джексон). Синдром психічного вигорання являє собою тривимірний конструкт, що включає в себе емоційне виснаження, деперсоналізацію і редукцію особистих досягнень.

Емоційне виснаження розглядається як основна складова вигорання і проявляється в зниженому емоційному фоні, байдужості або емоційному перенасиченню.

Друга складова - деперсоналізація позначається в деформації відносин з іншими людьми. В одних випадках це може бути підвищення залежності від оточуючих. В інших - посилення негативізму, цинічності установок і почуттів по відношенню до реципієнтам: пацієнтам, клієнтам і т. п.

Третя складова вигорання - редукція особистісних досягнень, може виявлятися в тенденції негативно оцінювати себе, занижувати свої професійні досягнення і успіхи, применшування власної гідності, обмеження своїх можливостей, обов'язків по відношенню до інших.

Дослідження останніх років не тільки підтвердили правомірність такої структури, але і дозволили істотно розширити область її поширення, включивши професії, які пов'язані з соціальним колом. Це призвело до певної модифікації поняття вигорання і його структури.

Вигорання розуміється як професійна криза, пов'язаний з роботою в цілому, а не тільки з міжособистісними взаєминами в її процесі.

Розуміння поняття деперсоналізації набуває більш широке значення і означає негативне ставлення не тільки до клієнтів, але і до праці і його предмету в цілому.

4. Чотирефакторная модель (Firth, Mims, 1985; Iwanicki, Schwab, 1981). У чотирикомпонентної моделі вигорання один з його елементів (емоційне виснаження, деперсоналізація або редуковані персональні досягнення) ділиться

на два окремих фактора. Наприклад, деперсоналізація, пов'язана з роботою і з реципієнтами відповідно.

#### Процесуальні моделі вигорання.

Вони розглядають динаміку розвитку вигорання як процес зростання емоційного виснаження, внаслідок якого виникають негативні установки по відношенню до реципієнтам (суб'єктам професійної діяльності). Фахівці намагаються створити емоційну дистанцію у відносинах з ними як спосіб подолати виснаження. Паралельно розвивається негативна установка по відношенню до власних професійних досягненням (редукція професійних досягнень).

Вигорання як динамічний процес, що розвивається в часі, характеризується наростаючою ступенем вираженості його проявів. Дж. Грінберг (2002) пропонує розглядати вигорання як п'ятиступінчастий прогресуючий процес.

Перша стадія ( «медовий місяць»). Працівник зазвичай задоволений роботою і завданнями, відноситься до них з ентузіазмом. Однак у міру продовження робочих стресів професійна діяльність починає приносити все менше задоволення і працівник стає менш енергійним.

Друга стадія ( «нестача палива»). З'являються втома, апатія, можуть виникнути проблеми зі сном. При відсутності додаткової мотивації і стимулювання у працівника швидко втрачається інтерес до своєї праці або зникають привабливість роботи в даній організації і продуктивність його діяльності. Можливі порушення трудової дисципліни і відстороненість (дистанціювання) від професійних обов'язків. В випадку високої мотивації працівник може продовжувати горіти, підживлюючи внутрішніми ресурсами, але на шкоду своєму здоров'ю.

Третя стадія (хронічні симптоми). Надмірна робота без відпочинку, особливо трудоголіків, призводить до таких фізичних явищ, як виснаження і схильність захворювань, а також до психологічних переживань - хронічної

дратівливості, загостреної злості або почуття пригніченості, «загнанності в кут». Постійне переживання браку часу (синдром менеджера).

Четверта стадія (криза). Як правило, розвиваються хронічні захворювання, внаслідок чого людина частково або повністю втрачає працездатність. Посилюються переживання незадоволеності власною ефективністю і якістю життя.

П'ята стадія ( «пробивання стіни»). Фізичні і психологічні проблеми переходять в гостру форму і можуть спровокувати розвиток небезпечних захворювань, що загрожують життя людини. У працівника з'являється стільки проблем, що його кар'єра знаходиться під загрозою.

Динамічна модель Б. Перлман і Е. А. Хартман описує розвиток процесу вигорання як прояв трьох основних класів реакції на організаційні стреси.

Це фізіологічні реакції, які проявляються в фізичних симптомах (фізичне виснаження); афективно-когнітивні реакції у вигляді асоціальних або ірраціональних установок, неконструктивних переживань і почуттів (емоційне і мотиваційне виснаження, деморалізація / деперсоналізація);

поведінкові реакції, що виражаються в симптоматичних типах долає поведінки (дезадаптація, дистанціювання від професійних обов'язків, знижена робоча мотивація і продуктивність).

Модель представляє чотири стадії стресу.

Перша стадія - напруженість, пов'язана з додатковими зусиллями з адаптації до ситуаційних робочим вимогам. Таку напруженість викликають два найбільш ймовірних типу ситуацій. Перша: навички і вміння працівника недостатні, щоб відповідати суб'єктивно сприймаються як або реальним організаційним, статусно-рольових і професійним вимогам. Друга: робота може не відповідати очікуванням, потребам або цінностям суб'єкта праці. Ті й інші ситуації створюють протиріччя між суб'єктом і робочим оточенням, що запускає процес «непродуктивного горіння».

Друга стадія супроводжується сильними відчуттями і переживаннями стресу. Багато стресогених ситуацій можуть не викликати відповідних

переживань, оскільки відбувається конструктивне когнітивне оцінювання своїх можливостей і усвідомлюваних вимог робочої ситуації. Рух від першої стадії до другої залежить від ресурсів особистості і від статусно-рольових і організаційних змінних.

Третя стадія супроводжується реакціями основних трьох класів (фізіологічні, афективно-когнітивні, поведінкові) в індивідуальних варіаціях.

Четверта стадія являє собою вигорання як багатогранне переживання хронічного психологічного стресу. Будучи негативним наслідком психологічного стресу, переживання вигорання проявляється як фізичне, емоційно-мотиваційний виснаження, неконструктивна когнітивна та поведінкова захист, як переживання суб'єктивного неблагополуччя - певного фізичного чи психологічного дискомфорту. Четверта стадія образно можна порівняти з «загасанням горіння» за відсутності необхідного палива.

Змінні, значимо пов'язані з вигоранням, розподілені в моделі наступним чином: організаційні та індивідуальні характеристики впливають на прийняття суб'єктом праці ролі і привабливості організації, опосередковує відповідні реакції працівника. У відповідь на це організація реагує на симптоми, які проявляються у працівника (на третій стадії), що потім може привести до наслідків вигорання, що виявляється на четвертій стадії. З цієї точки зору Перлман і Хартман розуміють багатовимірну динаміку процесу вигорання.

А. Широм вважає, що головний фактор в динаміці вигорання - виснаження емоційне. Додаткові ж компоненти - це наслідок або поведінки (купірування стресу), що веде до деперсоналізації, або власне когнітивно-емоційного вигорання, що виражається в скороченні персональних досягнень і огорожі себе від ситуацій з підвищеною відповідальністю. Те й інше проявляється в особистісній деформації, що негативно позначається на соціально-психологічній адаптації та соціальному здоров'ю індивіда. Наслідки вигорання можуть проявлятися також у психосоматичних порушеннях.

Симптоми професійного вигорання вказують на характерні риси тривалого стресу і психічного навантаження, які призводять або можуть

призвести до повної дезінтеграції різних психічних сфер і перш за все - емоціональній. Згідно з концепцією М. Буріша (Burisch, 1994), розвиток синдрому відбувається по стадіях. Спочатку виникають значні енергетичні витрати - наслідок екстремально високої позитивної установки на виконання професійної діяльності.

У міру розвитку синдрому з'являється відчуття втоми, яке поступово змінюється розчаруванням, зниженням інтересу до своєї роботи. Слід, однак, відзначити, що генезис вигорання індивідуальний і визначається відмінностями в емоційно-мотиваційної сфері, а також умовами, в яких протікає професійна діяльність людини.

У розвитку синдрому професійного вигорання М. Буріш виділяє наступні головні фази.

#### 1. Попереджувальна фаза

##### А. Надмірна участь:

- надмірна активність;
- відмова від потреб, не пов'язаних з роботою, витіснення зі свідомості переживань невдач і розчарувань;
- обмеження соціальних контактів.

##### Б. Виснаження:

- почуття втоми;
- безсоння;
- загроза нещасних випадків.

#### 2. Зниження рівня власної участі

##### А. За відношенню до співробітників, пацієнтам:

- втрата позитивного сприйняття колег;
- перехід від допомоги до нагляду і контролю;
- приписування вини за власні невдачі іншим людям;
- домінування стереотипів в поведінці по відношенню до співробітників, пацієнтам - прояв негуманного підходу до людей.

Б. По відношенню до решти оточуючих:

- відсутність емпатії;
- байдужість;
- цинічні оцінки.

В. По відношенню до професійної діяльності:

- небажання виконувати свої обов'язки;
- штучне продовження перерв в роботі, запізнення, вихід на пенсію завчасно;
- акцент на матеріальний аспект при одночасній незадоволеності роботою.

Г. Зростання вимог:

- втрата життєвого ідеалу, концентрація на власних потребах;
- почуття переживання того, що інші люди використовують тебе;
- заздрість.

3. Емоційні реакції

А. Депресія:

- постійне почуття провини, зниження самооцінки;
- безпідставні страхи, лабільність настрою, апатії.

Б. Агресія:

- захисні установки, звинувачення інших, ігнорування своєї участі в невдачах;
- відсутність толерантності і здатності до компромісу;
- підозрілість, конфлікти з оточенням.

4. Фаза деструктивної поведінки

А. Сфера інтелекту:

- зниження концентрації уваги, відсутність здатності виконати складні завдання;
- ригідність мислення, відсутність уяви.

Б. Мотиваційна сфера:

- відсутність власної ініціативи;



- зниження ефективності діяльності;
- виконання завдань строго за інструкцією.

#### V. Емоційно-соціальна сфера:

- байдужість, уникнення неформальних контактів;
- відсутність участі в житті інших людей або надмірна прихильність до конкретної особи;
- уникнення тем, пов'язаних з роботою;
- самодостатність, самотність, відмова від хобі, нудьга.

#### 5. Психосоматичні реакції

- зниження імунітету;
- нездатність до релаксації у вільний час;
- безсоння, сексуальні розлади;
- підвищення тиску, тахікардія, головний біль;
- болю в хребті, розлади травлення;
- залежність від нікотину, кофеїну, алкоголю.

#### 6. Розчарування

- негативна життєва установка;
- почуття безпорадності і безглуздості життя;
- екзистенціальне відчай.

Аналізуючи фази розвитку синдрому, можна помітити певну тенденцію що сильна залежність від роботи призводить до повного розпаду і екзистенціальної порожнечі.

На жаль, не всі представлені моделі супроводжуються конкретним діагностичним інструментарієм, це не дозволяє оперувати ними в дослідженнях.

Конструктивним представляється вивчення динаміки процесу вигорання з опорою на трикомпонентну модель Маслач і Джексон.

Для вимірювання вигорання в зарубіжній психології найбільш широко використовують дві методики: «Maslach Burnout Inventory» - MBI (Maslach, Jackson, 1981) і «Burnout Measure» - BM (Pines, Aronson, 1988).

Перша версія опитувальника «Вимірювання вигорання» (BM) вийшла під назвою «Tedium Measure» («Вимірювання нудьги», Pines, Aronson, 1981). Згідно авторам тесту, вигорання являє собою стан фізичного і психічного (mental) виснаження, викликане тривалим перебуванням в емоційно навантажених ситуаціях. Опитувальник BM охоплює лише певний аспект вигорання і швидше вимірює загальне самопочуття.

Структура опитувальника BM така:

- деморалізація - 10 тверджень;
- виснаження - 6 тверджень;
- втрата мотивації - 5 тверджень.

Опитувальник MBI, творці якого - американські психологи К. Маслач і С. Джексон (Maslach, Jackson, 1986), спочатку призначався для вимірювання вигорання в професіях типу «людина-людина». Протягом декількох років після опублікування MBI став найпопулярнішим інструментом вимірювання вигорання.

Даний опитувальник містить три субшкали:

- емоційне виснаження - 9 тверджень;
- деперсоналізація - 5 тверджень;
- редукція персональних досягнень - 8 тверджень.

Високі оцінки за шкалами емоційного виснаження і деперсоналізації в сукупності з низькими оцінками за шкалою персональних досягнень вказують на наявність у суб'єкта стану вигорання.

MBI набув широкого поширення в Нідерландах, Німеччині, Франції, Австралії, Греції, Іспанії та інших країнах. У зарубіжних дослідженнях отримані дані, підтверджують дискримінантну валідність, внутрішню валідність, а також конвергентну валідність з іншими інструментами виміру вигорання.

Опитувальник містить 22 твердження (наприклад, «Після роботи я відчуваю себе вичавленим як лимон»). Відповіді варіюються від «ніколи» (0 балів) до «кожен день» (6 балів).

Оскільки MBI призначений тільки для професій, які передбачають інтенсивні міжособистісні взаємодії, це істотно обмежує його застосування. Багато дослідників в області вигорання сходяться на тому, що даний синдром виникає і в інших професійних групах. На основі MBI був розроблений опитувальник «Maslach Burnout Inventory-General Survey »(MBI-GS) (Schaufeli et al., 1996). Даний варіант опитувальника дозволяє оцінювати вигорання як в професіях з безпосередніми інтенсивними міжособистісними комунікаціями, так і без них. Він містить 16 тверджень і три субшкали, паралельні тим, що є в MBI:

- виснаження (5 пунктів);
- цинізм (5 пунктів);
- професійна успішність (6 пунктів).

Відповіді оцінюються за 7-бальною шкалою і варіюють від «ніколи» (0 балів) до «Кожен день» (6 балів).

Опитувальник MBI-GS містить твердження, сформульовані в більш загальному вигляді, без посилань на конкретну професійну діяльність. Високому ступеню вигорання, так само як і в MBI, відповідають високі оцінки за шкалами виснаження і цинізму в сукупності з низькими оцінками за шкалою професійної успішності.

Для вимірювання вигорання застосовується опитувальник «Емоційне вигорання» В. В. Бойко.

В. В. Бойко дає наступне визначення емоційного вигорання:

Емоційне вигорання - це вироблений особистістю механізм психологічного захисту у формі повного або часткового виключення емоцій у відповідь на вибрані психотравмуючі впливи.

Емоційне вигорання являє собою випрацюваний стереотип емоційної, частіше – професійної поведінки. Вигорання негативно позначається на виконанні роботи і відносинах з партнерами. Бойко розглядає емоційне вигорання як професійну деформацію особистості, яка виникає під впливом ряду факторів - зовнішніх і внутрішніх.

### Зовнішні фактори:

1. Хронічно напружена психоемоційна діяльність. Це відбувається в тих випадках, коли професіоналу, який працює з людьми, доводиться постійно підкріплювати емоціями різні аспекти діяльності.

2. Дестабілізуюча організація діяльності. Дестабілізуюча обстановка позначається не тільки на самому професіоналу, але і на суб'єкті спілкування - клієнті, пацієнта, партнері.

3. Підвищена відповідальність за виконувані функції і операції. Насамперед це стосується медиків, педагогів, соціальних працівників, юристів і працівників судових установ.

4. Неблагополучна психологічна атмосфера професійної діяльності. Вона визначається двома основними обставинами: конфліктністю «по вертикалі», тобто між начальником і підлеглим, і конфліктністю «по горизонталі» - між колегами.

### Внутрішні фактори:

1. Схильність до емоційної ригідності. Емоційне вигорання частіше виникає у тих, хто менш реактивний і сприйнятливий, більш емоційно стриманий. У людей імпульсивних формування симптомів вигорання відбувається швидше. Підвищена вразливість і чутливість можуть повністю блокувати цей механізм психологічного захисту.

2. Інтенсивна інтеріоризація. У людей з підвищеною відповідальністю більше шансів піддатися синдрому, але нерідко трапляється, що в роботі професіонала чергуються періоди інтенсивної інтеріоризації та психологічного захисту.

3. Слабка мотивація емоційної віддачі в професійній діяльності. В цьому випадку можливі два варіанти:

- професіонал не вважає для себе необхідним або з якоїсь причини не зацікавлений проявляти співпереживання до об'єкта діяльності;

- людина не звикла, не вміє заохочувати себе проявляти співпереживання і співучасть, до суб'єктів діяльності.

#### 4. Моральні дефекти і дезорієнтація особистості.

Методика В. В. Бойко дає докладну картину синдрому емоційного вигорання як динамічного процесу, що виникає поетапно в повній відповідності з механізмом розвитку стресу, коли присутні три фази такого. Рівень емоційного вигорання оцінюється по 12 шкалами, які групуються відповідно за трьома фазами:

- фаза «Тривожне напруження»: «запускає механізм» у формуванні емоційного вигорання. Напруга має динамічний характер, що обумовлюється постійним виснаженням або посиленням психотравмуючих чинників;

- фаза «Резистенції»: опір наростаючому стресу;

- фаза «Виснаження»: характеризується більш-менш вираженим падінням загального енергетичного тону і ослабленням нервової системи.

Фаза «Тривожне напруження». Нервове напруження - цей запускаючий механізм виявляється в чотирьох симптомах:

- Переживання психотравмуючих обставин: виявляється дедалі більшим усвідомленням психотравмуючих чинників професійної діяльності.

- Незадоволеність собою: виявляється в почутті невдоволення собою, обраної професією, посадою; розвивається при неможливості конструктивно вирішити ситуацію.

- «Загнаність в клітку»: виявляється в почутті безвиході, гостро переживається, коли психотравмуючі обставини дуже тиснуть і усунути їх неможливо. Розвивається при марних спробах усунути психотравмуючі обставини. Це стан інтелектуально-емоційного затору, глухого кута.

- Тривога і депресія: виявляються в тривожно-депресивній симптоматиці, що стосується професійної діяльності в особливо ускладнених обставин. Почуття незадоволеності діяльністю і собою породжує потужні енергетичні напруги в формі переживання ситуативної або особистісної тривоги.

Фаза «резистенції» (опору). Формування захисту на цій фазі проявляється в наступних симптомах вигорання.

- Неадекватне виборче емоційне реагування: спостерігається у випадках, коли професіонал перестає вловлювати різницю між двома принципово відмінними явищами: економічним проявом емоцій і неадекватним виборчим емоційним реагуванням. Тобто професіонал неадекватно «економить» на емоціях, обмежує емоційну віддачу за рахунок вибіркового реагування на ситуації суб'єктів діяльності; емоційний контакт встановлюється не з усіма суб'єктами, а по принципом «хочу-не хочу» - неадекватним або виборчим чином.

- Емоційно-моральна дезорієнтація: виявляється в тому, що у працівника емоції не пробуджують або недостатньо стимулюють моральні почуття. Професіонал не проявляє належного емоційного ставлення до свого підопічного (учня, клієнта, покупця і ін.). Він захищає свою стратегію: виправдовується перед собою за допущену грубість або відсутність уваги до суб'єкта, раціоналізуючи свої вчинки або проектуючи провину на суб'єкта, замість того щоб адекватно визнати свою провину. В емоційно складних ситуаціях використовуються судження: «Це не той випадок, щоб переживати», «Таким людям не можна співчувати».

- Розширення сфери економії емоцій: виявляється поза професійної діяльності - вдома, спілкуючись з приятелями і знайомими. На роботі фахівець так втомлюється від контактів, розмов, відповідей на питання, що йому не хочеться спілкуватися навіть з близькими.

- Редукція професійних обов'язків: виявляється в спробах полегшити або скоротити обов'язки, які вимагають емоційних витрат.

Фаза «Виснаження». Характеризується більш-менш вираженим падінням загального тону і ослабленням нервової системи. Емоційна захист стає невід'ємним атрибутом особистості. Дана фаза також проявляється в ряді симптомів:

- Емоційний дефіцит – проявляється у відчутті, що емоційно професіонал вже не може допомогти суб'єктам своєї діяльності.

- Емоційна відстороненість: працівник майже повністю виключає емоції з сфери своєї професійної діяльності. Його майже ніщо не хвилює, не викликає емоційного відгуку: ні позитивні, ні негативні обставини.

- Особистісна відстороненість, або деперсоналізація: виявляється в широкому діапазоні умонастроїв і вчинків професіонала в сфері спілкування. Перш за все відзначається повна або часткова втрата інтересу до людини - суб'єкту професійної діяльності.

- Психосоматичні і психовегетативні порушення: виявляються на рівні психічного і фізичного самопочуття.

Опитувальник В. В. Бойко має 84 питання. Визначається сума балів для кожного з 12 симптомів вигорання.

Щоб розпізнати професійне вигорання, можна використовувати не тільки великі опитувальники, а й експрес-методи, які допомагають визначити перші симптоми.

#### Експрес-оцінка вигорання.

На наступні твердження відповідайте «так» або «ні». Підрахуйте кількість позитивних відповідей.

1. Коли в неділю я згадую, що завтра знову йти на роботу, то залишок дня зіпсований.

2. Якби у мене була можливість піти на пенсію, я б це зробив (ла) без зволікання.

3. Колеги на роботі дратують мене. Неможливо терпіти їхні розмови.

4. Те, на скільки мене дратують колеги не порівняти з тим, як виводять мене з рівноваги клієнти.

5. Протягом останніх трьох місяців я відмовлялася від курсів підвищення кваліфікації, від участі в конференціях.

6. Колегам (клієнтам, пацієнтам і т.д.) я придумую образливі прізвиська (наприклад «ідіоти»), які використовую подумки.

7. З справами по роботі я справляюся «однією лівою». Немає нічого такого, що б здивувало мене в ній своєю новизною.

8. Про мою роботу навряд чи хтось скаже мені щось нове.

9. Варто мені тільки згадати про роботу як хочеться взяти і послати її під три чорти.

10. За останні три місяці мені не потрапила в руки жодна спеціальна книга, з якої я б почерпнула б що-небудь новеньке.

Оцінка результатів:

0-1 бал. Синдром вигоряння вам не загрожує.

2-6 балів. Вам необхідно взяти відпустку, відключитися від робочих справ.

7 -9 балів. Настав час вирішувати: або змінити роботу, або, що краще, змінити стиль життя.

10 балів. Положення дуже серйозне, але, можливо, в вас ще жевріє вогник; потрібно, щоб він не згас.

В даний час немає єдиного погляду на структуру і динаміку синдрому професійного вигорання.

### **1.3. Особливості професійного вигорання у працівників державної служби**

Соціально-економічні зміни та політичні перетворення, що відбуваються сьогодні в нашому суспільстві, зумовлюють підвищення напруженості та відчуття несприятливої атмосфери серед працівників державних органів влади, так як їх робота безпосередньо з цими змінами пов'язана. Специфіка професійної діяльності державного службовця полягає в тому, що дана професія має свої чіткі вимоги, які вона ставить до особистості. Критерії професійної придатності чи непридатності особистості до роботи на посадах різного рівня і категорій у різних органах влади сьогодні недостатньо



досліджені. Специфіка діяльності службовця в державних органах влади полягає в тому, що він не створює безпосередньо матеріальних цінностей, але забезпечує умови для матеріального виробництва, у нього особливий предмет праці, інформація, яка є і засобом впливу, яку він збирає, обробляє, зберігає, створює.

На фоні цього, існують високі вимоги до відповідальності, кваліфікованості, професіоналізму, правильної організації роботи та ін., що обумовлює виникнення у державних службовців професійного стресу, емоційного напруження, фізичного та психологічного виснаження, нервових перевантажень тощо.

Науковий та практичний інтерес до професійного вигорання державного службовця полягає в тому, що цей феномен є безпосереднім проявом багатьох проблем пов'язаних з професійною діяльністю державного службовця, його емоційним, психічним та фізичним станом, соціальним та сімейним середовищами.

Отже, вивчення стану людини в трудовій діяльності, встановлення на цій основі закономірностей впливу факторів на виникнення і розвиток професійного стресу в системі «суб'єкт праці – професійне середовище», робить актуальним дослідження феномену професійного вигорання особистості.

Сучасне суспільство динамічно змінюється та викликає необхідність підвищення ефективності соціального управління. Державна служба, будучи одним з найважливіших соціальних інститутів, потребує постійного підвищення якості управління.

Успішність будь-якої держави в сучасних умовах визначається розумінням актуальності ролі людського ресурсу, здатністю держави створювати цілісну систему роботи з кадрами службовців, своєчасно та професійно їх відбирати, готувати, залучати до управлінської діяльності з адекватною оцінкою їх діяльності, стимулювати, коригувати їх професійний та психологічний стан, заохочувати до підвищення професійної майстерності.

Тому підтвердженням головної ролі людського фактора в державних управлінських структурах є увага до соціально-гуманітарних аспектів стабільного розвитку суспільства у світовому досвіді побудови ефективної системи державного управління.

Дослідження особливостей професійного вигорання державних службовців є одним з найбільш актуальних питань, що стоять перед психологією в даний час. Необхідність державних службовців постійно адаптуватися до змін і сучасних технологій управління неминуче призводить до проблеми професійної деформації їх особистісних якостей.

Професійна діяльність державного службовця дуже важка і відповідальна. Працівник на державній службі у межах регламентованих завдань та поставлених обов'язків здійснює аналітичні, контрольні операції на одному з напрямків роботи підрозділу, бере участь в узагальненні практики законодавства та ходу реалізації державної політики у відповідних сферах управління та забезпечення їх виконання. Державний службовець бере участь у розробці різних постанов, документів, заходів щодо виконання чинного законодавства, розвитку економіки, культури, освіти тощо. До обов'язків державного службовця входить підготовка проектів рішень та пропозицій керівництву щодо виконання доручень органів виконавчої влади вищого рівня. Він бере участь у розробці проектів нормативних та організаційно-методичних документів, інформаційно-аналітичних матеріалів, пов'язаних з прийняттям та виконанням управлінських рішень, а також відповідей на звернення та заяви, що надійшли на розгляд.

Діяльність працівників державної служби повинна бути професійною, бо в кінцевому рахунку формує у населення орієнтацію на співпрацю з представниками органів влади, або, навпаки, може сформувати негативну установку, і, як наслідок, небажання вступати в будь-яку взаємодію з органами державного управління з боку конкретного громадянина. Дані обставини одночасно виступають і факторами розвитку управлінської культури корпусу чиновників, і системи державного управління в цілому.

Важливе значення має виконання нормативних правових актів, що регламентують професійну діяльність державних цивільних службовців і передбачають відповідальність за порушення встановлених приписів. Сюди слід також віднести Кодекс етики і службової поведінки, встановлює вимоги до діяльності державних цивільних службовців, принципи і правила їх службової поведінки. Ми ведемо мову про служіння державі, громадським інтересам, повазі до особистості, дотриманні принципів законності, лояльності, політичної нейтральності, особистої відповідальності, загальних моральних принципів, виконанні службових обов'язків, відкритості для суспільства, неприпустимість корисливих і корупційних дій.

Великі суспільні очікування диктують вимоги до державного службовця, задаючи формат найбільш ефективного представлення перед громадянами. Очевидним є те, що професійна підготовка державних службовців передбачає не тільки високий рівень знань і певних практичних умінь у вирішенні складних управлінських завдань, а й комунікативних навичок, здатності проводити наради і вести ділові бесіди, впевнено триматися перед опонентами на дискусійних майданчиках, а також мати навички спілкування з пресою і дипломатичним корпусом.

Основними вимогами в діловому спілкуванні, що пред'являються до державного цивільному службовцю це - комунікабельність, емпатичність, рефлексивність. Чим ідеальнішим буде держслужбовець тим легше державі домагатися підвищення довіри до діяльності органів влади та реалізації своїх соціальних цілей - оскільки від позитивного ставлення до іміджу держслужбовця, як представника влади, залежить політичний настрій нації, її згуртованість і ефективність державного управління в цілому.

Ключовими елементами управлінської культури та службової етики державних цивільних службовців виступають: по-перше, почуття відповідальності перед населенням за результати своєї діяльності; по-друге, чесне і безкорисливе виконання посадових обов'язків на державній службі; по-третє, принциповість і бездоганність в ході виконання покладених професійних

завдань; по-четверте, прагнення до загального блага, усвідомлення наслідків прийнятих і виконуваних рішень, які зачіпають інтереси громадян.

Діяльність державних службовців відрізняється підвищеною стресогенністю. Це зумовлено самою специфікою та особливостями проходження державної служби, соціальний інститут якої є сполучною ланкою між державою і громадянським суспільством. Професійна діяльність державних службовців має високу соціальну значимість, оскільки вона безпосередньо пов'язана з управлінням організаціями і людьми, і відрізняється жорсткою нормативною регламентацією трудової дисципліни, напруженістю комунікативного процесу з необхідністю емоційної залученості, гіподинамією, службовими відрядженнями, а також високим рівнем ризику і персональної відповідальності за прийняті рішення, їх результати і наслідки. Найчастіше прийняття складних рішень, від яких залежать долі людей, здійснюється в стислі терміни в ситуаціях високої невизначеності, а також в залежності від волі вищих посадових осіб.

Напружений темп роботи, робота з клієнтами, часті зміни правової і процесуальної бази, необхідність постійного підвищення свого професійного рівня вимагають великих тимчасових і енергетичних витрат.

Постійне виникнення унікальних за складністю і різноманіттям стресових ситуацій, в яких працівники державного апарату повинні діяти успішно і відповідати соціально бажаного образу державного службовця, є специфічною особливістю їх діяльності, яка передбачає неухильне дотримання всіляких обмежень, жорстку підпорядкованість по відношенню до вищих структур, роботу «за межами робочого дня», чітке узгодження позицій багатьох фахівців для прийняття управлінських рішень. У ситуаціях невизначеності у працівників часто виникає гострий внутрішній конфлікт між жорсткими вимогами, які накладає на них відповідальність, і відсутністю об'єктивної можливості виконати їх, який посилюється невідповідністю суб'єктивного сприйняття складності виконуваної роботи і її зовнішньої оцінки.

Все це безпосередньо впливає на психологічний і фізичний стан державних службовців, оскільки постійна фрустрація керівництва, підвищена тривога, напруга, пов'язана зі специфікою роботи, політичної та економічної обстановкою ведуть до розвитку внутрішнього дисбалансу особистості, втрати мотивації до роботи, фізичному та психологічному виснаження, зниження активності в професійній діяльності, прояву факторів професійного стресу, який в постійній концентрації веде до професійного вигорання.

Професійна діяльність впливає на людину, частково визначає його свідомість, особливості життєдіяльності, цінності. Все, чим займається людина, як в професійному світі, так і в повсякденному житті має сприяти гармонійному розвитку особистості, доповнювати і удосконалювати ті якості особистості, які є необхідними і значущими, сприяють моральному, фізичному і психологічному зростанню особистості.

Професійна діяльність може сприяти деформації особистості, викликати розвиток негативних якостей, вводити особистість в стан стресу.

Найбільш яскравим проявом професійних деформацій є синдром професійного вигорання, що представляє собою комплекс негативних психологічних переживань, пов'язаних з тривалими і інтенсивними міжособистісними комунікаціями. Професійне вигорання включає в себе три основних групи переживань: емоційне виснаження, що виявляється в зниженому емоційному фоні і байдужості, деперсоналізацію (тобто цинічне ставлення і знеособлення контактів) і редукцію особистих досягнень (т. є заниження своїх професійних досягнень). Основною причиною розвитку професійного вигорання є професійний стрес, що призводить до зниження ефективності праці і знаходить відображення у всьому процесі життєдіяльності людини. До факторів, що викликають професійний стрес, відносять особливості професійної діяльності та індивідуальні особливості професіоналів.

Стан хронічного стресу нерідко сприяє збільшенню ризику розвитку у цих фахівців різних психосоматичних захворювань. Відзначено взаємозв'язок частоти гіпотензії і інших серцево-судинних захворювань, зокрема, ішемічної

хвороби серця (ІХС), з емоційною напругою в роботі співробітників державного апарату. Джерелом такої напруги вважається поєднання підвищених вимог і відчуття недостатніх можливостей регулювати робоче навантаження, що формує підвищену реактивність фізіологічних систем, перш за все, серечно-судинної і нейроендокринної.

Разом з тим на сучасному етапі в умовах постійних структурних перетворень в різних ланках державної служби у зв'язку з новизною і зрослою складністю стоять перед нею завдань з боку суспільства висувуються все нові вимоги до рівня підготовки, особистісних якостей, стану здоров'я працівників державного апарату, так як успішність їх діяльності багато в чому визначає соціально-економічне становище країни.

Підвищення професійної «витривалості», стресостійкості державних службовців як основних компонентів цілісної технології клініко та соціально-психологічного супроводу їх професійної діяльності та профілактики вигорання багато в чому буде сприяти збереженню здоров'я працівників і підвищенню ефективності їх праці.

В якості основних ресурсів, що забезпечують сприятливий емоційний фон для подолання стресових впливів можуть розглядатися психологічні характеристики працівників, які багато в чому визначають ставлення людини до будь-якої ситуації в професійної діяльності і в цілому є показником толерантності до стресу.

В ході багаторічного спостереження більш, ніж 7 000 державних службовців в Великобританії, особливо у співробітників на середніх і нижчих рівнях службової ієрархії, отримані дані про зв'язок між тим що співробітниками відчувають неможливість керувати робочим процесом, що призводить до емоційного вигорання, і ризиком виникнення у них коронарної недостатності. Виявлений також зв'язок синдрому професійного вигорання у них з ослабленням імунітету, порушеннями гормонального балансу і розладами системи травлення [6]. Зв'язок між виробничим стресом і частотою розвитку ішемічної хвороби серця вивчена в багатьох дослідженнях. Найсильніші

підтвердження цього зв'язку отримані в епідеміологічному дослідженні, проведеному в 4-х європейських країнах, в ході якого обстежувалися і держслужбовці. У ньому переконливо показано, що виробничий стрес у них є незалежним предиктором коронарних розладів.

Науковці з Американського інституту стресу The American Institute of Stress, прийшли до висновку, що найчастіше - у 46% випадків - стрес на робочому місці викликає надмірне навантаження, занадто тривалі робочі години і брак повноцінного відпочинку, а також дисонанс між вимогами, які висувають до працівника, та його внутрішніми ресурсами. У 28% випадків стрес викликають стосунки в колективі (психоемоційні або психосоціальні фактори), а в 20% випадків - дисбаланс між роботою та особистим життям.

Знання того, що саме впливає на стрес, дозволяє знайти правильні стратегії управління ним. Американська Асоціація Психологів пропонує такий алгоритм:

- Відстежувати свої фактори стресу. Протягом одного або двох тижнів вести щоденник, щоб визначити, які ситуації створюють найбільший стрес та як ви на них реагуєте. Фіксувати свої думки, почуття, інформацію про середовище довкола, людей, які вас оточують, і ваші реакції. Записи можуть допомогти знайти закономірності серед факторів стресу і вашої реакції на них.

- Розвивати здорові реакції. Замість того, щоб боротися зі стресом через фаст-фуд або алкоголь, робити вибір на користь здорового способу життя. Навіть коли це потребує значних зусиль.

- Фізичні вправи чудово знімають стрес. Треба виділяти час для хобі і улюблених занять. Читання книги, прогулянки, походи на концерти або гри з сім'єю - виділити час на те, що справді приносить вам задоволення. Не забувати і про якісний сон. Обмежити споживання кофеїну наприкінці дня і зменшити до мінімуму використання комп'ютера й телевізора у вечірній час.

- Встановити особисті межі. Перебування онлайн в режимі «24/7» може виснажувати. Встановити для себе кордони між роботою та особистим життям. Наприклад, не перевіряти електронну пошту чи месенджери ввечері і не

відповідати в цей час на телефонні дзвінки по роботі. Хоча люди по-різному поєднують роботу та сімейне життя, створення чітких меж між цими обома сферами може знизити ймовірність конфлікту між ними і пов'язаного з цим стресу.

- Знайти час для того, щоб підзарядитися. Аби уникнути негативних наслідків стресу й виснаження, нам потрібен час, щоб відновити сили. Цей процес потребує «вимкнення» від роботи (тобто часу, коли ви не займаєтеся нею взагалі і навіть не думаєте про неї).

- Не дозволяти відпустці або вихідним пропадати даремно. За змоги відпочиньте та розвійтеся, аби після повернення до роботи ви могли працювати з максимальною віддачею. Практикувати періодичне вимикання телефону та заняття, які не стосуються робочих обов'язків.

- Дізнатися, як розслабитися. Такі техніки, як медитація, вправи на глибоке дихання, можуть допомогти зменшити стрес. Почніть з того, аби щодня кілька хвилин зосереджуватися на простому занятті (дихання, ходьба або вживання їжі). Уміння зосереджуватися на одній дії, не відволікаючись ні на що інше, покращиться з часом - пізніше ви зможете використовувати його в інших діяльностях.

- Поговорити зі своїм керівництвом. Здоров'я працівників пов'язане з продуктивністю праці, тому ваш бос зацікавлений у створенні робочого середовища, яке сприятиме добробуту працівників. Почніть з відкритої розмови з вашим керівником.

Працівник поступово й повільно прямують від хорошого ментального здоров'я до поганого, а потім і до розвитку психічного розладу, якщо вчасно не почати вирішувати цю проблему. Емоційне вигорання — одна з тих речей, яка супроводжує погіршення ментального здоров'я. Спочатку людині некомфортно жити та працювати в певних умовах, потім вона перестає справлятися зі стресом. З часом хронічний стрес погіршує стан ментального здоров'я настільки, що людина переживає вигорання. Вона починає рятуватися



алкоголем, наркотиками, ризикованою поведінкою — що є неправильно й лише поглиблює проблему.

Психічні розлади та ментальні проблеми напряду впливають на бізнес та економіку держави загалом. Наприклад, в Канаді економічні наслідки психічних розладів оцінюють приблизно в 51 мільярд доларів на рік, причому з них 6,3 мільярда доларів унаслідок втрати продуктивності.

На глобальному рівні, за оцінками дослідження ВООЗ, депресія і тривожні розлади щорічно обходяться світовій економіці в 1 трильйон доларів США у вигляді втрати продуктивності. На кожен долар США, вкладений в лікування поширених психічних розладів, повертається 4 долари США у вигляді поліпшення здоров'я і продуктивності.

У багатьох країнах існують прийняті на державному рівні стандарти охорони праці, які передбачають піклування про ментальне здоров'я працівників. Наприклад, у Канаді на державному рівні затверджений стандарт під назвою «Психологічне здоров'я і безпека на робочому місці» («Psychological Health and Safety in the Workplace»), що є обов'язковим для дотримання усіма організаціями — приватними та державними.

Професійна діяльність державного службовця вимагає від фахівця високого нервового напруження та спричиняє на нього велике інтелектуальне навантаження. Професія державного службовця потребує від людини володіння певними індивідуально-психологічними якостями: комунікативними здібностями та вмінням слухати інших, урівноваженістю поведінки; рухливістю нервової системи. Через такі значні навантаження, які дає ця професія, державна служба не рекомендується людям з розладами серцево-судинної та нервової системи; тим, хто страждає нервовопсихічними захворюваннями; має інфекційні та алергічні хвороби.

Ознаки синдрому професійного вигорання для державного службовця, професіонала, який працює з людьми.

Зовнішні прояви професійного вигорання (те, що можуть бачити співробітники та/або клієнти, партнери, знаходячись поруч з людиною, яка вже страждає на синдром професійного вигорання):

- психоемоційне виснаження, майже абсолютне вичерпування психологічних, емоційних, енергетичних ресурсів, що сприймається як фізична і психологічна втома;

- негативне ставлення до своєї роботи;
- недбалість у виконанні професійних обов'язків;
- зниження коефіцієнта корисної діяльності;
- зниження рівня професійної мотивації практично до нуля;
- дегуманізація у формі чим раз більшого негативізму як до клієнтів, так і до співпрацівників, холодне та більш байдуже ставлення до людей, ознаки роздратованості стосовно клієнтів, колег, партнерів;

- особистісне віддалення, зменшення контакту з оточенням в будь-який спосіб.

Внутрішні прояви професійного вигорання (те, що відчуває сама людина):

- виснаження, відчуття небажання іти на роботу, прагнення якомога швидшого закінчення робочого дня;

- зниження інтересу до власної кар'єри, втрата інтересу до роботи;
- байдужість до оцінки здійснюваної професійної діяльності, результатів роботи;

- під час взаємодії з клієнтом і партнерами позиція відсторонення, відсутність позиції задіяності, орієнтації на вирішення проблеми клієнта;

- нездатність і небажання вдаватися до суб'єкт-суб'єктних стосунків, застосування виключно суб'єкт-об'єктного стилю спілкування;

- відчуття постійної втоми;
- відчуття розгубленості, часом відчуття непрогнозованості, невідконтрольності ситуації, втрата орієнтирів, перспектив;

- відчуття власної професійної нездатності, незадоволеності роботою;

- деперсоналізація (цинізм);
- психосоматичні ускладнення; безпричинні головні болі, сонливість, дратівливість, загальна астенизація;
- збільшення прийому психостимуляторів (тютюн, кава, алкоголь, ліки);
- зменшення апетиту або переїдання;
- занижена самооцінка;
- наростання агресивності, агресивних почуттів та переживань (гнів, роздратування, напруження);
- наростання пасивності, апатії (песимізм, почуття безнадії);
- почуття провини;
- різке погіршення якості життя, розвиток невротичних розладів і психосоматичних захворювань.

Групи ризику виникнення синдрому професійного вигорання серед державних службовців становлять працівники, які:

- недавно приступили до роботи і ще недостатньо адаптувалися до своїх службових обов'язків, колективу, корпоративної культури;
- досить довго працюють, у яких виникли вже стереотипи сприйняття і поведінки, виконання завдань;
- мають низький рівень професійної компетентності;
- перфекціоністи і “трудоголіки”;
- мають високий рівень таких психологічних властивостей: невротизму, тривожності, конфліктності і низький рівень самооцінки, самоєфективності;
- мають постійні проблеми за межами роботи (здоров'я, сім'я тощо).

Отже, як висновок можна сказати, що багатогранність та специфічність завдань, які сьогодні вирішуються в рамках державної служби, обумовлюють значну інтенсифікацію професійної діяльності держслужбовців. Як наслідок, це призводить до виникнення професійного стресу в працівників даної категорії, що негативно позначається на ефективності виконання актуальних завдань, які стоять перед державною службою.

В цілому, синдрому вигорання присвячена велика кількість наукових робіт, але варто відзначити, що дослідники, які займалися вивченням цього феномену розглядають його як руйнівне та деструктивне явище у житті професіонала, яке негативно впливає не лише на професійну діяльність працівника, а й на його психічний стан, фізіологічне здоров'я, стосунки з іншими людьми.

## РОЗДІЛ 2.

### ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОФЕСІЙНОГО ВИГОРАННЯ У ПРАЦІВНИКІВ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ. ПРОФІЛАКТИКИ ТА КОРЕКЦІЇ ПРОФЕСІЙНОГО ВИГОРАННЯ

#### **2.1. Методика та організація дослідження чинників професійного вигорання у працівників державної служби**

Психологічні й фізичні перевантаження держслужбовців, спричиняють виникнення синдрому професійного вигорання – виснаження моральних і фізичних сил, що негативно позначається як на ефективності професійної діяльності, психологічному самопочутті, так і на стосунках у сім'ї.

Синдром професійного вигорання є дуже поширеним явищем серед держслужбовців, тому дуже важливо вивчати це питання, щоб мати ефективні інструменти вчасного виявлення цього стану та його корекції.

Основною метою дослідження є вивчення синдрому професійного вигорання у працівників державної служби. Підготувати рекомендації щодо профілактики та подолання наслідків синдрому професійного вигорання.

Дане дослідження також покликане для того щоб привернути увагу працівників, керівників та держави до нагальної необхідності проведення системних заходів з профілактики професійного вигорання.

За допомогою запропонованих методик можливо буде здійснювати психологічну діагностику змістових показників професійного вигорання. Матеріали дослідження можуть бути використані з метою забезпечення психологічного супроводу професійної діяльності держслужбовців – керівниками, психологами. Отримані результати цієї роботи можуть бути застосовані в роботі психологічних служб.

Також обговорення та дослідження в зазначеній проблематиці буде стимулювати подальших наукових досліджень синдрому професійного вигорання.

В дослідженні приймали участь державні службовці які проживають та працюють в Запорізькій області.

З метою виявлення професійних факторів формування синдрому професійного вигорання у державних службовців було опитано 80 осіб.

Збір та аналіз емпіричних даних дослідження базувався на дотриманні етичних стандартів та захисті права учасників дослідження на добровільність, анонімність та конфіденційність. До участі у дослідженні запрошувалися респонденти віком від 25 до 70 років. Анкета не містила даних щодо імен, адреси або інших контактних даних респондентів.

Проаналізувавши методичний інструментарій, я обрали для дослідження опитувальник «Методику діагностики рівня емоційного вигорання» В. В. Бойка [5] (Додаток А), Методику «Психічне вигорання» розроблено Н. Є. Водоп'яною, О. С. Старченковою на основі моделі К. Маслач та С. Джексон (Додаток Б) та опитування в формі «інтерв'ю» (Додаток В).

Для виявлення ступеню вираження синдрому емоційного вигорання в державних службовців використовувалась методика «Емоційне вигорання» В.В. Бойка.

Методика розроблена В.В. Бойко для діагностики сформованості синдрому емоційного вигорання, що виникає у людини в процесі виконання різних видів діяльності, пов'язаних з тривалим впливом ряду несприятливих стрес-факторів.

Запропонована методика дає докладну картину синдрому емоційного вигорання як динамічного процесу, що виникає поетапно у повній відповідності до механізму розвитку стресу. Методика складається з опитувального листа, що включає в себе 84 судження, на кожне з яких опитаний повинен відповісти «так» чи «ні». Рівень емоційного вигорання оцінюється за 12 шкалами, які відповідають трьом фазам.

Фази і їх провідні симптоми емоційного вигорання даної методики є наступними:

Фаза «Напруга» - є головним провісником формування емоційного вигорання. Складається з наступних симптомів:

- «Переживання психотравмуючих обставин».

Проявляється як усвідомлення важких психотравмуючих чинників діяльності. Накопичується обурення і відчай. Якщо не вирішити ситуацію, то проявляться такі симптоми «вигорання»- незадоволеність собою.

- «Незадоволеність собою».

У зв'язку з нездатністю вплинути на психотравмуючі обставини, людина починає відчувати невдоволення собою або своєю професією. відбувається процес емоційного перенесення, коли енергія емоцій направляється на себе самого.

- «Загнаність в кут».

Намагаючись зупинити тиск психотравматичних обставин, людина зосереджує всі свої психічні ресурси: установки, плани, цілі, мислення. І в разі безвиході ситуації настає стан інтелектуально емоціонального ступору. Даний симптом виникає не у всіх випадках формування синдрому.

- «Тривога і депресія».

Симптом тривожно-депресивної симптоматики логічно настає після переживання особистістю розчарування в собі, професії або місце роботи. Цей симптом є крайнім точкою у формуванні фази «напруги» при розвитку синдрому емоційного вигорання.

Фаза «Резистенції» - виокремлення даної фази в окрему досить умовне. Характеризується надмірним емоційним виснаженням і проявляється в неадекватному реагуванні. Так як людина прагне до психологічного комфорту і намагається знизити наростаючий стрес вже з моменту появи напруги. Формування захисту на етапі опору відбувається на тлі наступних явищ:

- «Неадекватне емоційне виборче реагування».

Даний симптом вже безсумнівна ознака «вигорання». На цьому етапі професіонал перестає відчувати різницю між економним проявом емоцій і неадекватним виборчим емоційним реагуванням.

Перший тип спілкування свідчить про високий рівень професіоналізму. При взаємодії з діловими партнерами людина підключає емоції досить обмеженого реєстру і помірної інтенсивності: спокійний тон мови; м'який, привітний погляд; лаконічні форми вираження незгоди і тд.

У другому випадку, професіонал обмежує емоційну віддачу за рахунок вибіркового реагування на ситуації. Такий тип спілкування переходить в площину моральності і інтерпретується партнерами як неповагу до їх особистості.

- «Емоційно - моральна дезорієнтація».

Даний симптом є логічним продовженням неадекватного реагування у відносинах з діловим партнером. Професіонал не тільки усвідомлює, що не проявляє належного емоційного ставлення до свого партнера, він ще й виправдовується. Подібні думки і оцінки говорять про те, що моральні почуття працівника залишаються осторонь.

- «Розширення сфери економії емоцій».

На цьому етапі емоційне вигорання переноситься з робочого місця на територію будинку, друзів і рідних.

- «Редукція професійних обов'язків».

Виявляється в спробі полегшити або скоротити обов'язки, які вимагають емоційних витрат. Клієнтів обділяють елементарним - увагою.

Фаза «Виснаження» - характеризується послабленням нервової системи і падінням загального енергетичного тону. У цій фазі «вигорання» повністю управляє особистістю. Симптоми останньої фази:

- «Емоційний дефіцит».

На даному етапі професіонал вже не в змозі допомагати і співпереживати своїм клієнтам і партнерам. З'являються почуття дратівливості, образи, грубість і різкість.



- «Емоційна відстороненість».

Людина починає працювати на автоматі, виключаючи зі сфери професійної діяльності емоції. Настає професійна деформація особистості.

- «Особистісна відстороненість (деперсоналізація)».

Цей симптом вже проявляється у людини не тільки на роботі, але і поза сферою своєї професійної діяльності.

Прояви «вигорання» проникають в систему цінностей особистості. Людини перестає цікавити його робота, вона перестає приносити задоволення і представляти соціальною цінністю для нього.

На сьогоднішній день ця методика дає найбільш повну картину особливостей синдрому професійного вигорання. Адже, оперуючи смисловим змістом і кількісними показниками, підрахованими для різних фаз формування синдрому «вигорання», можна дати досить об'ємну характеристику особистості і, що не менш важливо, намітити індивідуальні заходи профілактики та психокорекції. Висвітлюються такі питання: які симптоми домінують; якими склалися і домінуючими симптомами супроводжується виснаження; можна пояснити чи виснаження (якщо воно виявлено) факторами професійної діяльності, що увійшли в симптоматику «вигорання», або суб'єктивними факторами; який симптом (які симптоми) найбільше обтяжують емоційний стан особистості; в яких напрямках треба впливати на виробничу обстановку, щоб знизити нервові напруження; які ознаки і аспекти поведінки самої особистості підлягають корекції, щоб емоційний вигорання не завдавало шкоди їй, професійної діяльності і партнерам.

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.

В своєму дослідженні використовувала методику оцінки професійного вигорання МВІ, розроблена на основі трьохфакторної моделі К. Маслач і С. Джексон і адаптованої Н. Водоп'яною, Е. Старченковою. Методика дозволяє

оцінити загальний рівень вигорання серед працівників, а також структуру наявного вигорання за трьома субшкалами:

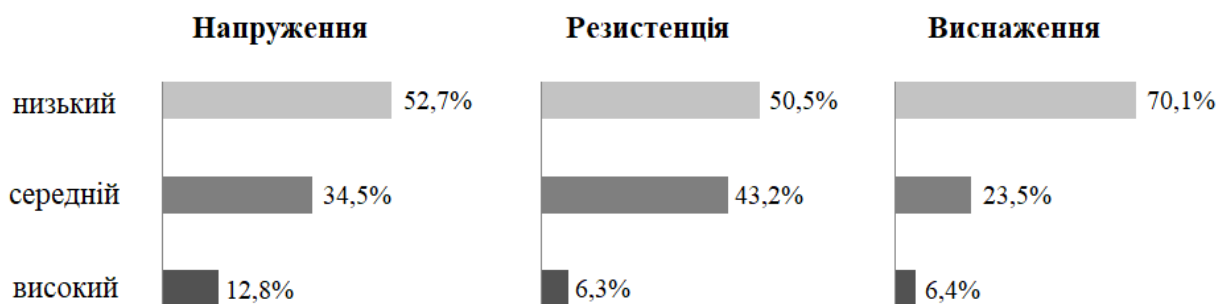
- Емоціональне виснаження;
- Деперсоналізація;
- Редукція особистих досягнень.

Також, щоб зрозуміти, що відомо працівникам державної служби про професійне вигорання провела опитування у контрольній групі державних службовців. З метою дізнатись чи знають вони що потрібно робити для профілактики синдрому та чи цікавились вони раніше цим питанням розуміючи, що в тій чи іншій формі це може їх стосуватися (Додаток В).

## **2.2. Результати дослідження професійного вигорання у працівників державної служби та їх аналіз**

Маючи результати дослідження подальший крок інтерпретація результатів, осмислення показників компонентів «вигорання» – «напруження», «резистенція» та «виснаження». Домінуючим компонентом в синдромі «професійного вигорання» у державних службовців є «напруження» (Рис.2.1.).

Згідно з отриманими даними найбільший показник компоненту в синдромі «професійного вигорання» у держслужбовців є «напруження» 12,8 % опитаних мають високий рівень розвитку даного компоненту, в той час як тільки у 6,3% опитаних виявлено високий рівень розвитку другого компоненту синдрому – резистенції, а також у 6,4% опитаних – високий рівень розвитку третього компонента синдрому – виснаження. Можна припустити, що професійне вигорання починає розвиватись із першого компоненту – напруження та надалі погіршується внаслідок ігнорування основних симптомів.



**Рис. 2.1. Рівні розвитку компонентів синдрому «професійного вигорання»,  
(у відсотках від загальної кількості опитаних)**

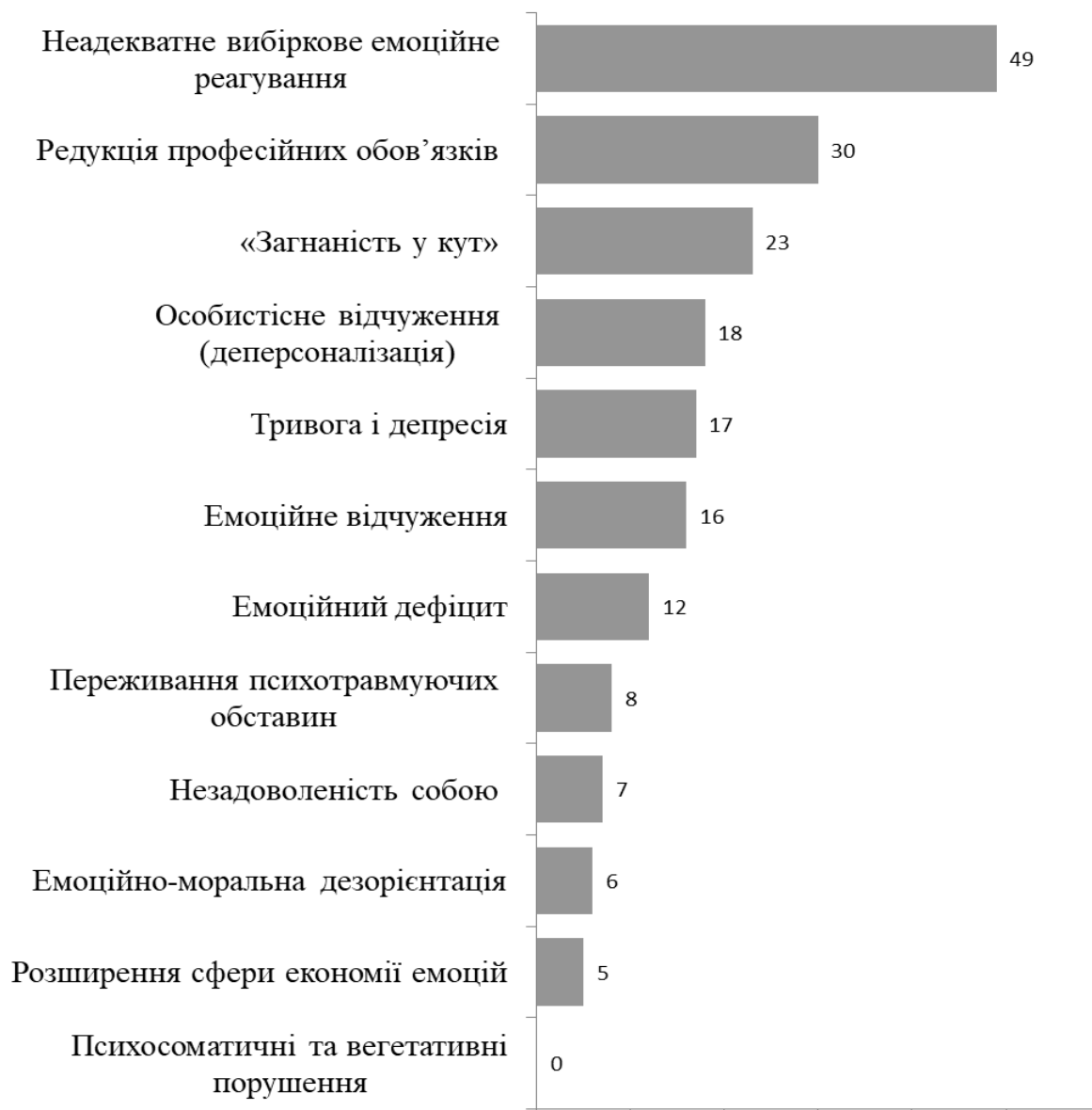
За частотою виникнення на першому місці це симптом «неадекватне вибіркове емоційне реагування» (Рис. 2.2.) – у 49% опитуваних він є сформованим. Синдром неадекватного емоційного реагування проявляється в тому, що професіонал перестає вловлювати різницю між двома принципово відмінними явищами – економним проявом емоцій і неадекватним вибірковим реагуванням. У першому випадку мова йде про корисний навик взаємодії з клієнтами – підключати емоції досить обмеженого реєстру і помірної інтенсивності, відсутність категоричності, грубості. У другому випадку, працівник неадекватно «економить» на емоціях, обмежує емоційну віддачу за рахунок вибіркового реагування на ситуації. Діє принцип «хочу чи не хочу»: вважатиму за потрібне – приділю увагу клієнту, буде настрій – відгукнусь на його стан і потреби. Людині найчастіше здається, ніби він поводить себе допустимим чином, однак суб'єкт спілкування фіксує інше – емоційну черствість, нечемність, байдужість.

Друге місце має симптом «редукція професійних обов'язків» – 30% опитуваних. Симптом редукції професійних обов'язків проявляється в спробі полегшити або скоротити обов'язки, які вимагають емоційних витрат. Клієнтів обділяють елементарною увагою.

Третє – симптом «Загнаність у кут» – 23% опитуваних. Загнаність у кут виникає коли психотравмуючі обставини тиснуть, і нічого не можна змінити, коли приходить відчуття безпорадності.

Четверте місце – симптом «особистісне відчуження (деперсоналізація)» – 18% опитуваних. Цей симптом проявляється не тільки на роботі, але і поза сферою професійної діяльності. У працівника виникає антигуманістичний настрій, він стверджує, що робота з людьми не цікава, не доставляє задоволення, не представляє соціальної цінності.

П'яте – симптом – «тривога і депресія» – 17% опитуваних. При наявності даного симптому працівник переживає внутрішню тривогу, розчарування в собі, в професії або місці роботи. При наявності даного симптому працівник переживає внутрішню тривогу, розчарування в собі, в професії або місці роботи. Цей симптом є крайньою точкою у формуванні першої фази «напруги» при розвитку емоційного вигорання. Отже, такі дані дають можливість нам розкрити сутність поведінкових реакцій працівників державної служби при виникненні синдрому. З'ясувалось, що більшість опитаних держслужбовців, схильні до такої захисної реакції, як «неадекватне вибіркоче емоційне реагування», що відображається на стосунках з оточуючими, може призводити до неадекватних емоційних реакцій, а також провокує редукцію професійних обов'язків.



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

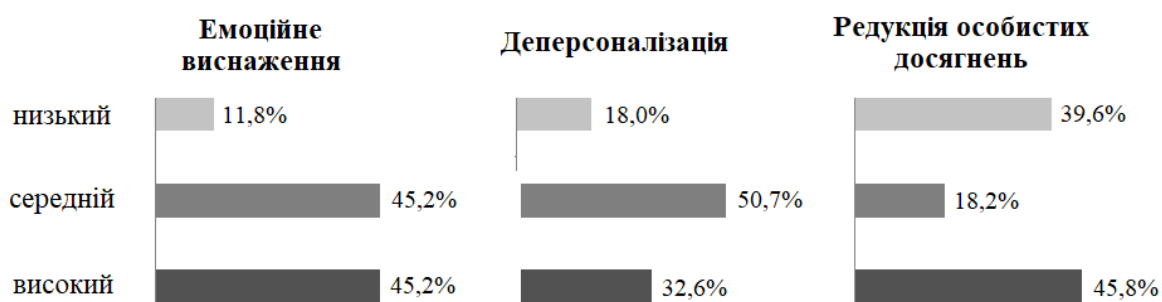
Далі за опитувальником «Психічне вигорання» розроблений Н.Є.Водоп'яною, О.С. Старченковою на основі моделі К. Маслач та С.Джексона. Ця методика дозволяє оцінити загальний рівень вигорання серед працівників, а також структуру наявного вигорання за трьома субшкалами:

- емоціональне виснаження;
- деперсоналізація;
- редукція особистих досягнень.

Дані дослідження свідчать (Рис. 2.3.), що високий рівень емоційного виснаження належить 11,8% державних службовців, середній рівень — 45,2%, низький рівень — 45,2%. Синдром емоційного виснаження на високому рівні проявляється як зниження емоційного фону, байдужості та емоційному перенасиченні від роботи.

За субшкалою деперсоналізація отримано наступні результати: високий рівень у 18% державних службовців, середній рівень — 50,7%, низький рівень — 32,6% деперсоналізації. Деперсоналізація проявляється негативно в відносинах з іншими людьми, наприклад підвищення негативізму, цинічності установок і почуттів по відношенню до клієнтів, колег тощо. Також можливе виникнення негуманного відношення до людей, клієнти перестають сприйматися як живі люди. Деперсоналізація може виникати як механізм психологічного захисту в процесі професійної адаптації.

Відповідно, за субшкалою редукція особистих досягнень — високий рівень у 39,6%, середній у 18,2% та низький у 45,8%. Редукція особистих досягнень може проявлятися в тенденції до негативного оцінювання себе, своїх професійних досягнень і успіхів, заниження службових переваг і можливостей, в недооцінці власної гідності, обмеженні своїх можливостей, обов'язків по відношенню до інших.



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

З результатів дослідження видно, що у більшості державних службовців є схильність до розвитку синдрому професійного вигорання.

Для того щоб зрозуміти, що відомо працівникам державної служби про професійне вигорання провела опитування у контрольній групі державних службовців. З метою дізнатись чи знають вони що потрібно робити для профілактики синдрому та чи цікавились вони раніше цим питанням розуміючи, що в тій чи іншій формі це може їх стосуватися (Додаток В)

Виявилось , що серед опитаних працівників домінує думка що професійне вигорання у державних службовців – це не бажання йти на роботу. Вони вважають що, працівник вигорає через великі навантаження, несправедливий перерозподіл навантаження, поганий колектив. Професійне вигорання пов'язане також із невеликою матеріальною вигодою, яку працівники отримують від роботи. Третина опитуваних самостійно цікавились, читали літературу по цій тематиці. Основним методом профілактики професійного вигорання державними службовцями вказуються нормований робочий день, вчасна відпустка, проведення більше часу з родиною та заняття улюбленою справою. Але в той же час 25 % опитуваних стверджують , що їм не вдається вчасно взяти відпустку через великі навантаження на роботі.

Більшість опитаних вважають, що до професійного вигорання більш схильні жінки через природну емоційність, сприймають все близько до серця. Емоційно заглиблюючись у переживання оточуючих, вони ставлять під загрозу власне емоційне здоров'я, ризикують емоційно спустошитися, виснажитися емоційно та фізично. Жінка, яка працює, відчуває більш високі робочі перевантаження, порівняно з чоловіками, через додаткові домашні обов'язки та родинні обставини.

Також схильні до професійного вигорання працівники, які довго працюють на одому и тому ж місці, через одноманітність праці.

### **2.3. Рекомендації з профілактики та корекції професійного вигорання**

Працівника що вигорів дуже важко повернути до нормального способу життя. Тож питання профілактики цього синдрому особливо актуальне.

Отже психологічний моніторинг професійного вигорання державних службовців має проходити регулярно. Щорічне проведення моніторингу дасть змогу вчасно приймати управлінські рішення з профілактики та корекції професійного вигорання у державних службовців, з підтримки їхньої продуктивної діяльності та збереженням здоров'я.

Психологічний моніторинг професійного вигорання державних службовців потрібно розглядати як процес відстеження (за допомогою періодично повторюваного збору даних) деструктивних змін у професійному розвитку та поведінці особистості. Своєчасне виявлення деструктивних тенденцій є важливим для прийняття ефективних управлінських рішень, вжиття превентивних і корекційних заходів.

Профілактика професійного вигорання у державних службовців повинна бути заснована на комплексній діагностиці цього синдрому і факторів ризику, диференційована відповідно до вираженості симптомів вигорання і індивідуально-психологічними особливостями працівників і спрямована на оптимізацію їх психофізіологічного здоров'я і формування адаптивного поведінки в складних ситуаціях професійної взаємодії.

Профілактика починається з розпізнавання і розуміння суті проблеми. Найперше що треба зробити кожному з нас це взяти на себе відповідальність за своє власне переживання стресу і потім зобов'язати себе змінюватися. Державний службовець повинен приділяти увагу своїм особистим потребам для того, щоб бути в ресурсі. Має бути баланс між стресом і розслабленням, між службою і приватним життям це сприяє запобіганню емоційного професійного вигорання. Однак немає якогось конкретного плану заходів, однакового для всіх до якого потрібно вдаватися. Все індивідуально, для кожного. На жаль, не існує простих або універсальних рішень у цьому питанні.

Приймаючи на себе відповідальність за власний стрес, державний службовець починає брати контроль над ситуацією. Потрібно розробити свою власну стратегію подолання професійного вигорання.



Доведено, що працівники, які отримують більше соціальної підтримки, менше страждають від наслідків вигорання і мають вищий рівень задоволеності роботою. Важливо також зазначити, що соціальна підтримка необхідна на декількох рівнях.

Перший рівень підтримки передбачає підтримку від колективу. Надзвичайно важливою складовою у протидії професійному вигоранню є соціальна підтримка запропонована колегами. Окрім колег, важливою є підтримка від керівників. Серед основних підвидів можна розглянути підтримку з боку керівництва, а також сприяння у створенні приємного робочого середовища для всіх співробітників, де працівник може обговорити з колегами свої проблеми і тим самим зменшити негативні емоції, а також підвищити навички управління стресом.

Другий рівень передбачає собою інституційну підтримку, включаючи нормативну підтримку – документи, які регламентують права та обов'язки.

Третій рівень – підтримка від клієнтів – так званий «зворотній зв'язок» є також важливим аспектом профілактики професійного вигорання.

Соціальна підтримка знижує рівень вигорання, в той же час її відсутність може бути визначена як стресовий чинник, який має серйозний негативний вплив на задоволеність роботою. Підтримка на робочому місці виступає в якості проміжної ланки між вигоранням та задоволеністю роботою і є буфером між негативними наслідками вигорання та задоволеністю роботою і задоволеністю життям серед працівників.

Про надзвичайну важливість сприятливої внутрішньої організаційної політики, розробки та імплементації стратегії підтримки персоналу свідчить той факт, що плинність кадрів зростає в рази саме через їх відсутність.

Профілактику синдрому професійного вигорання слід розпочати з аналізу професійної ситуації, яка полягає в оцінці ситуації та зниження впливу стресогенних факторів. На стадії сприймання професійної ситуації як стресової слід використовувати прийоми, які виступають бар'єрами на шляху до стресу.

Оскільки проблема професійного вигорання працівників торкається всіх професійних сфер планувати та впроваджувати активності з попередження та подолання вигорання необхідно систематично та комплексно.

Сформовано наступні рекомендації, що можуть впроваджуватися в організаціях задля профілактики та подолання професійного вигорання у державних службовців:

1. На особистому рівні.

Запровадження комплексу заходів щодо зняття у працівників стресових станів, що виникають у зв'язку з напруженою діяльністю, формування навичок саморегуляції, навчання технік розслаблення й контролю власного фізичного та психічного стану, підвищення стресостійкості.

Особистісна і професійна саморегуляція виконує низку функцій: активує розвиток розумових процесів, їх свідомої регуляції та контролю; актуалізує процеси самоосмислення, самосвідомості, самоаналізу, що лежать в основі особистісної саморегуляції і самовдосконалення; сприяє цілісності внутрішнього життя людини, допомагає стабілізувати її емоційний світ.

Дуже важливо піклуватись про своє здоров'я - регулярно робити фізичні вправи. Неправильне харчування, зловживання спиртними напоями, тютюном, зменшення ваги чи ожиріння збільшують прояви синдрому емоційного вигорання.

Проведення регулярних зовнішніх супервізій персоналу. Супервізія — метод, за допомогою якого визначений установою фахівець (супервізор) допомагає персоналу (супервізованим) як найефективніше виконувати зазначені в посадових інструкціях завдання відповідно до стандартів роботи. Супервізор має допомагати супервізованому чітко визначати мету, пріоритети роботи; бачити всі аспекти проблеми та власну роль в її розв'язанні; керувати власними почуттями щодо конкретних ситуацій; формувати позитивне ставлення до своєї роботи, брати на себе відповідальність за її результати. Важливими завданнями супервізора є також розвиток професійної автономії, незалежності супервізованого, стабілізація його думок і почуттів щодо

професійної діяльності, формування моделі аналізу і компетентного розв'язання проблем у взаємодії з клієнтами.

Забезпечення професійної психологічної підтримки для тих категорій працівників, що безпосередньо працюють з клієнтами.

Впровадження програм підтримки персоналу (Employee assistance program, EAP). EAP – це комплекс послуг, що сприяє організаціям в процесі підвищення продуктивності праці їх співробітників, допомагаючи останнім виявляти та вирішувати особисті проблеми, які впливають на ефективність їхньої роботи. Включає в себе короткочасну терапію, яка спрямована на вирішення проблемних ситуацій (індивідуальне, сімейне консультування – особисте, по телефону, он-лайн, електронне).

## 2. На професійному рівні.

Впровадження заходів з професійного розвитку персоналу. Для підвищення ефективності дані заходи повинні мати системний характер та відповідати реальним потребам працівників.

Одним з ефективних засобів є розробка та впровадження індивідуальних планів розвитку працівників. Участь працівників у тренінгах, курсах підвищення кваліфікації також є бажаною, але при цьому необхідно регулярно проводити оцінку потреб персоналу в тренінгах (бажано у прив'язці до індивідуального плану розвитку) та залучати тільки на ті тренінги, які є необхідними та корисними.

Для профілактики феномена вигорання значна увага має бути приділена організації робочого часу. Вона полягає у створенні сприятливих умов протягом робочого дня, забезпеченості довідковими матеріалами й посібниками, періодичними виданнями, належній технічній оснащеності. Приміщення мають відповідати нормам санітарно-гігієнічних вимог (освітленість, температура, зручні меблі). Необхідно також створити належні умови для ефективних технічних перерв, перерв для прийняття їжі, для відпочинку, відновлення сил.

## 3. Для покращення відносин у колективі.

Поліпшення психологічного клімату в колективі. Створення психологічного комфорту в професійній групі, створення колективу, що функціонує як єдине ціле, є групою людей, що підтримують один одного.

Це колективні командоутворюючі заходи. Даний вид активностей допомагає створити доброзичливу, сприятливу атмосферу в колективі, що забезпечує їх комфортність роботи.

Введення в організації системи фіксування та вирішення конфліктів у колективі.

#### 4. Організаційний рівень.

Впровадження в організації чіткого розподілу функцій та повноважень між персоналом та забезпечення інформування кожного працівника про його безпосередні функції та місце у структурі організації.

Впровадження в організаціях чіткої системи планування діяльності та оцінювання персоналу – визначення ефективності виконання працівниками організації своїх посадових обов'язків і реалізації організаційних цілей, відповідності якісних характеристик персоналу (здібностей, умінь, мотивів) вимогам посади або робочого місця, оцінка особистого вкладу співробітника в роботу, розвиток організації. Саме на результатах оцінки повинні ґрунтуватися індивідуальні плани розвитку працівників, а також система їх кар'єрного росту.

Ефективний розподіл навантаження на працівників та між працівниками. Систематичне виконання роботи у позаробочий час швидко виснажує працівників та призводить до їх вигорання. Крім того, несправедливий перерозподіл навантаження між працівниками також викликає конфлікти у колективі та негативно впливає на команду.

Основними напрямками профілактики професійного дистресу й вигорання в організації можуть бути інформування, емоційна підтримка і підвищення значущості професії. Інформування персоналу про причини і ознаки вигорання. Головне тут - розширення знань про доступні методи збереження професійного здоров'я та працездатності.

Психологічна підтримка особистостей, що переживають професійний дистрес й вигорання, здійснюється за допомогою спілкування («круглі столи», психологічні практикуми, сумісне проведення дозвілля і інш.), що допомагає відключитися від проблем на роботі, одержати заряд бадьорості, бажання жити й працювати. Можна використовувати тренінги з підвищення стресостійкості, профілактики та подолання дистресу і вигорання, які включають техніку релаксації, управління стресом, тайм-менеджмент, розвиток соціальних умінь, зміну установок.

## ВИСНОВОК

Ми живемо в нестабільні часи в Україні, маємо незліченні соціально-економічні труднощі тож проблема професійних стресів стає особливо актуальною. Одним із найважчих наслідків довготривалого стресу є виникнення синдрому професійного вигорання.

Я вважаю, що професійна діяльність державних службовців, передбачає велику кількість ситуацій з високою емоційною напруженістю і когнітивною складністю завдань. Основним факторам професійного вигорання державного службовця є потенційно висока стресогенність, яка обумовлена високими вимогами до цієї професії. Також факторами професійного вигорання є труднощі міжособистісного спілкування, що вимагають від фахівця значного особистого внеску у встановлення позитивних відносин і вміння управляти емоційною напругою ділового спілкування.

Слід відмітити, що низка соціальних потреб державного службовця як то потреба в позитивній оцінці його ролі в суспільстві, потреба у визнанні, в самоповазі, в матеріальному забезпеченні є недостатньою. Зрозуміло, що ця ситуація не може не бути психотравмуючою для цієї категорії працівників. Тому тільки відповідність компетентності державного службовця вимогам його посади, баланс між стресом і розслабленням, між службою і приватним життям і є головним запобіжником емоційного професійного вигорання.

Психологічний моніторинг професійного вигорання державних службовців може стати одним з базових складових системи психологічного супроводу в професії. Щорічне проведення моніторингу дасть змогу вчасно приймати управлінські рішення з профілактики та корекції професійного вигорання у державних службовців, з підтримки їхньої продуктивної діяльності та збереженням здоров'я.

Психологічний моніторинг професійного вигорання державних службовців потрібно розглядати як процес відстеження (за допомогою

періодично повторюваного збору даних) деструктивних змін у професійному розвитку та поведінці особистості. Своєчасне виявлення деструктивних тенденцій є важливим для прийняття ефективних управлінських рішень, вжиття превентивних і корекційних заходів.

При виявленні професійного вигорання на ранніх стадіях існує реальна можливість запобігання його розвитку. Для цього необхідно проводити систематичну оцінку стану, оцінку потенційних здібностей фахівця, забезпечувати проведення тренінгів стресостійкості.

Вміти аналізувати власні емоції це важлива навичка у державних службовців, що сприяє особистісному зростанню. Уміння рефлексувати дозволяє використовувати когнітивну, емоційну та поведінкові складові позиції державного службовця, осмислити свою діяльність, використовуючи внутрішній діалог, дозволяє знаходити нові смисли власної професійної діяльності і шукати нові шляхи саморозвитку.

У профілактиці синдрому професійного вигорання важливе значення мають різні фактори, оскільки його виникнення може мати багато причин. Важливими є організація праці, підтримка колег, конструктивне розв'язання конфліктів.

Запобігають його появі також вчасний відпочинок та релаксація. Зрештою не останню роль у профілактиці вигорання відіграють соціальне та фінансове задоволення, статус професії у суспільстві.

Важливо відмітите те що, частина державних службовців переймаються питанням професійного вигорання, приділяють час для вивчення цього синдрому та профілактики. Задля того, аби ще більше працівників приділяли час для профілактики, потрібно й надалі вивчати професійне вигорання та його вплив на особистість.

Нині не існує жодного універсального пояснення причин та наслідків вигорання. Можна лише припустити, що виникнення даного синдрому є результатом наявності певних індивідуально-психологічних особливостей людини та впливу на неї факторів, пов'язаних із характером її праці.

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



## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Авраменка М.Л. Профілактика професійного вигорання працівників соціальної сфери: *метод. рекомендації*. Всеукр. Центр професійної реабілітації інвалідів, 2008. 53 с
2. Агапова Е.В. Психологические характеристики и особенности психопрофилактики профессионального выгорания у государственных служащих. Уфа: Аэтерна, 2014. 238с.
3. Агапова Е.В., Винокур В.А., Болучевская В.В. Клинико-психологические характеристики профессионального выгорания у государственных служащих. ВолгГМУ, 2013. 60с.
4. Алексейчук И. С. Закономерности развития смысла научными социумами (на примере развития смысла понятия синдром выгорания»): *Наука.*, 2008. 238с.
5. Ахмеджанов Э. Р. Психологические тесты: *Составление, подготовка текста, библиография*. ТОО «Лист».,1996. 320 с.
6. Агапова Е.В., Винокур В.А., Болучевская В.В. Комплексные мероприятия по психопрофилактике профессионального выгорания у работников государственной службы. *Вестн. ВолгГМУ.*, 2015. 57с.
7. Бойко В. В. Энергия эмоций в общении: взгляд на себя и других. *Филинь*, 1996. 472 с.
8. Бондаревська Л. Вплив психотравмуючих переживань на виникнення психічного вигорання. *Либідь*, 1996. 59с.
9. Балюк З. В. Вимоги до особистості державного службовця в контексті розвитку системи державного управління: *Вісник укр. академії держ. управління при президентові України*. 2001. 375с.
10. Бікла О.В. Стратегія кар'єри державного службовця: *навч. - метод. посіб.* / . Донецький обласний центр перепідготовки та підвищення кваліфікації

працівників органів державної влади, органів місцевого самоврядування, державних підприємств, установ і організацій, 2010. 44 с.

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

12. 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>

13. Базаров Т.Ю., Долгополова О.А. Психологические аспекты управления персоналом в системе государственной службы: учеб. пособ. Волгоград: ВАГС, 2002. 223 с.

14. Винокур В.А. Методика психологической диагностики профессионального «выгорания» в «помогающих профессиях»: *опросник ОРПВ*. СЗГМУ им. И.И. Мечникова, 2012. 44 с.

15. Водопьянова Н.Е. Синдром выгорания: диагностика и профилактика. Питер: 2008. 336с.

16. Водопьянова Н.Е., Старченкова Е.С. Синдром выгорания: диагностика и профилактика: СПб. Питер: 2008. 336с.

17. Грубі Т. В. Психологічні особливості професійної діяльності працівників державної податкової служби України. Актуальні проблеми психології: зб. наук. праць Інституту психології ім. Г. С. Костюка АПН України, 2008; 76с.

18. Гордеева М.А. Эмоциональное выгорание государственных служащих. Теория и практика общественного развития. 2014. 45с.

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

20. 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](https://www.workplacestrategiesformentalhealth.com/pdf/M7229_PHSMS_Booklet.pdf)

21. Знакова Т.А., Огнев А.С. Професійне «вигорання» керівників. Управління персоналом. 2003. 75с
22. Изард, К. Э. Психология эмоций. Питер: 2010. 464с
23. Курапова И. А. Система отношений в профессиональной деятельности: *психологический журнал.*, 2009. 95с.
24. Ключников С. Держи стресс в кулаке. Как извлечь выгоду из стрессовых ситуаций. Питер: 2002. 192 с.
25. Климов Е. А. Пути в профессионализм (Психологический взгляд): *учебное пособие.* Московский психолого-социальный институт: Флинта., 2003. 320 с.
26. 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
27. Карамушка Л.М., Зайчикова Т.В., Бондарчук О.І. Особливості вияву синдрому «професійного вигорання» у вчителів: Освіта і управління. 2003. 66с.
28. Леженіна Л. М. Методи дослідження емоційного вигорання: Наука і освіта. 2008. 49с.
29. Льюис Д. Стресс-менеджер. ООО «Фирма «Издательство АСТ», 2000. 266 с.
30. Леонова А. Б. Основные подходы к изучению профессионального стресса: *Вестник психосоциальной и коррекционнореабилитационной работы.*, 2001. 16с.
31. Лукьянова В.В., Водопьяновой Н. Е. Современные проблемы исследования синдрома выгорания у специалистов коммуникативных профессий: коллективная монография. Курск. гос. ун-т, 2008. 336с.
32. Малец Л. Внимание «выгорание». Персонал., 2000. 102с.
33. Маслач К. Профессиональное выгорание: как люди справляются: Практикум по социальной психологии. Питер: 2001. 58с.

34. Максименка С.Д., Карамушки Л.М., Зайчикової Т.В. Синдром «професійного вигорання» та професійна кар'єра працівників освітніх організацій: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. Та слухачів ін-тів післядиплом. освіти. Міленіум, 2004. 264 с

35. Малец Л. Синдром «выгорания». Персонал. 1999. 114с.

36. Малкова Т.М. Професійне становлення особистості (на прикладі вищих навчальних закладів системи Міністерства внутрішніх справ України): монографія/ Ін-т психології ім. Г.С. Костюка НАПН України. Київ, 2012. 394с.

37. Максименко С.Д., Карамушки Л.М., Зайчикової Т.В. Синдром «професійного вигорання» та професійна кар'єра працівників освітніх організацій: навчальний посібник. «Міленіум», 2004. 216 с

38. Неруш Т.Г., Поварёнков Ю. П. Профессиональное выгорание как деструктивная тенденция профессионального развития личности. Саратов, 2012. 216с.

39. Ничта Н.Л., Горбатий А.С. Проблема професійного "вигорання" державних службовців: *Збірник наукових праць*. 2010. 270с.

40. Никифорова Г.С., Дмитриевой М.А., Снеткова В.М. Практикум по психологии менеджмента и профессиональной деятельности. Речь, 2001. 282с.

41. Никифоров Г.С. Психологическое обеспечение профессиональной деятельности: теория и практика. Речь, 2010. 816 с.

42. Нижник Н.Р., Цветков В.В., Леліков Г.І., Крупчан О.Д., Дубенко С.Д., Ткачук П.М., Немировський Я.В. Державний службовець в Україні (пошук моделі) . Ін-Юре, 1998. –102 с.

43. Орел В.Е. Феномен "выгорания" в зарубежной психологии: эмпирические исследования: *психологический журнал*. 2001. 101с.

44. Орел В. Е. Структурно-функциональная организация и генезис психического выгорания: дис. д-ра психол. наук. Ярославль, 2006. 449 с.

45. Петровский А.В. Введение в психологию: учеб. для студентов вузов. Академия, 2005. 380 с

46. Райкова Е. Ю. Терапия и профилактика профессионального выгорания у представителей помогающих профессий. *Молодой учёный.*, 2011. 97с.
47. Сімеоніді І.А. Формування іміджу державної служби. Актуальні проблеми державного управління, педагогіки та психології : зб. наук. праць Херсонського національного технічного університету. Херсон: 2010. 145с.
48. Серьогін С.М. Державний службовець у відносинах між владою і суспільством : монографія. Донецьк: ДРІДУ НАДУ, 2003. 456 с.
49. Санникова О.П. Эмоциональность в структуре личности. Одесса: Хорс, 1995. 334 с
50. Трущенко М.Н. К вопросу о синдроме выгорания: традиционные подходы исследования и современное состояние проблемы: *науч. конф. г. Уфа*. Уфа: 2012. 8с.
51. Тавокин Е. П. Государственные служащие: Самооценка эффективности, деловых и нравственных качеств. Мониторинг общественного мнения. 2010. 10с
52. 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.
53. Форманюк Т. В. Синдром «эмоционального сгорания» учителя. *Вопр. психологии*. 1994. 63с.
54. Фонарев А.Р. Психологические особенности личностного становления профессионала. Москва: Изд-во Моск. психолого-социального ин-та, 2005. 560с.
55. Фонарев А. Р. Формы становления личности в процессе ее профессионализации. *Вопросы психологии*. 1997. 93с.
56. Хорни К. Невроз и личность. Борьба за самореализацию. Москва: Академический проект, 2008. 400с.

57. Хожило І. І. Толерантність як складова професійної компетентності публічного службовця. Публічне адміністрування: теорія та практика: електрон. збірник наукових праць. 2010. URL: [http://archive.nbu.gov.ua/ejournals/Patp/2010\\_2/10hiikps.pdf](http://archive.nbu.gov.ua/ejournals/Patp/2010_2/10hiikps.pdf).

58. Чепелева Н.О. Поняття інтегративного потенціалу особистості в дослідженні феномена професійного вигорання викладачів. Проблеми загальної та педагогічної психології : зб. наук. пр. Ін-ту психології ім. Г.С. Костюка АПН України / Ін-т психології ім. Г. С. Костюка АПН України; редкол.: С. Д. Максименко (голов. ред.); за ред. С Д. Максименка. Київ, 2009. 506с

59. Щербатых Ю. В. Психология стресса и методы коррекции: учебник. СПб. Питер, 2006. 256 с.

60. Castaneda A. E., Suvisaari J., Marttunen M., Perälä J., Saarni S. I., Aalto-Setälä T., et al. Cognitive functioning in relation to burnout symptoms and social and occupational functioning in a population-based sample of young adults. Nord. J. Psychiatry 2011. 39p

61. Diestel S., Cosmar M., Schmidt K. H. Burnout and impaired cognitive functioning: the role of executive control in the performance of cognitive tasks. Work Stress 2013. 180p

62. Deligkaris P., Panagopoulou E., Montgomery A. J., Masoura E. Job burnout and cognitive functioning: a systematic review. Work Stress .2014. 123p.

63. Exploring resilience and mindfulness as preventative factors for psychological distress burnout and secondary traumatic stress among human service professionals URL <https://content.iospress.com/articles/work/wor2311>

64. Giorgi G., Arcangeli G., Mucci N., Cupelli V. Economic stress in the workplace: the impact of fear of the crisis on mental health. Work 2015.142p.

65. Historical and conceptual development of burnout URL <https://www.wilmarschaufeli.nl/publications/Schaufeli/043.pdf>

66. Leiter M. P., Maslach C. “Areas of worklife: a structured approach to organizational predictors of job burnout,” in Research in Occupational Stress and Well Being: Emotional and Physiological Processes and Positive Intervention

Strategies Vol. 3 eds Perrewé P., Ganster D. C. Oxford: JAI Press/Elsevier: 2004. 134p

67. Leiter M. P., Gascón S., Martínez-Jarreta B. Making sense of work life: a structural model of burnout. *J. Appl. Soc. Psychol.* 2010. 75p.

68. Langelaan S., Bakker A. B., Van Doornen L. J., Schaufeli W. B. Burnout and work engagement: Do individual differences make a difference? *Pers. Individ. Dif.* 2006. 532p

69. Maslach C., Jackson S.E. The measurement of experienced burnout. *J. Occup. Beh.*, 1981. 113p.

70. Marin M. F., Lord C., Andrews J., Juster R. P., Sindi S., Arsenault-Lapierre G., et al. Chronic stress, cognitive functioning and mental health. *Neurobiol. Learn. Mem.* 2011. 595p.

71. Mucci N., Giorgi G., Roncaioli M., Perez J. F., Arcangeli G. The correlation between stress and economic crisis: a systematic review. *Neuropsychiatr. Dis. Treat.* 2016. 993p.

72. Schaufeli W. B., Leiter M. P., Maslach C. Burnout: 35 years of research and practice. *Career Dev. Int.* 2009. 220p

73. Schmidbauer W. Die hilflosen Helfer / W. Schmidbauer. – Reinbeck: Rowolt, 1977. 170 p.

74. Sapolsky R. M. Why stress is bad for your brain. *Science.* 1996. 750c.

75. The American Institute of Stress - Американський інститут стресу URL <https://www.stress.org/workplace-stress/>

76. Understanding the burnout experience: recent research and its implications for psychiatry URL <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1002/wps.20311>

77. US National Library of Medicine National Institutes of Health Search database PMC Search term Search URL <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC5410591/#B44>

78. Van Dam A. Subgroup analysis in burnout: relations between fatigue, anxiety, and depression. *Front. Psychol.* 2016. 105p.

79. Wilmar B. Schaufeli, Christina Maslach and Tadeusz Marek .Professional burnout: Recent developments in theory and research. 2005. 993p.

80. Zigmond A.S., Snaith R.P. The hospital anxiety and depression scale. *Acta Psychiatr Scandinavia*. 1983. 370p.



**ДОДАТОК А**  
**Діагностика вигорання.**

**В.В. Бойко**

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 \_\_\_\_\_

№	Твердження	Згоден	Не згоден
1	Організаційні недоліки на роботі постійно змушують мене нервувати, переживати, напружуватися.		
2	Сьогодні я задоволений своєю професією не менше, ніж на початку кар'єри.		
3	Я помилився у виборі професії або профілю діяльності (займаю не своє місце).		
4	Мене турбує те, що я став гірше працювати (менш продуктивно, якісно, повільніше).		
5	Теплота взаємодії з клієнтами дуже залежить від мого настрою – доброго або поганого.		
6	Від мене як професіонала мало залежить благополуччя клієнтів.		
7	Коли я приходжу з роботи додому, то деякий час (години 2-3) мені хочеться побути наодинці, щоб зі мною ніхто не спілкувався.		
8	Коли я відчуваю втому або напругу, то намагаюся швидко вирішити проблеми клієнта та завершити		

	взаємодію.		
9	Мені здається, що емоційно я не можу дати клієнтам того, що вимагає мій професійний обов'язок.		
10	Моя робота притупляє емоції.		
11	Я відверто втомився від людських проблем, з якими доводиться мати справу на роботі.		
12	Буває, я погано засинаю (сплю) через переживання, які пов'язані з роботою.		
13	Взаємодія з клієнтами вимагає від мене великої напруги.		
14	Робота з людьми приносить все менше задоволення.		
15	Я б змінив місце роботи, якщо б з'явилася можливість.		
16	Мене часто засмучує те, що я не можу належним чином надати клієнту професійну підтримку, послугу, допомогу.		
17	Мені завжди вдається запобігти впливу поганого настрою на ділові контакти.		
18	Мене дуже засмучує, якщо щось йде не так у відносинах з діловим партнером.		
19	Я настільки втомлююся на роботі, що намагаюся спілкуватися вдома якнайменше.		
20	Через брак часу, втоми або напруги часто приділяю менше уваги клієнту, ніж належить.		
21	Іноді самі звичайні ситуації у спілкуванні на роботі викликають роздратування.		
22	Я спокійно сприймаю обґрунтовані претензії клієнтів.		
23	Спілкування з клієнтами спонукало мене уникати		

	людей.		
24	При згадці про деяких колег по роботі або клієнтів у мене псується настрій.		
25	Конфлікти чи розбіжності з колегами забирають багато сил та емоцій.		
26	Мені все важче встановлювати або підтримувати контакти з діловими партнерами.		
27	Ситуація на роботі мені здається дуже складною.		
28	У мене часто виникають тривожні очікування, пов'язані з роботою: щось має трапитись, як би не припуститися помилки, чи зможу 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	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 судьями тим чи іншим числом балів – зазначається в «ключі» поруч із номером судження в дужках. Це зроблено тому, що ознаки, які включені в симптом, мають різне значення для визначення його складності. Максимальну оцінку – 10 балів – отримала від суддів та ознака, яка є найбільш показовою для симптому.

Відповідно до «ключа» здійснюють такі підрахунки:

- 1) визначають суму балів окремо для кожного з 12 симптомів «вигорання»;
- 2) підраховують суму показників симптомів для кожного з 3-х компонентів формування «вигорання»;
- 3) знаходять підсумковий показник синдрому «емоційного вигорання» – сума показників за всіма 12 симптомами.

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

#### «КЛЮЧ»

Перший компонент – «Напруження»

1. Переживання психотравмуючих обставин:

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

2. Незадоволеність собою:

-2(3), +14(2), +26(2), -38(10), -50(5), +62(5), +74(3)

## 3. «Загнаність у кут»:

+3(10), +15(5), +27(2), +39(2), +51(5), +63(1), -75(5)

## 4. Тривога і депресія:

+4(2), +16(3), +28(5), +40(5), +52(10), +64(2), +76(3)

## Другий компонент – «Резистенція»

## 1. Неадекватне вибіркове емоційне реагування:

+5(5), -17(3), +29(10), +41(2), +53(2), +65(3), +77(5)

## 2. Емоційно-моральна дезорієнтація:

+6(10), -18(3), +30(3), +42(5), +54(2), +66(2), -78(5)

## 3. Розширення сфери економії емоцій:

+7(2), +19(10), -31(2), +43(5), +55(3), +67(3), -79(5)

## 4. Редукція професійних обов'язків:

+8(5), +20(5), +32(2), -44(2), +56(3), +68(3), +80(10)

## Третій компонент – «Виснаження»

## 1. Емоційний дефіцит:

+9(3), +21(2), +33(5), -45(5), +57(3), -69(10), +81(2)

## 2. Емоційне відчуження:

+10(2), +22(3), -34(2), +46(3), +58(5), +70(5), +82(10)

## 3. Особистісне відчуження (деперсоналізація):

+11(5), +23(3), +35(3), +47(5), +59(5), +71(2), +83(10)

## 4. Психосоматичні та психовегетативні порушення:

+12(3), +24(2), +36(5), +48(3), +60(2), +72(10), +84(5)

## Інтерпретація результатів

Запропонована методика дає детальну картину синдрому «емоційного вигорання».

Насамперед, необхідно звернути увагу на окремі симптоми. Показник враженості кожного симптому знаходиться в межах від 0 до 30 балів:



0 – 9 балів – симптом не сформований;

10 – 15 балів – симптом знаходиться на стадії формування;

16 і більше балів – симптом сформований.

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

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

Подальший крок в інтерпретації результатів – осмислення показників компонентів «вигорання» – «напруження», «резистенція» та «виснаження».

У кожному з них оцінка можлива в межах від 0 до 120 балів. Однак зіставлення балів, отриманих для компонентів, не є правомірним, тому що не свідчить про їхню відносну роль або внесок у синдром. Справа в тому, що вимірювані в них явища істотно різні – реакція на зовнішні і внутрішні фактори, прийоми психологічного захисту, стан нервової системи. За кількісними показниками правомірно судити тільки про те, наскільки кожний компонент сформувався, який компонент сформувався більшою або меншою мірою:

- 36 і менше балів – компонент не сформований;

- 37-60 балів – компонент на стадії формування;

- 61 і більше балів – компонент сформований.

## ДОДАТОК Б

### Опитувальник «Психічне вигорання»

(розроблений Н.Є. Водоп'яною, О.С.Старченковою на основі моделі

К. Маслач та С. Джексон)

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

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

#### Текст опитувальника

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

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

### БЛАНК ДЛЯ ВІДПОВІДЕЙ

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

### Обробка та інтерпретація результатів

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

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

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

Таблиця рівнів «вигорання»

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

**Інтерпретація даних.** Згідно моделі синдрому «вигорання» американських дослідників К.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.