

На МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДВНЗ «КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА»
Факультет управління персоналом, соціології та психології

Кафедра соціоекономіки та управління персоналом

**ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА
ПРОГРАМА
ГАЛУЗЬ ЗНАНЬ
СПЕЦІАЛЬНІСТЬ**

**Менеджмент персоналу
07–Управління та адміністрування
073-Менеджмент**

Форма навчання: заочна

КВАЛІФІКАЦІЙНА МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА

**На тему «Формування корпоративної системи запобігання професійному
вигоранню працівників»**

Здобувача Булуй Анни Валентинівни _____
(підпис)

Науковий керівник: к.е.н, доцент Василик А.В. _____
(підпис)

**Робота допущена до захисту перед експертною комісією з атестації
здобувачів вищої освіти (ЕК)**

Завідувач кафедри : доктор економічних наук, професор Лопушняк Г.С.

(підпис)

Київ 2022

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДВНЗ «КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА»

Факультет управління персоналом, соціології та психології

Кафедра соціоекономіки та управління персоналом

**ОСВІТНЬО-
ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА
ГАЛУЗЬ ЗНАНЬ
СПЕЦІАЛЬНІСТЬ**

**Менеджмент персоналу
07–
Управління та адміністрування
073–Менеджмент**

ПОГОДЖЕНО

Керівник проектної групи (гарант)
освітньо-професійної програми

Ю.М.Маршавін

(підпис) (ініціали, прізвище)

_____ 20__ р.

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувачка кафедри

Г.С.Лопушняк

(підпис) (ініціали, прізвище)

_____ 20__ р.

ІНДИВІДУАЛЬНЕ ЗАВДАННЯ

Здобувачу вищої освіти Булуй Анни Валентинівни

заочної форми навчання

на підготовку кваліфікаційної магістерської роботи

**на тему «Формування корпоративної системи запобігання професійному
вигоранню працівників»**

Тему затверджено наказом ректора Університету від "___" ____ 20__ р. № ____

Кваліфікаційна магістерська робота виконується на матеріалах

ТОВ «ІІ Molino 5»

План кваліфікаційної магістерської роботи

Розділ 1	Теоретико-методичні підходи до дослідження професійного вигорання персоналу в організаціях
Розділ 2	Аналіз корпоративної системи запобігання професійного вигорання на підприємстві ТОВ «ІІ Molino 5»
Розділ 3	Програма формування корпоративної системи запобігання професійному вигоранню ТОВ «ІІ Molino 5»
Об'єкт дослідження:	проблема професійного вигорання працівників
Предмет дослідження:	теоретичні, методичні та прикладні засади формування корпоративної системи запобігання професійного вигорання
Мета кваліфікаційної магістерської роботи:	Теоретичне обґрунтування проблеми професійного вигорання працівників, проведення діагностики професійного вигорання та аналіз наявної корпоративної системи запобігання професійному вигоранню працівників на підприємстві і розроблення та запровадження заходів щодо запобігання і вдосконалення корпоративної системи професійного вигорання.

Конкретні завдання, які здобувач повинен виконати для досягнення поставленої мети:

У розділі 1	- Дослідити теоретичні аспекти синдрому професійного вигорання працівників. - Дослідити особливості проблеми професійного вигорання працівників сфери обслуговування - Дослідити особливості проблеми професійного вигорання працівників сфери обслуговування
У розділі 2	Провести загальний соціально-економічний аналіз ТОВ «ІІ Molino 5»

- Проаналізувати корпоративну систему запобігання професійного вигорання

У розділі 3

на підприємстві

- Провести діагностику рівня професійного вигорання на підприємстві
- Запропонувати програму заходів з подолання професійного вигорання працівників
- Запропонувати профілактичні заходи запобігання професійному вигоранню працівників
- Провести оцінку ефективності розробленої програми запобігання професійного вигорання.

**Завдання підготував
науковий керівник**

(підпис)

А.В. Василик
«___» _____ 20__ р.

**Завдання одержав
здобувач**

(підпис)

А.В. Булуй
«___» _____ 20__ р.

Реферат

Формування корпоративної системи запобігання професійному вигоранню працівників

Робота складається з 3 розділів, кожний з яких має по 3 підпункти. Перший розділ висвітлює теоретичні аспекти теми професійного вигорання, другий розділ є аналітичним, третій - рекомендаційним. Обсяг дипломної роботи - 95 аркушів, включаючи список використаних джерел та додатки. У дипломній роботі є 8 таблиць, 13 рисунків. Під час написання використано 50 джерел. Робота містить 3 додатки. Також робота містить результати практичної наукової діяльності:

Василик А. В., Столярук Х. С., Булуй А. В. Діагностика проблем і заходи подолання професійного вигорання працівників. *Проблеми економіки*. 2021. №1. С. 64–71.

Об'єктом проблема професійного вигорання працівників

Предметом теоретичні, методичні та прикладні засади формування корпоративної системи запобігання професійного вигорання

Метою магістерської роботи є теоретичне обґрунтування проблеми професійного вигорання працівників, проведення діагностики професійного вигорання та аналіз наявної корпоративної системи запобігання професійному вигоранню працівників на підприємстві і розроблення та запровадження заходів щодо запобігання і вдосконалення корпоративної системи професійного вигорання.

Завдання магістерської роботи:

- Дослідити теоретичні аспекти синдрому професійного вигорання працівників.
- Дослідити особливості проблеми професійного вигорання працівників сфери обслуговування

- Дослідити особливості проблеми професійного вигорання працівників сфери обслуговування
- Провести загальний соціально-економічний аналіз ТОВ «ILMolimo 5»
- Проаналізувати корпоративну систему запобігання професійного вигорання на підприємстві
- Провести діагностику рівня професійного вигорання на підприємстві
- Запропонувати програму заходів з подолання професійного вигорання працівників
- Запропонувати профілактичні заходи запобігання професійному вигоранню працівників
- Провести оцінку ефективності розробленої програми запобігання професійного вигорання.

Ключові слова: професійне вигорання, емоційне вигорання, професійне «згорання», синдром вигорання, система запобігання професійного вигорання.

В і д г у к
про кваліфікаційну магістерську роботу
здобувача факультету управління персоналом, соціології та психології
освітньо-професійної програми «Менеджмент персоналу»
денної форми навчання

Булуй А.В.

на тему: **Формування корпоративної системи запобігання
професійному вигоранню працівників**

1. Актуальність теми: Полягає в необхідності розвитку теоретико-методологічних основ формування корпоративної системи запобігання професійного вигорання.

2. Позитивні риси кваліфікаційної роботи: Кваліфікаційна магістерська робота виконана у відповідності до індивідуального завдання, в повному обсязі. У роботі досліджено основні теоретичні та прикладні аспекти зазначеної теми. Позитивним є детальне дослідження теоретичних питань проблеми професійного вигорання та основ формування корпоративної системи запобігання професійного вигорання і аналіз існуючих методичних підходів за темою. Автор сформулювала власний підхід до розуміння поняття «професійне вигорання»; здійснила узагальнення методів оцінювання та вимірювання рівня професійного вигорання. При виконанні КМР автором доцільно використані сучасні методи аналізу та обробки інформації.

3. Наявність самостійних розробок автора КМР Булуй А.В. є самостійним завершеним дослідженням. Особистий внесок автора полягає в аналізі формування корпоративної системи запобігання професійного вигорання на прикладі компанії ТОВ «ILMolino 5». Автор здійснила аналіз існуючої практики та систематизувала наявні проблеми у процесі формування цілісної корпоративної системи запобігання професійного вигорання. Автором також розроблено обґрунтовані заходи, які можуть бути впроваджені у ТОВ «ILMolino 5» для удосконалення корпоративної системи запобігання професійного вигорання. Цінністю роботи є обґрунтування ефективності запропонованих заходів.

4. Цінність теоретичних висновків та практичних рекомендацій: У роботі знайшли відображення авторські узагальнення, систематизація та розвиток теоретичних підходів, обґрунтування методичних засад. Автор здійснила аналіз існуючої на підприємстві практики за темою КМР та запропонувала заходи щодо удосконалення корпоративної системи запобігання професійного вигорання: розроблено програму формування корпоративної системи запобігання професійному вигоранню у ТОВ «ILMolino 5», запропоновано заходи у межах програми подолання випадків професійного вигорання працівників, розроблено профілактичні заходи запобігання професійному вигоранню працівників. Висновки і пропозиції є достатньо аргументованими.

5. Наявність недоліків: У роботі наявні редакційні недоліки та недоліки оформлення; також доцільно було б глибше дослідити теоретичні аспекти системи запобігання професійному вигоранню; варто було б глибше дослідити існуючу корпоративну систему запобігання професійному вигоранню в компанії ТОВ «ILMolino 5», а також зарубіжний досвід і можливість його використання в компанії ТОВ «ILMolino 5» та ін. Вказані недоліки суттєво не впливають на позитивне враження від КМР.

6. Загальна оцінка кваліфікаційної магістерської роботи та її допущення до захисту перед ЕК: КМР Булуй А.В. у цілому відповідає встановленим вимогам щодо змісту та оформлення дипломних робіт освітнього ступеня «магістр», заслуговує на позитивну оцінку і може бути рекомендована до захисту перед ЕК.

Науковий керівник доцент, доцент, к.е.н.

(посада, учене звання, науковий ступінь)

Василик А.В.

“ ” 2022_р.

Рецензія
на кваліфікаційну магістерську
роботу здобувача вищої освіти

Булуй Анни Валентинівни

(прізвище, ім'я, по батькові)

Тема: «Формування корпоративної системи запобігання професійного вигорання»

Актуальність теми кваліфікаційної роботи і доцільність її розроблення:

У наш час в країнах з розвинутою та перехідною економікою, де професійна діяльність на 70% є розумова праця, а не фізична, при швидкій зміні соціально-економічної та політичної ситуації в країні. В суспільстві, там де швидко зростає конкуренція, а психічні захворювання добре прогресують, все частіше говорять не лише про важку роботу, а й про емоційне виснаження чи втому в цьому і полягає актуальність дослідження питання професійного вигорання.

Якість проведеного дослідження:

В роботі, автор розкриває сутність професійного вигорання персоналу в теоретичних аспектах, та в практичних описує діяльність досліджуваного ТОВ «ІІ Molino 5», досліджує та корпоративну систему запобігання професійному вигоранню працівників та пропонує власну систему заходів.

Позитивні риси кваліфікаційної роботи

В роботі дотримана логічна послідовність розвитку подій, всі розрахунки якісно представлені рисунками та таблицями, проведено соціологічне опитування та розкрита проблематика корпоративної системи запобігання професійного вигорання ТОВ «ІІ Molino 5», а також розроблена система запобігання професійному вигоранню.

Зауваження

В роботі не зовсім точно висвітлені проблеми наявної корпоративної системи запобігання професійного вигорання, а розроблена система запобігання професійного вигорання, особлива в пункті 3.2 стосовно заходів профілактики має дещо загальні пропозиції.

Практична значимість висновків і рекомендацій

Теоретичні висновки і рекомендації будуть використані в діяльності ТОВ «ІІ Molino 5», Зокрема, розроблена система дозволить покращити ситуацію з проблемою професійного вигорання на ТОВ «ІІ Molino 5».

Місце роботи та посада рецензента _____
Науковий ступінь, учене звання (за наявності) _____

(підпис, ПІБ)

Підпис засвідчую:

(посада, підпис)

Місце печатки організації, де працює
рецензент

План

Вступ.....	3
1. Теоретико-методичні підходи до дослідження професійного вигорання персоналу в організаціях	
1.1 Професійне вигорання: сутність, види, стадії.....	6
1.2 Особливості професійного вигорання працівників сфери послуг.....	15
1.3 Аналіз методів дослідження професійного вигорання.....	21
2. Аналіз корпоративної системи запобігання професійного вигорання на підприємстві ТОВ «ILMolino 5»	
2.1 Загальний соціально-економічний аналіз ТОВ «ILMolino 5».....	28
2.2 Аналіз корпоративної системи запобігання професійного вигорання на підприємстві	39
2.3 Діагностика рівня професійного вигорання на підприємстві.....	45
3. Програма формування корпоративної системи запобігання професійному вигоранню ТОВ «ILMolino 5»	
3.1 Програма подолання професійного вигорання працівників.....	59
3.2 Профілактичні заходи запобігання професійному вигоранню працівників.....	64
3.3 Оцінка ефективності розробленої програми запобігання професійного вигорання.....	71
Висновки.....	75
Список використаних джерел.....	79
Додатки.....	84

ВСТУП

В наші дні, у країнах з розвинутою та перехідною економікою, де професійна діяльність на 70% є розумова праця, а не фізична, при швидкій зміні соціально-економічної та політичної ситуації в країні, в суспільстві, там де швидко зростає конкуренція, а психічні захворювання добре прогресують, все частіше говорять не лише про важку роботу, а й про емоційне виснаження чи втому – в цьому і полягає *актуальність темидослідження*. На сьогоднішній день було проведено багато спостережень теорій професійного вигорання, які дозволяють представникам професій сфери «людина до людина», бачити рішення особливості процесів їхньої роботи, які можуть призвести до втрати роботи а персонал, втрачає інтерес до змісту та суті їхньої роботи, що впливає на їхні стосунки, що значно руйнує відповідальність та спілкування як з колективом так і керівництвом. Отже, сьогодні фахівець у галузі «людина до людини» потрапив у серйозні неприємності стосовно проблеми професійного вигорання.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, поняття професійне вигорання досліджували зарубіжні і вітчизняні вчені. Так, питання професійного вигорання ми знайшли відображеним у дослідженнях зарубіжних (К. Маслач, В. Бойко, Ф. Дж. Сторлі, Х. Дж. Фрейденбергер, В. Шауфелі, М. Буріш, Н. Самоукіна, Є. Старченкова, Т. В. Грубі, Н. Водопянова) та українських вчених (Т. Зайчикова, Л. Карамушка, О. Мірошніченко, Василик А.В. Столярук Х. С., Смалійчук А.А., Романовська О. В., Міщенко М. С.) та інших.

Мета і завдання дослідження. Метою даної роботи є теоретичне обґрунтування проблеми професійного вигорання працівників, проведення діагностики професійного вигорання та аналіз наявної корпоративної системи запобігання професійному вигоранню працівників на підприємстві і розроблення та запровадження заходів щодо запобігання і вдосконалення корпоративної системи професійного вигорання.

Виходячи з розуміння мети роботи, сформулюємо завдання дослідження:

1. Дослідити теоретичні аспекти синдрому професійного вигорання працівників.

2. Дослідити особливості проблеми професійного вигорання працівників сфери обслуговування
3. Проаналізувати методи дослідження професійного вигорання.
4. Провести загальний соціально-економічний аналіз ТОВ «ILMolino 5»
5. Проаналізувати корпоративну систему запобігання професійного вигорання на підприємстві
6. Провести діагностику рівня професійного вигорання на підприємстві
7. Запропонувати програму заходів з подолання професійного вигорання працівників
8. Запропонувати профілактичні заходи запобігання професійному вигоранню працівників
9. Провести оцінку ефективності розробленої програми запобігання професійного вигорання.

Об'єкт дослідження – проблема професійного вигорання працівників.

Предмет дослідження – теоретичні, методичні та прикладні засади формування корпоративної системи запобігання професійного вигорання.

Наукова новизна отриманих результатів полягає у авторській комбінації корпоративної системи запобігання професійного вигорання працівників та її апробації у ТОВ «ILMolino 5».

Практичне значення дослідження полягає у проведенні соціологічного дослідження на підприємстві та розробці і запровадженні корпоративної системи заходів запобігання професійному вигоранню працівників у ТОВ «ILMolino 5».

Методи дослідження. В ході роботи було використано такі методи емпіричного дослідження — спостереження, порівняння, вимірювання, аналіз та синтез інформації (для виявлення проблематики дослідження, її обґрунтування та теоретичної об'єктивізації); анкетування (з метою виявлення ефективності заходів щодо професійного вигорання) графічні методи (з метою обробки даних анкетування).

Кваліфікаційна магістерська робота виконана за власною ініціативою автора магістерської дипломної роботи, на основі матеріалів ТОВ «ILMolino 5».

Наукова апробація отриманих результатів. Автор кваліфікаційної магістерської роботи брала участь у таких наукових конференціях:

Василик А. В., Столярук Х. С., Булуй А. В. Діагностика проблем і заходи подолання професійного вигорання працівників. *Проблеми економіки*. 2021. №1. С. 64–71.

Інформаційною базою для написання дипломної роботи були сучасні наукові джерела як вітчизняних, так і закордонних авторів, нормативно-правові акти, документація підприємства, фінансові та статистичні дані за 2019-2021 рр., інформація отримана шляхом спостережень та соціологічного опитування, проведеного на підприємстві. Дослідження проводилося на матеріалах ТОВ «IlMolino 5».

Структура роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОФЕСІЙНОГО ВИГОРАННЯ ПЕРСОНАЛУ В ОРГАНІЗАЦІЯХ

1.1 Професійне вигорання: сутність, види, стадії.

Часто, коли ми ведемо мову про професійне вигорання, ми маємо на увазі втрату інтересу до того, чим займаємося, падіння продуктивності, почуття виснаження і зацікавленості в результаті, в більш запущеному випадку це цинічне або негативне ставлення до роботи.

Професійне або емоційне вигорання - це феномен, викликаний тривалим стресом, який може впливати на розвиток захворювань. Факторами можуть бути індивідуальні особливості - перфекціонізм, прагнення все контролювати, небажання або невміння делегувати обов'язки. А сучасний світ безперервно створить умови для вигорання. Кожного дня ми проводимо перед екраном по 8-10 годин на день, практично не спілкуємося особисто, користуємося соцмережами і месенджерами, ми стали більш замкнені з собою та своїм інформаційним ресурсом, потік інформації, що надходить постійно зростає, часто це тривожна інформація, яка вимагає безперервної участі в процесі і прийняття рішень в умовах невизначеності. В таких обставинах вигорання - неминучий наслідок. Додайте сюди нерегулярні години сну і неспання, і стрімко мінливі зовнішні умови - соціальні та економічні, і ось перед нами портрет сучасної людини, яка рано чи пізно задумається - а чому робота перестала радувати, як раніше? Це питання турбує кожного дня все більшу кількість працівників, тому дане питання є досить актуальним для дослідження.

Як зазначив Глен А. Робертс [20], «переважна більшість із 2500 статей і книг, написаних на цю тему з 1974 року, є короткими оповіданнями, написаними

лікарями, а не вченими. Існує дуже мало літератури, яку можна вважати науковими дослідженнями, і багато практичних доказів і пропозицій».

Сама проблема професійного вигорання ще недостатньо визначена та досліджена, тому говорячи те, що сьогодні оптимально розробити профілактичні заходи неможливо, а ефективних методів боротьби синдромом вигорання поки не знайдено, а системи з подолання професійного вигорання як такої не існує. На тлі того, що все більше людей страждають від емоційного вигорання, дане питання піднімається все частіше і потребує уваги у вчених. У Фінляндії, наприклад, за дослідженнями які проводились у лікарнях 20-50 відсотків усіх фінських лікарів знаходяться в групі ризику. «За останніми даними, майже половина працездатного населення має деякі симптоми синдрому професійного вигорання 7% страждають від його важких проявів» [39]. Саме тому, у нашій роботі перед нами постає завдання розробити власну систему запобігання професійному вигоранню на сонові зібраної методичній та практичній інформації.

Аналізуючи сьогодні всю наявну літературу стосовно даної проблеми, можна побачити, що є досить багато думок і поглядів на дану проблему. Також можу сказати, що в залежності від територіальної приналежності, думки стосовно даного поняття також різняться. Можливо причиною цього є те, що залежно від економічного розвитку країни, фінансової забезпеченості, умов життя та інше, ми бачимо проблему професійного вигорання з різних сторін.

Слід зазначити, насамперед, що термін «burnout» (згорання, вигорання) було введено американським ученим Х. Дж. Фрейденбергом [2] у сімдесяті роки минулого сторіччя. Американський психіатр Х. Дж. Фрейденбергер, термін «burnout» (згорання, вигорання), використовував у визначенні саме психічного стану тільки здорових людей, оскільки їх професійна діяльність вимагає глибокого та постійного спілкування.

Згідно з Міжнародною класифікації хвороб у класифікаційній рубриці «проблеми, пов'язані з труднощами управління власним життям» під номером Z.73.0 зазначається:[3] «Вигорання – стан повного виснаження, дійсний клінічний

синдром з невротичними особливостями, а не тільки посиленням нормальної втоми від роботи» [29].

Розглянемо поняття професійного вигорання з позицій деяких вчених-дослідників:

базуючись на розробках Т. В. Грубі «під професійним вигоранням розглядають емоційне, фізичне та розумове виснаження через довготривале залучення особистості до некерованої стресової ситуації в процесі емоційно насичених контактів у професійній діяльності»[17]. На мою думку доволі вдале визначення проблеми, так як дослідниці описує вплив проблеми на всі 3 сфери, а також причину проблеми і фактори впливу.

Проаналізувавши праці американських вчених К. Масlach і С. Джексон, можемо спиратись на їх припущення, що «професійне вигорання – це синдром емоційного виснаження, деперсоналізації і редукції особистих досягнень» [4].

У зарубіжних дослідженнях, феномен емоційного вигорання розглядають з двох точок зору. «Вигорання розглядають перше як комплекс відносно самостійних окремих симптомів, які об'єднуються у більші блоки, або як процес, супутній професійному розвитку людини та має стадійний характер» [13].

На основі аналізу літератури можна виділити два підходи до визначення структури професійного вигорання: результативний (структурно-симптоматичний) та процесуальний (процесуально-стадіальний). Згідно з результативним (структурно-симптоматичним) підходом, дану проблему розглядають як стан, який складається з декількох елементів.

Так автори однокомпонентної моделі А. Пайнс та Е. Аронсон «розглядають феномен професійного вигорання як стан фізичного, емоційного і психічного виснаження, викликаного тривалим включенням у ситуацію, яка ставить високі вимоги до емоційної сфери» [7]. Отже, можна говорити про те, що в структурі вигорання автори розглядають лише один компонент: психічне виснаження, що на мою думку не є доречним, адже в цьому випадку не можна дати однозначної відповіді, що це є саме професійне вигорання.

Щодо мультикомпонентних моделей, розглядають декілька варіантів. Так, у двокомпонентній моделі В. Шауфелі та Х. Сиксм «професійне вигорання розглядають як феномен, який складається з двох компонентів: «емоційного виснаження» (скарги на здоров'я, фізичне самопочуття, нервові напруження, емоційне виснаження) та «деперсоналізації» (погіршення ставлення до інших, а іноді й до себе)» [8]. В даному підході, автори розглянули проблему вигорання із двох сторін, не тільки психологічної, як бачимо, з переходом дослідження до мульткомпонентних моделей спостерігаємо так званий прогрес.

В дослідженнях Л. Бурлачук «професійне вигорання розглядається, як поєднання таких компонентів, як «емоційне виснаження» та «цинізм», які впливають на зниження рівня професійної ефективності» [21]. Як на мене, не зовсім точно визначення поняття, однак також могло розглядатись.

Вже розглядаючи більш конкретну і структуровану трьохкомпонентну модель, яка запропонована американськими дослідниками К. Маслач і С. Джексон. Дана модель вигорання складається з: емоційного виснаження, деперсоналізації та редукції власних особистісних прагнень. «Емоційне виснаження – це основна складова професійного вигорання, має такі симптоми як, зниження емоційного фону, байдужості. Деперсоналізація проявляється як зміна стосунків з іншими людьми. Це може бути велика залежність від людей, негативізм, цинічність. Редукція особистих досягнень може бути як занижена оцінка себе, своїх досягнень і успіхів, або ж як обмеження своїх можливостей, обов'язків по відношенню до інших» [5]. На мою думку, дана модель є найбільш вдалою з усіх моделей професійного вигорання, так як вона спирається на всі сфери, які можуть мати вплив на проблему професійного вигорання.

Особливістю процесу горіння (стадії процесу) є те, що тут зосереджено увагу не тільки на структурі вигорання, але й на самій стадії вигорання, як окремі компоненти вигорання поширюються, замінюючись один з одним. А вже на процесуальний характер вигорання в свою чергу вказують також В. Шауфелі, Д. Ензман, К. Маслач, які визначають вигорання як «процес «вимивання» або «ерозію» психічної енергії, що виникає непомітно для людини,

розвивається достатньо повільно, безповоротно, не маючи часових обмежень, і призводить до загального виснаження, торкаючись не лише сфери активації, але й решти сфер особистості»[8]. Авторами було виділено 132 симптоми вигоряння, «які вони об'єднали у 5 основних груп: 1) афективні; 2) когнітивні; 3) фізичні; 4) поведінкові; 5) мотиваційні. З погляду авторів, симптоми вигоряння виявляються на трьох рівнях: індивідуально-психологічному, міжособистісному та організаційному» [8].

С. Черніс виділяє три стадії професійного вигоряння. «Перша стадія – це дисбаланс між ресурсам професійними та середовищем в якому ми працюємо, такий стан є причиною стресу для працівника. Вже на другій стадії людина відчуває напругу і дисбаланс емоцій. А третя стадія в свою чергу, це вже зміни а більше заперечення мотиваційної сфери працівника і також його поведінки, де провідним симптомом є негуманне поводження з клієнтами, адже зазвичай такі стадії характерні саме у сфері роботи «людина-людина». Провідною детермінантою виникнення вигоряння, з погляду автора, є адекватність обраного суб'єктом способу подолання стресу»[17]. Даний підхід, може якраз бути нам притаманним, так як більше має відношення саме до сфери «людина-людина», а стадії, які описує автор мають місце саме для аналізованої ресторанної сфери і для працівників в умовах професійного вигоряння.

Якщо перейти до аналізу професійного вигоряння і аналізувати фази, то М. Буріш говорить про шість основних фаз професійного вигоряння: попереджувальна фаза; фаза зниження власної участі; розвиток емоційної реакції; поява деструктивної поведінки; поява психосоматичних реакцій; фаза розчарування. Дана методика також матиме місце у аналізі професійного вигоряння працівників ресторанної сфери, так як «Зниження рівня власної участі проявляється в ставленні до співробітників (втрата позитивного сприйняття колег, перехід від допомоги до нагляду й контролю), до інших людей (відсутність симпатії, байдужість, цинізм), до професійної діяльності (небажання виконувати свої професійні обов'язки, незадоволеність роботою, порушення трудової дисципліни. Розвиток емоційних реакцій проявляється в появі переважно агресії

та депресії. Поява деструктивної поведінки характеризується різними проявами та в різних психічних сферах: в інтелектуальній – зниженням концентрації уваги, ригідність мислення; у мотиваційній – відсутністю власної ініціативи, зниженням ефективності діяльності, виконанням завдань виключно за інструкціями; в емоційно-соціальній сфері – байдужістю, уникненням контактів, самодостатністю, самотністю. Стадії прояву психосоматичних реакцій характерні такі ознаки: зниження імунітету, залежність від нікотину, кофеїну, алкоголю. Останнє, фаза розчарування супроводжується наявністю негативної життєвої позиції, почуттям безпорадності та беззмістовності життя» [1].

На основі аналізу літератури нами зроблено висновок про доцільність дотримання в нашій роботі моделі професійного вигорання К. Маслач і С. Джексон обумовлено такими причинами. «По-перше, ця модель чітко зорієнтована саме на аналіз професійного вигорання. По-друге, така модель, структурно є достатньо чіткою і цілісною, оскільки включає всі основні вектори аналізу цього феномену. По-третє, вищезгадана модель певною мірою відображає і процесуальний характер цього феномену, тому що свідчить, що основні стадії професійного вигорання («емоційне виснаження», «деперсоналізація» та «редукція особистих досягнень») послідовно змінюють одна одну. До того ж, визначено й основні підходи до психологічного втручання на кожній зі стадій. По-четверте, авторами на основі цієї моделі розроблено спеціальний опитувальник»[47], який пройшов надійну перевірку на різні типи валідності в дослідженнях інших науковців та має низку модифікацій. Цей опитувальник і буде використано в наших дослідженнях.

Симптоматику вигорання можна, на наш погляд, об'єднати у дві основні групи, які відносяться до особистості, а які до організації. Маслач розподіляє симптоми професійного вигорання на три групи: «а) фізичні (втома, почуття виснаження, сприйнятливність до змін показників зовнішнього середовища, астенизація, постійний головний біль, розлади шлунково-кишкового тракту, надлишок або недостатність ваги, задуху, безсоння); б) поведінкові (відчуття тяжкості роботи, недостатня кількість фізичних сил, затримки на робочому місці

після закінчення робочого дня, зниження рівня ентузіазму, легкість виникнення почуття гніву, дратівливість, підозрілість, почуття всемогутності (влада над долею пацієнта), нездатність приймати рішення, дистанціювання від пацієнтів і прагнення до дистанціювання від колег, підвищене почуття відповідальності за пацієнтів, зростає уникнення, зловживання алкоголем і наркотиками); в) психологічні (відчуття фрустрації, безпорадності і безнадійності, почуття неспокою, відчуття нудьги, зниження рівня ентузіазму, образа, розчарування, невпевненість, почуття провини, почуття непотрібності, легко виникає почуття гніву, дратівливість, підозрілість, ригідність, загальна негативне налаштування на життєві перспективи)»[5]. Стосовно визначення даної симптоматики, дані симптоми на мою думку повністю відповідають дійсності.

Щодо організації, то можемо виділити наступні наслідки професійного вигорання, як-от: зниження працездатності; висока конфліктність персоналу та емоційно важка атмосфера в колективі, відсутність участі персоналу, знижена мотивація праці, зростає незадоволеність роботою, Довіра працівників до керівництва викликана посиленням невдоволення керівництвом або розчаруванням через відсутність допомоги з боку керівництва, неадекватно висока плинність кадрів.

Слід зазначити, що іноді виокремлюють, «професійне вигорання, окрім негативного впливу, може здійснювати й позитивний вплив на особистість. Так, вказується на те, що професійне вигорання виступає енергозберігаючим захисним механізмом. Також зазначається, що професійне вигорання можна розглядати як вироблений особистістю механізм психологічного захисту» [27]. Погоджуючись із підходом цих авторів про те, що професійне вигорання є багатоаспектним явищем, вважаємо, що позитивний вплив професійного вигорання потребує свого подальшого глибокого вивчення.

За даними досліджень Г. Сельє «вигорання є не просто результатом стресу, а наслідком некерованого стресу. Цей стан виникає внаслідок внутрішнього накопичення негативних емоцій без відповідної «розрядки» або «звільнення» від них. По суті – це дистрес або третя стадія загального адаптаційного синдрому –

стадія виснаження (*Hans Hugo Bruno Selye*)»[39] . Дана стадія на мою думку, є граничною, коли людина починає сумніватись у своїх навиках, уміннях, відношенні до своєї роботи, і починається так зване вигорання.

Перші симптоми, які з'являються одразу, коли ти навіть не запідозрюєш саму проблему, це загальне відчуття втоми, ворожості, загальної тривоги. Теорія праці, яка постійно стає все складнішою та неефективною, а людина може легко почати злитися, дратуватися, відчувати втому і відкидати всі події як негативні. Згідно з нещодавнім дослідженням, молоді люди (19-25 років) стають депресивними, а люди старшого віку (40-50 років), коли стикаються з фактом, який не відповідає їхнім очікуванням. «Функціональне вигорання найчастіше спостерігаються як у чоловіків, так і у жінок у віці до 30 років. Можливо, причина криється в проблемі 30 років адже, медики часто називають «проблемою сенсу життя» [39]. Якщо досліджувати спосіб життя, то можна виявити, що, незважаючи на успіх нинішнього життя і зовнішнього світу, його характер все ще недосконалий. Відбувається повторна перевірка цінностей і виявляється, що робота у цьому віку втрачає значення.

Також можна простежити зв'язок між шлюбом і вигоранням. Частіше вигорять неодружені люди (особливо чоловіки), крім того, холостяки більш жорстокі, навіть у порівнянні з розведеними чоловіками. «Доведено, що "чоловіки більш схильні до деперсоналізації, а жінки - до депресії. Чоловіки більш чутливі до впливу стресових ситуацій, ніж до потреби займатися спортом". бачити хороших людей (сила, сміливість). Жінки чутливіші до стресової ситуації, яка вимагає розуміння, виховання, слухняності. робота отримує більше роботи (порівняно з чоловіками) через більшу відповідальність за сім'ю та родичів» [39].

Також, можна розглядати проблему вигорання в порівнянні з рівнем освіти. Люди з вищою освітою самі висувають вимоги, думають, що не можуть знати свої здібності (у людини немає роботи, на яку вона може претендувати, чи не вона вчиться). Слід зазначити, що дані про те, що ризик вигорання «на даний момент визначено близько 60 посад і робочих груп, пов'язаних зі сферою «людина-людина», а ризик вигорання знаходиться в межах 25-30% соціальних професій.

[39]. Що у нашому випадку, показує на високий показник вигорання до досліджуваної сфери.

Аналіз літератури з досліджуваної нами проблеми показав, що цей феномен у психології розглядається, як специфічне явище, саме те, що в професійній діяльності проявляється в осіб без ознак психічної патології. Головне те, що професійне вигорання складне для розуміння явище, адже перебуваючи в стані вигорання людина не запідозрює важкості проблеми. А сама проблема може здаватись взагалі не проблемою, особливо коли людина має напружений графік і ритм роботи, може вигоріти що приведе до критичних наслідків і проблем з психічним та фізичним здоров'ям.

Досліджуючи статистику проблеми, ми знаходимо, що наприклад в психології це явище вважається унікальним, яке проявляється в роботі людини без інформації про психічне здоров'я. Незважаючи на те, що симптоми тривоги вважаються різними, формування перепадів настрою є центральним завданням: несумісність з партнерами. Психологічно важкий контингент, наприклад: улікарів - важкі та умираючі хворі. Вчителі – це психічно хворі діти. У керівників є підлеглі з акцентованими характеристиками. В працівників сфери послуг – грубі та емоційно-неврівноважені клієнти. Внутрішні стани можуть призвести до розвитку вірусу імунодефіциту. Таким чином, вигорання можна розглядати як результат кордону між «нормою» і «патологією» і є структурними аномаліями.

В даному підпункті ми розглянули теоретичні матеріали досліджень проблеми професійного вигорання, розглянули походження даного поняття, симптоматику та моделі вигорання, можна сказати що виділили для себе найбільш близькі для розгляду та використання в практиці дослідження професійного вигорання працівників сфери обслуговування. Тому в наступному підпункті розглянемо особливості даної проблеми саме в досліджуваній нами сфері.

1.2 Особливості професійного вигорання працівників сфери послуг

Спостерігаючи за тим, що в сучасних умовах проблема професійного вигорання стала доволі цікавим і актуальним питанням для розгляду, все ж таки, на даний час немає сформованої одної думки про те, які професії більш схильні до «вигорання», ні про структуру даного синдрому. Вважається, що синдром вигорання характерний для працівників комунікативних професій, тобто ті які, працюють в системі відносин «людина-людина», причому найбільш вивчена дана проблема у працівників соціальної сфери, керівників і представників сфери обслуговування.

Працюючі у сфері обслуговування, ці люди дуже схильні до емоційного виснаження та вигорання. Можна сказати, що фактором, який визначає вигорання, є не лише комунікаційне навантаження на людину, але й також особиста незадоволеність якістю життя: переживання соціальної несправедливості, незахищеності, втрата соціального престижу та ролі. У цій сфері, як ні в якій іншій, велику роль відіграють такі вроджені риси особистості, як екстраверсія - інтроверсія. В. Бойко говорить про «зовнішні і внутрішні передумови розвитку емоційного вигорання.

Зовнішні передумови це:

1. Хронічно напружена психоемоційна діяльність (інтенсивне спілкування, цілеспрямоване сприйняття партнерів, підкріплення спілкування емоціями).

2. Дестабілізуюча організація діяльності: нечітка організація і планування праці, погано структурована і розпливчата інформація. Все це негативно позначається на взаємодії суб'єктів спілкування.

3. Підвищена моральна або юридична відповідальність за виконувану роботу.

4. Несприятлива психологічна це, перш за все темперамент, стиль спілкування, точніше його інтенсивність, до якої звик людина, екстравертированість або інтравертированість. Люди замкнуті, нетовариські вигоряють швидше і їх здатність до захисту нижча. Так як емоційні навантаження

від спілкування діють на них більш згубно в силу того, що їх психічні функції налаштовані на менш бурхливу зміна емоційної енергетики» [11].

В 20-му столітті основна увага професійного і емоційного вигорання приділялась вчителям та медикам, однак зараз кількість професій «групи ризику» росте невпинно. Зараз вся ніша професій типу «Людина-Людина» беззаперечно характеризується схильністю працівників до емоційного вигорання.

В роботі Василик А.В та Дода О.Д «Проблеми розумового стомлення і нервово-психічної напруги в процесі трудової діяльності розглядаються в причинно-наслідкових зв'язках. Розвитку втоми часто передують підвищення функціональної напруженості, а напружена з погляду психолого-фізіологічного стану діяльність сприяє більш глибокому і ранньому стомленню», [12] описують проблеми які виникають внаслідок психічної та розумової втоми. Так що, працівникам, які мають понаднормове напруження необхідно більше мати часу на відпочинок. Адже працівники сфери обслуговування мають одночасно як фізичне так і емоційне навантаження, що значно відображається на психічному здоров'ї.

У кожній компанії є свої способи організації процесу. У будь-якому випадку є прямий контакт із клієнтом, а отже від спеціаліста вимагається бути емоційно холодним «всередині» та співчутливим до проблем клієнтів «ззовні». Із таким контрастом відчуттів та іншими супутніми нюансами не кожен може справитись, а отже спеціалісти цієї сфери схильні до вигорання.

Також, важливим є той факт, що працівники сфери обслуговування, більше половини це не постійний трудовий ресурс, а працюючі фрі-ланс працівники, в таких умовах трохи важче налагодити мотиваційну та відповідальну роботу, а в інших умовах маємо проблему з безробіттям. Так, А.М. Колот у своїх працях приходить до висновку, «глобальною проблемою ринку праці, а отже, гідної праці є зростання масштабів незайнятості. У першу чергу це стосується молоді, яка вперше опиняється на ринку праці. Навіть проблема «працюючих бідних», яка вкрай активізувалася в останні кілька десятиліть, відходить на другий план порівняно із ситуацією на молодіжному ринку праці. Причин такого стану можна нарахувати більше десятка, а основні з них пов'язані з дефіцитом гідних робочих

місць і становленням нового технологічного укладу, який зумовлює зниження трудомісткості виробництва продукції, призводячи до скорочення робочих місць»[24]. Адже, ця галузь завжди страждає від дефіциту працівників і тим більше зараз, в умовах пандемії. За останніми даними джерел пошуку роботи, а саме за даними [46,50] «ресторанний бізнес зазнав найбільших збитків через пандемію, посідає 3 місце після авіакомпаній та сфери туризму».

Також, за даними [46] «порівняно з 2019 роком, у 2020 році найменше шукали працівників у готельно-ресторанному бізнесі, туризмі, сфері обслуговування, роздрібній торгівлі. Кількість вакансій у цих сегментах скоротилася більш ніж удвічі. Падіння становило 86%. У четвертому кварталі попит на працівників готельно-ресторанного бізнесу становив лише 63% від показника 2019 року. До 22% у травні впала потреба в людях у сфері обслуговування. Утім, до кінця 2020 року попит зріс до 74%». Однак проблема в тому, що число кандидатів на вакантну посаду дуже мала. Тому, в другому розділі ми звернемо увагу на основні проблеми на досліджуваному підприємстві, адже проблема з кадрами в період пандемії для ресторанного бізнесу стала більше ніж актуальною.

В таких умовах, потрібно розуміти, що всі працівники є різними, у когось мотивація проявляється широкою усмішкою і блиском в очах, в когось легкою посмішкою і м'яким голосом; хтось заливає все навколо енергією, а хтось випромінює спокій. Також в різні дні у працівників може бути різний настрій, тому рівень психічної енергії також може коливатися. Поки це в межах норми і залишається означеним «люб'язністю та ввічливістю» - все добре, але вимагати від працівників весь час викладатися на 120% неможливо. Адже відповідальна людина схильна до того, аби викладатися на повну, і тому, одразу потрапляє в групу потенційного ризику вигорання [51].

А. Маслоу, який стверджував, що «самоактуалізуючі люди, без жодного винятку, залучені в справу, виходять за їхні межі», що утворює область їх «метамотивація»- посвячення себе чомусь «поза себе». «Фрустрація метапотреб призводить до «метапатології», що виявляється в тому числі в безнадії, небажанні

чого-небудь домагатися, розпачі, безглуздості або безцільності життя. Поява цих почуттів не задовольняє потреби індивіда у переживанні набуття сенсу життя, наповненні свого життя сенсом, руйнує його віру в те, що життя має сенс, що те, що він робить, важливо і потрібно» [5].

При вивченні особливостей професій сфери послуг, можна сказати, що у них предмет діяльності є основним інструментом їх роботи, а для побудови взаємовідносин із клієнтами недостатньо лише використовувати методичні прийоми; Професійна комунікаторська діяльність передбачає особисту залученість, відкритість стосунків, здатність співпереживати й співчувати, вміння розуміти інтереси людей, підвищена відповідальність за результати спілкування, часто відсутність мотиваційного підкріплення (позитивний відгук); висока динаміка і велика кількість випадкових контактів, високі вимоги до самоконтролю міжособистісної чутливості.

У професії сфери обслуговування тривалі, різноманітні та інтелектуально складні ситуації спілкування з гостями, потребують і високих вимог до якості спілкування (довіра, емоційна стійкість, професіоналізм, емпатія тощо) та високої комунікативної здатності, оскільки якість спілкування є результатом цих взаємодій. Професії сфери обслуговування характеризується широким спектром повсякденних емоційно-когнітивно складних ситуацій спілкування, високою відповідальністю за результати спілкування, також характерна часта відсутність позитивних результатів або брак мотиваційної сили [41].

Тому сферапослуг пред'являє до працівників особливі вимоги, виділяють наступні навички та вміння, необхідні персоналу сфери послуг:

- Розуміння поведінки клієнтів, вміння виділяти тип гостя для вибору найкращого способу та типу їх обслуговування;
- Розуміння себе, своїх особливостей характеру і темпераменту, з метою свідомого регулювання своєї поведінки в тих чи інших ситуаціях;
- Адекватне та співчутливе ставлення своїх колег для надання їм у разі виникнення такої необхідності допомоги і підтримки;

- Уміння легко обирати потрібний стиль спілкування та поведінки при люслугуванні.

Всі ці складові просто необхідні для працівників сфери послуг, адже через їх недостатній розвиток виникають труднощі в роботі зі співробітниками, комунікації з клієнтами. Труднощі такого роду є однією з найважливіших передумов розвитку розумової та фізичної втоми.

Також, можна виділити наступні особливості вигорання працівників сфери послуг, аналізуючи вплив захопленості роботою:

1. Стан: постійна втома і бажання відпочинку, емоційний зрив, жорстокість;
2. Рекомендації щодо поведінки персоналу до клієнтів: байдужість, лінь, байдужість до клієнтів, небажання та нечутливість, уникання спілкування;
3. Специфічне відношення до життя: втрата інтересу до речей, які колись приносили задоволення, невдоволення досягненнями, втрата віри у здійснення планів.

Безсумнівно, що будь-яка професія, крім фізичних і духовних якостей, базується на особистісних якостях, які сприяють успішності людської діяльності. Особливо це стосується професій, де об'єктом підприємницької діяльності є особистий характер, а співпраця «людина-людина» залежить від обох якостей. Думки різняться за впливом рис особистості, але безперечно, що особистісні якості обслуговуючих працівників відіграють важливу роль у виникненні та стійкості синдрому «вигорання» [16].

Ступінь вираженості професійного вигорання залежить від стилів поведінки, які, на думку автора, залежать від вираженості екстра-інтроверсії. Така кореляція виявлена Н. Є. Водоп'яною. «Було виявлено, що найбільш високо емоційне виснаження і редукування особистих досягнень спостерігається у тих випробовуваних, які віддають перевагу «уникненню» і «пристосуванню», відхід від вирішення проблеми, тобто інтровертування особистості. Екстравертовані співробітники з переважанням стилів «компроміс» і «співпраця» менш схильні до

вигоряння»[15]. Н.Є. Водоп'янова вважає екстраверсію необхідною властивістю особистості в комунікативних професіях.

Н. Є. Водоп'янова наголошує на тому, що в більшості, працівника супроводжують астеничні відчуття безпорадності, безсилля, немочі, емоційної спустошеності (54% випадків). На другому місці за частотою переживань знаходяться меланхолійні почуття: знижений емоційний фон, почуття безсилля і апатії, втрата життєвих інтересів (36% випадків). Тільки в 10% випадків працівники відчують гедоністичні почуття – задоволення і насолоду, що пов'язано з очікуванням кінця робочого дня. Вченою були виявлені певні закономірності:

- чим вищий рівень емоційного виснаження, тим частіше працівник шукає соціально-психологічної підтримки та надає перевагу таким моделям поведінки, як «уникнення» і «маніпуляція», рідше використовуються впевнені моделі поведінки;

- чим вищий рівень деперсоналізації, тим частіше оператори вдаються (редукція особистих досягнень) пов'язане зі зменшенням частоти використання впевнених і просоціальних моделей поведінки і, як наслідок, самоусуненням від соціальних контактів, зниженням соціальної активності і підвищенням інтровертованості [15].

Отже, проаналізувавши особливості професії сфери обслуговування та вплив професійного вигорання на цдану сферу, можемо сказати, що працівникам сфери обслуговування необхідно мати здатність контролювати емоції людини, тобто бути емоційно витривалими, мати сильний емоційний інтелект. Адже, працівники з вищим емоційним інтелектом мають можливість ігнорувати специфічні емоції в ті моменти, коли вони можуть втрутитися у вирішення проблем, і таким чином зменшити наслідки стресу. Люди з високим рівнем емоційного інтелекту можуть краще уникати негативних емоцій, мають кращу самооцінку та переоцінку, що дозволяє їм контролювати рівень стресу та допомагає розірвати цикл стресу, і одночасно бути більш стійкими до професійного вигоряння.

1.3 Аналіз методів діагностики професійного вигорання

На практиці діагностики професійного вигорання, постає Проблема вибору діагностичних методів і прийомів. Проблема полягає саме в тому, дуже важко знайти набір прийомів і методів потрібних для отримання достовірної інформації, адже на це впливає специфіка характеру роботи підприємства атакож купа нюансів, які можна використовувати для подальшого розвитку наукових теорій і практичних рекомендацій.

Враховуючи, що предметом нашого дослідження є теоретичний і практичний аналіз та удосконалення формування корпоративної системи запобігання професійного вигорання, ми проаналізували методи, які можуть бути використані при дослідженні цього явища. При дослідженні синдрому вигорання виявилось, що ми стикаємося з такими загально-методичними проблемами, як: мінливість основних симптомів вигорання, а також необхідність врахування всіх основних факторів, пов'язаних з настанням і виникненням емоційного вигорання у працівник. На нашу думку, вирішенню цих загальнометодологічних проблем можуть сприяти такі підходи: ситуативний, міждисциплінарний, системний, особистісно-соціально-діяльнісний, емпіричний [22].

Відповідно, відчувати емоційне вигорання може що людина або організація в цілому. Це пояснюється тим, що песиміст, уражений емоційним вигоранням, має різко негативне сприйняття та оцінку ситуації. Оскільки вони перебувають у робочому процесі та постійно взаємодіють з людьми, які перебувають у такому самому стресі, у них з'являються схожі симптоми вигорання. Адже це головна проблема і ризик вигорання.

Отже, при аналізі різних підходів поняття "професійне вигорання": як стан психічного, фізичного, емоційного виснаження, який є наслідком перебування в емоційно-напруженому колективі (К. Масlach, Х. Фреденбергер, В.Е. Орел, та ін.); як двовимірна модель, що означає: по-перше, з емоційного виснаження, по-друге, - з деперсоналізації, в такому разі ставлення погіршується як до інших, так і до себе (М. Лейтер, В.Шафуелі та ін.); як трьохкомпонентна система, складається з

емоційного виснаження, деперсоналізації та редукції власних особистісних досягнень (К.Маслач, В.В. Бойко, С.Джексон, В.В. Бойко, та ін.) дослідження ґрунтувалося на такому розумінні емоційного вигорання – відображення стану емоційного, фізичного чи психічного виснаження, яке відчують співробітники через тривалу участь у помірно інтенсивній психотравмі. Тому емоційне вигорання слід розглядати за стадіями його розвитку та прояву, а також визначати причини його виникнення. Виходячи з узагальнень, які існують у літературі для вивчення емоційного вигорання, робимо висновок, що основні методи, які можна використовувати при дослідженні, такі [18]:

По-перше, визначаючи складові "емоційного вигорання" часто використовують методику «"Діагностика рівня емоційного вигорання" В.В. Бойко. Учасникам пропонується відповісти на 84 запитання, кожне з яких відповідає одному з основних симптомів «вигорання», що належить до одного з 3 компонентів «емоційного вигорання»: 1) напруження, 2) резистенція, 3) виснаження.

Перший компонент – це напруження, він характеризується відчуттям емоційного виснаження, відчуттям втоми, викликаним власною професійною діяльністю, і проявляється такими симптомами: «1) переживання психотравмуючих ситуацій – умови праці та професійні міжособистісні стосунки сприймаються як травматичні; 2) незадоволення собою - невдоволення власною професійною діяльністю і собою як професіоналом; 3) загнаність у кут – відчуття безвиході, бажання змінити роботу чи професійну діяльність загалом; 4) тривожність і депресія - розвиток тривожності в професійній діяльності, підвищена дратівливість, пригнічений настрій» [31].

Другий компонент – резистенція, даний компонент має особливість в надмірному емоційному виснаженні, яке викликає виникнення і розвиток захисних реакцій, а вони в свою чергу роблять людину відстороненою, закритою, байдужою до всього, а емоційна причетність до професійних справ і спілкування викликає у людей надмірну втому та проявляється у таких симптомах, як: 1) неадекватне емоційне реагування - неконтрольований вплив настрою на

професійні стосунки; 2) емоційно-моральна дезорієнтація – розвивається негативізм до професійних стосунків; 3) розширення сфери економії емоцій - емоційна замкненість, відчуження, бажання припинити будь-які комунікації; 4) редукція професійних обов'язків - згортання професійної діяльності, прагнення якомога менше часу витратити на виконання професійних обов'язків [31].

Третій компонент – виснаження, для нього характерні психофізична втома, руйнування, стабілізація професійних досягнень, погіршення професійного спілкування, розвиток цинічного ставлення до тих, з ким доводиться спілкуватися з робочих питань, розвиток психосоматичних розладів і поява таких симптомів, як: «1) емоційний дефіцит - розвиток емоційної нечутливості на тлі перевиснаження, мінімізація емоційного внеску у роботу, автоматизм, спустошення людини при виконанні професійних обов'язків; розвиток емоційної несприйнятливості на тлі виснаження, мінімізації емоційного внеску в роботу, автоматизації, руйнування особистості при виконанні професійних обов'язків; 2) емоційне відчуження - створення захисного бар'єру у професійних комунікаціях; 3) особистісне відчуження (деперсоналізація) - порушення професійних стосунків, розвиток цинічного ставлення до тих, з ким доводиться спілкуватися при виконанні професійних обов'язків, та до професійної діяльності взагалі; 4) психосоматичні та психо-вегетативні порушення - погіршення фізичного самопочуття, розвиток таких психосоматичних і психо-вегетативних порушень, як розлади сну, головний біль, проблеми з артеріальним тиском, шлункові розлади, загострення хронічних хвороб тощо. Відповідно до "ключа" рахуються: 1) сума балів окремо для кожного з 12 симптомів "вигорання"; 2) сума показників симптомів для кожної з 3-х фаз формування "вигорання"; 3) підсумковий показник синдрому "емоційного вигорання" – сума показників усіх 12-ти симптомів. За показником виразності кожного симптому визначається фаза сформованості "емоційного вигорання": від 0 до 9 балів - симптом не сформований; від 10 до 15 балів - симптом на стадії формування; від 16 і більше балів - симптом сформований» [31].

Методика діагностики вигорання за В.В. Бойко, досить вдала для використання в житті, і користується досі популярністю. Хоч за обсягом, опитувальник є чималим за змістом, однак можемо розглянути проблему і дослідити її прояв за всіма наявними симптомами. Для аналізу і обробки даних методика є доволі не складною, тому можемо рекомендувати для використання.

2) Для діагностики прояву синдрому "вигорання" на трьох основних рівнях (міжособистісному, особистісному, мотиваційному) влучно використовувати методику "Визначення психічного "вигорання" (О.О. Рукавішнікова). «Дана методика містить 72 твердження щодо відчуттів, пов'язаних з роботою, які відповідають 3 шкалам: 1) психоемоційне виснаження (ПВ) - процес вичерпання емоційних, фізичних, енергетичних ресурсів професіонала, що працює з людьми. Виснаження проявляється у хронічній емоційній і фізичній втомі, байдужості та холодності у ставленні до людей з ознаками депресії та роздратованості; 2) особистісне віддалення (ОВ) - специфічна форма соціальної дезадаптації професіонала, що працює з людьми. Особистісне віддалення характеризується зменшенням кількості контактів з оточенням, підвищенням роздратованості і нетерплячості в ситуаціях спілкування, негативізмом стосовно до інших; 3) професійна мотивація (ПМ) - рівень робочої мотивації й ентузіазму щодо роботи альтруїстичного змісту. Стан емоційної сфери оцінюється таким показником, як: продуктивність професійної діяльності, оптимізм та зацікавленість у роботі, самооцінка професійної діяльності та ступеня успішності в роботі з людьми. Кількісна оцінка психічного "вигорання" за кожною шкалою здійснюється шляхом перетворення відповідей у трибальну систему ("часто" - 3 бали, "зазвичай" - 2 бали, "рідко" - 1 бал, "ніколи" - 0 балів) і сумарного підрахунку балів. Обробка здійснюється за "сирим" балом. Потім за допомогою нормативної таблиці визначається рівень психічного "вигорання" у кожній шкалі: 1) низький (сума балів за вкрай низькими і низькими значеннями), 2) середній (бали за середніми значеннями), 3) високий (сума балів за високими та вкрай високими значеннями). Після цього з'ясовуються прояви психічного "вигорання" на

системно-структурних рівнях: міжособистісному, особистісному, мотиваційному» [18].

3) Для визначення складових синдрому "вигорання" (за теорією синдрому "вигорання" К.Масlach, С.Джексон) можна використати методику "Синдром "вигорання" у професіях системи "людина-людина" (Г.С. Нікіфоров). «Методика містить 22 запитання, які відповідають 3 субшкалам: 1) емоційне виснаження характеризується заниженим емоційним фоном, байдужістю, емоційним перенасиченням; 2) деперсоналізація проявляється у деформації стосунків з іншими людьми. В одних випадках це може бути зростання залежності від інших людей, а в інших— зростання негативізму, цинічності установок і почуттів стосовно підлеглих, колег по роботі тощо; 3) 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. Відповідно до ключа підраховується сума балів за кожною субшкалою. Рівень "професійного вигорання" визначається за таблицею рівнів "вигорання": низький, середній, високий (для кожної із субшкал)» [5]. На нашу думку, одна з найбільш вдалих методик дослідження вигорання, так як має не великий за обсягом тест-опитувальник, а також для аналізу і обробки результатів побудовано просту систему, тобто є доволі простим у використанні, а критерії оцінки на нашу думку повністю описують проблему вигорання.

4) Для виміру компонентів "вигорання" можна використати методику "Оцінка власного потенціалу "вигорання" (Дж. Гібсон). «Дана методика містить 18 запитань, які відповідають одному із компонентів "вигорання": деперсоналізація, особиста задоволеність, емоційне виснаження. Досліджуванам пропонується обрати на кожне запитання одну із 6 відповідей. За кожним компонентом "вигорання" підраховується середній бал, а потім за ключем проводиться визначення рівня "вигорання" (низький, середній, високий)» [14].

5) Для визначення рівня "емоційного вигорання" можна застосувати методику "Дослідження синдрому "вигорання" (Дж. Грінберг). Ця техніка містить

20 запитань, до кожного питання учасникам пропонується вибрати одну із запропонованих відповідей: «згоден» чи «не згоден». Інтерпретація результатів проводиться через аналіз суми балів за рівнями «вигорання»: низький (0-7 балів), середній (8-14 балів), високий (15-20 балів). Наведені методики дослідження емоційного вигорання, як бачимо, спрямовані на:

- визначення компонентів "емоційного вигорання" а також етапів сформованості емоційного вигорання у спеціаліста (методика "Діагностика рівня емоційного вигорання" (В.В. Бойко), методика "Оцінка власного потенціалу "вигорання" (Дж. Гібсон)), методика "Синдром "вигорання" в професіях системи "людина-людина" (Г.С. Нікіфоров),

- «Вивчення прояву емоційного вигорання працівника на міжособистісному, особистісному та мотиваційному рівнях (методика "Визначення психічного "вигорання" (О.О. Рукавішнікова); методика "Дослідження синдрому "вигорання" (Дж. Грінберг)» [15]. Однак, на нашу думку, цей перелік методів був би неповним, якби ми не прописали такі методи:

- емпіричні (передусім, спостереження - безпосереднє отримання потрібної інформації через органи почуттів). За своїм характером і сутністю дослідження вигорання - об'єктивний психічний процес відображення дійсності, а також проведення опитування працівників відносно проблем, які стосуються саме соціально-економічної ситуації на підприємстві, адже проблема може бути як на професійному так і на психологічному рівні, або бути комбінованою, головне підходити до кожного індивідуально.

Процеси та явища спостерігаються в найближчому та знайомому оточенні – діагностика, анкетування, опитування, особистісні тести. Наприклад, одне дослідження виявило, що серед причин емоційного вигорання можуть бути: брак часу; різноманітність завдань, що вирішуються; невизначеність ситуації; висока відповідальність за наслідки дій і прийнятих рішень; висока ймовірність потрапити під сильний негативний психологічний тиск; особливості організації, а також порушення зв'язків підрозділу, способи вирішення міжособистісних конфліктів, особистісні особливості, вивчення яких можна здійснити за

допомогою зокрема, методики "Особистісна агресивність і конфліктність" (Є.П. Ільїн, П.А. Ковальов), тесту "Діагностика рівня конфліктності особистості", методики "Діагностика "перешкод" у встановленні емоційних контактів" (В.В. Бойко), методики "Дослідження взаємостосунків адміністрації і колективу" (Л.М.Карамушка), тесту "Уміле вирішення проблеми" (Н.П. Петрова), та ін. [18]:

- Професійна оцінка. Суть полягає в тому, що в центрі якісної та кількісної оцінки об'єктивних та індивідуальних факторів, які впливають на наявність емоційного вигорання, є думка експертів, заснована на їх професійному, науковому та практичному досвіді. Цей метод дає змогу отримати ряд індивідуальних або колективних думок з конкретних питань досліджуваної проблеми. Відповіді експертів узагальнюються, аналізуються, розраховуються кількісні оцінки факторів і визначаються середні значення.

Аналіз та обробку результатів методів дослідження, також було б краще робити обробку не вручну а за допомогою методів кількісної та якісної обробки даних, наприклад можна використовувати «методи математичної статистики, варіювання змісту за групами». Так, для обробки даних можна використовувати комп'ютерну програму «SPSS 9.0 для Windows». Т-критерій студента, щоб порівняти два зразки за середнім значенням досліджуваної якості. Це дасть можливість оцінити значущість різниці між середніми значеннями двох вибірок, в яких зафіксована досліджувана ознака. Усе ці методи, дають підстави стверджувати, що за допомогою відповідних діагностичних засобів можна не лише відстежувати стадії емоційного вигорання, перевіряти їх статистику, а й розробляти психопрофільні заходи, щодо запобігання емоційному вигоранню. Так, для кожного дослідження професійного вигорання необхідно підбирати індивідуальний напрямок, адже проблема кожного має своє фізичне та психологічне підґрунтя. Отже, дослідивши і навівши приклад існуючих методів дослідження професійного вигорання, було виділено методику «Діагностика рівня емоційного вигорання» за В.В. Бойко та вигорання" (за теорією синдрому "вигорання" К.Маслач, С.Джексон), які на нашу думку найбільш вдало оцінять рівень вигорання для досліджуваного об'єкта.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ КОРПОРАТИВНОЇ СИСТЕМИ ЗАПОБІГАННЯ ПРОФЕСІЙНОГО ВИГОРАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ ТОВ «ILMOLINO 5»

2.1 Загальний соціально-економічний аналіз ТОВ «ILMolino 5»

Проводитимемо аналіз підприємства ТОВ «ILMolino 5» на базі окремого ресторану за адресою вул. Берковецька 6Д. ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ. Це компанія ILMolino – мережа ресторанів італійської кухні. Це компанія яка займається у сфері діяльність ресторанів, надання послуг мобільного харчування:

47.11 Роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах переважно продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами

47.25 Роздрібна торгівля напоями в спеціалізованих магазинах;

47.26 Роздрібна торгівля тютюновими виробами в спеціалізованих магазинах;

56.21 Постачання готових страв для подій;

56.30 Обслуговування напоями.

Юридична адреса підприємства 01021, місто Київ, вулиця ЛИПСЬКА, будинок 15. Засновниками компанії ILMolino є власники групи компаній під назвою «Мирова карта». Мережа ресторанів ILMolino була заснована в 2010 році і зараз успішно розвивається, відкриваючи нові заклади. Наразі в компанії налічують 19 ресторанів у місті Київ та один ресторан у с. Вишневе.

Компанія ILMolino за обсягом працівників входить до категорії середнє підприємство. Так як, компанія має значно розмежовану роботу, для цього була затвердженна лінійно-функціональна система управління. Зазвичай у середніх і великих організаціях доцільно запроваджувати лінійну організаційну структура, однак це буде більш ефективно на нижчих рівнях, коли вже йде мова про спеціалізацію по відділам, то там вже властива інша структура. В нашому

випадку є поєднання лінійної та організаційної структури. Так як, компанія має мережеве розгалуження, то має також управління на місцях (в кожному ресторані), і вище керівництво центрального офісу (далі - ЦО), яке має управляти та організовувати роботу цілої компанії. Нижче розглянемо наявну організаційну структуру управління компанії ILMolino на рисунку 2.1

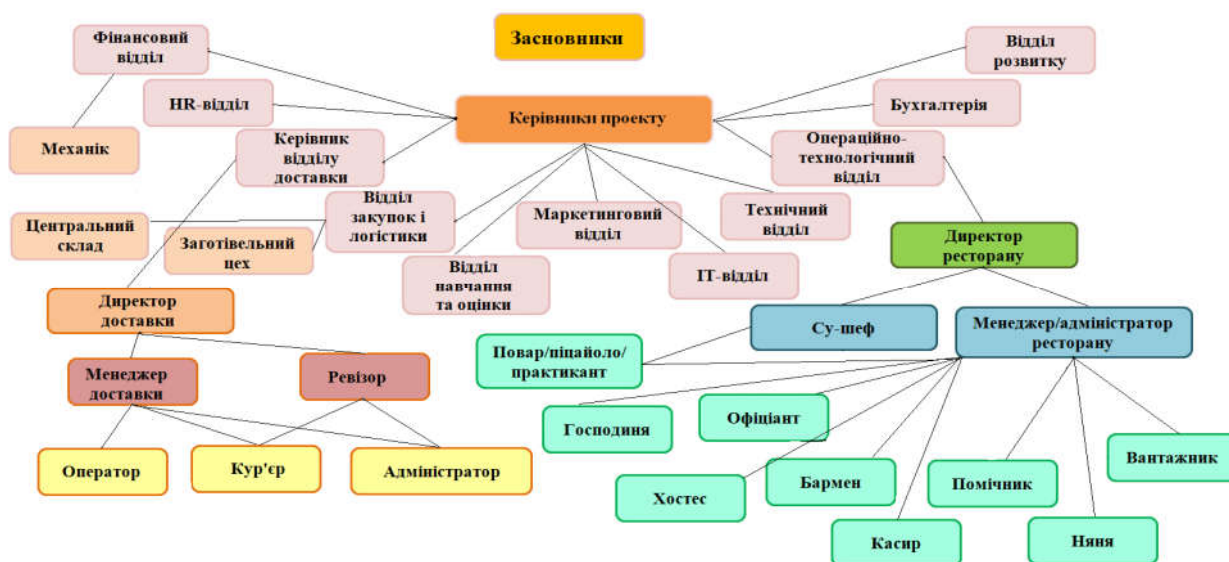


Рис. 2.1 Організаційна структура компанії ILMolino

Джерело: розроблено автором на основі даних «ТОВ ІІ Molino 5»

На даному рисунку бачимо, структура є значно розгалужена, вищий ранг займає позиція «Засновники» це дві особи власники компанії, які мають рівну кількість акцій. Керує всією роботою компанії керівник проекту. Так, працівників центрального офісу поділяють на 11 функціональних відділів. Два відділи, операційно-технологічний та відділ закупки та логістики управляють безпосередньо всіма 19 ресторанами та службою доставки, а також заготівельним цехом та центральним складом. Найбільшим відділом є операційно-технологічний, відділ складають працівники, які контролюють, організовують та створюють роботу 19 ресторанів мережі ILMolino - це головний операціоніст, операційні директори, старший шеф повар мережі, бренд шеф, старший піцайоло. І далі йде розгалуження організація кожного окремого ресторану, для кожного

закладу вона унікальна, адже в залежності від специфіки, розмірів та місця розташування заклади мають різну кількість персоналу та його склад.

На мою думку, дана організаційна структура є досить ефективною у випадку мережевого управління хоча і має ряд недоліків, а саме на мою думку першою проблемою є проблеми з передачею інформації на місця, перш за все це передача та делегування обов'язків, комунікації в значному обсязі реалізуються функції мотивації та контролю, так не правильне розуміння інформації значно приповільнює процес і також сприяє фінансивм та організаційним труднощам.

Для аналізу показників діяльності окремого ресторану компанії IL Molino, а саме ТОВ «ILMolino 5» за адресою вул. Берковецька 6Д. проаналізуємо по-перше склад і структуру персоналу наведену в табл. 2.1

Таблиця 2.1 – Соціальний склад та структура персоналу ТОВ «ILMolino 5» за 2019-2021 рр.

Ознаки класифікації	Усього					
	Чис-сть, осіб			Питома вага, %		
	1	2	3	4	5	6
	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2019 р.	2020 р.	2021 р.
Середньооблікова чисельність працівників, всього	38	30	32	100	100	100
Рівень кваліфікації:						
Некваліфіковані працівники	7	3	10	18,42	10,00	33,33
Малокваліфіковані працівники	5	8	7	13,16	26,67	23,33

Продовження таблиці 2.1

	1	2	3	4	5	6
Кваліфіковані працівники	16	12	8	42,11	40,00	26,67
Висококваліфіковані працівники	10	7	5	26,32	23,33	16,67
Стаж роботи:						
До 3 років	30	23	24	78,95	76,67	80,00
Від 3 до 5 років	5	5	5	13,16	16,67	16,67
Від 5 до 8 років	3	2	3	7,89	6,67	10,00
Стать:						
Чоловіки	23	16	19	60,53	53,33	63,33
Жінки	15	14	13	39,47	46,67	43,33
Вік:						
До 25 років	22	20	21	57,89	66,67	70,00
Від 25 до 30 років	8	6	7	21,05	20,00	23,33
Від 30 до 45 років	4	2	1	10,53	6,67	3,33
Від 45 до 60 років	4	2	3	10,53	6,67	10,00
Від 60 років	0	0	1	0	0,00	3,33

Джерело: розроблено автором на основі даних підприємства ТОВ «IlMolino 5»

Аналізуючи отримані дані про соціальний склад та структуру персоналу підприємства можемо бачити, що чисельний склад персоналу повністю відображає фінансово-економічну ситуацію підприємства, так як у 2020 році кількість працівників підприємства різко скоротилась із 38 наявних працівників у 2019 році до 30 чоловік у штаті в 2020 році, причиною такому різкому скороченню штату працівників був карантин, який почався у березні 2020 року. З аналізу даних у таблиці, можемо побачити що саме помітно змінилась ситуація з некваліфікованими працівниками та висококваліфікованими. На мою думку, причиною цьому є те, що високо кваліфіковані працівники, які знають ціну своїх знань та досвіду вирішили не втрачати часу на карантин і змінити роботу. І також не кваліфіковані працівники, це ті особи, які мали мінімальний досвід роботи на посаді в компанії, та не мали прив'язаності до колективу вирішили також, можливо спробувати себе на іншій посаді так як не мали перспективи чекати

закінчення карантину. Щодо змін у 2021 році, ситуація вже йде на покращення, кількість штатного персоналу збільшилась на дві особи, так як при пом'якшенні карантину компанія почала знову набирати обертів у продажах, клієнтська база почала відновлюватись і з'явилась необхідність відновлення штату персоналу. У ТОВ «ILMolino 5» частка чоловіків та жінок дещо відрізняється, на рисунку 2.2 можемо бачити відсоткове співвідношення працівників за статевим складом за аналізовані роки. Так, можемо бачити, кількість чоловік у штаті в 2019 році було на 21% більше жінок.

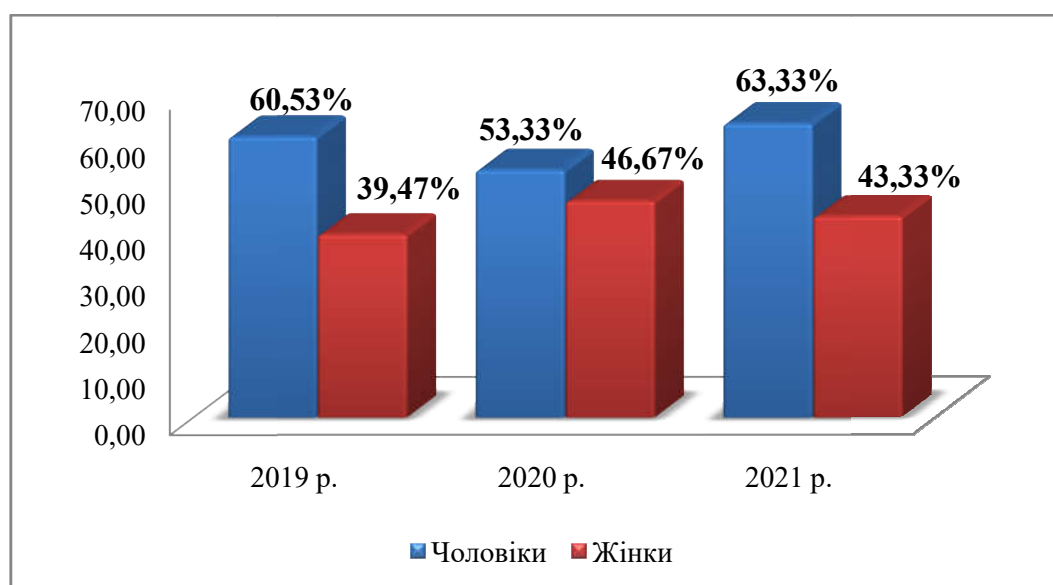


Рис. 2.2 Розподіл працівників ТОВ «ILMolino 5» за статевим складом

Джерело: розроблено автором на основі даних підприємства ТОВ «ILMolino 5»

В 2020 році як бачимо ситуація трохи змінилась, відсоткове співвідношення стало меншим, однак у 2021 році різниці в статевому складі знову була більшою. Така гендерна нерівність пов'язана більш за все через специфіку роботи, так як робота на кухні потребує більше фізичних навантажень.

Аналізуючи дані про склад та структуру персоналу окремого ресторану на прикладі аналізованого, описуючи дані як працівник даної компанії можемо сказати, що в компанії в цілому як, і взагалі в ресторанній справі є проблема управління персоналом, його оцінкою, навчанням та адаптацією. Проблема в тому, що HR відділ компанії працює віддалено, а повну взаємодію з персоналом веде лише

менеджмент на місцях, який також не має навиків та відповідних компетенцій. Тому, через цю проблему є часті випадки звільнень та переведень працівників на інші об'єкти. Такі проблеми негативно впливають на психічне здоров'я працівників, дестабілізують роботу колективу та сприяє вигоранню працівників. Розглянемо дані табл. 2.2, проаналізуємо основні фінансово-економічні показники ТОВ «ILMolino 5» за визначений період.

Таблиця 2.2 – Основні фінансово-економічні показники діяльності
ТОВ «ILMolino 5» у 2019-2021 рр.

Назви показників	Значення показників за роками			Зміна показників абсолютна, +/-		Зміна показників відносна, %	
	2019р.	2020р.	2021р.	2021 р. до 2020 р.	2020 р. до 2019 р.	2021 р. до 2020 р.	2019 р. до 2020 р.
Виручка від реалізації продукції, тис. грн.	1360,5	852,5	1026,5	174	-508,00	12,04	6,27
Валові витрати на весь об'єм виробн., тис.грн.	1048,5	932,7	985,2	52,5	-115,80	10,56	8,90
Чистий прибуток, (збиток) від реалізації продукції, тис.грн.	312	-80,2	41,3	121,5	-392,20	-5,15	-2,57
Чисельність працюючих у змін, осіб	18	12	12	0	-6,00	10,00	6,67
Фонд заробітної плати, тис.грн.	316,1	211,3	299,9	88,6	-104,80	14,19	6,68
Продуктивність праці працівників, тис.грн./чол.	17,33	-6,68	3,44	10,13	-24,02	-5,15	-3,86
Рентабельність реалізованої продукції (РП), %	22,93	-9,41	4,02	13,43	-32,34	-4,28	-4,10

Джерело: розроблено автором на основі даних ТОВ«ILMolino 5»

Провівши необхідні підрахунки, наведені в табл. 2.2 можемо зробити деякі висновки щодо роботи ТОВ«ILMolino 5» за встановлений період часу. Отже, в таблиці 2.2 бачимо, що фінансо-економічна ситуація на підприємстві сильно погіршилась в 2020 році, причиною цьому є введення в усьому світі та в Україні

також повних та часткових карантинних обмежень, через масову захворюваність людей на Covid-19. Дані обмеження почали діяти з березня 2019 року, і з цього часу діяльність аналізованого підприємства зазнала значних збитків. Так, бачимо, що в середньому в 2020 році в порівнянні з 2019 р., чистий прибуток впав на 392 тис. грн., що аж на 38,9% менше. Відповідно бачимо зміни у кількості працівників на зміні, так як і в попередній таблиці, їх кількість також скоротилась на 15%. Рентабельність підприємства впала в мінус і становила -9,41%, тоді як даний ресторан є доволі прибутковим у мережі. Дивлячись на ситуацію в 2019 році, ситуація малими кроками починає покращуватись не дивлячись на обмеження які також періодично вводять, однак не такі глобальні як першого разу. Так, бачимо, що вже в 2021 році вийшла в плюс і становить 4,02%. Умови в світі через пандемію дуже сильно вдарили по ресторанному бізнесу, ситуація погіршилась, працівники масово звільняються через страх того, що знову залишаться без роботи.

Через дані умови, все менше людей бачить майбутнє в ресторанній сфері, а велика кількість працівників зазнала вигорання в період нехватки персоналу, фізичних навантажень, постійні стреси через страх безробіття. Через це, спостерігається ситуація коли висококваліфіковані працівники з досвідом роботи понад 5 років в компанії, а це цінні працівники для компанії, почали масово звільнятись, це завдає великих збитків для компанії через пошук нових працівників та на їх навчання.

З аналізу даних, також можна сказати, що значно змінилась оплати праці. Так на рисунку 2.3 можна побачити співвідношення чистого прибутку та фонду оплати праці.

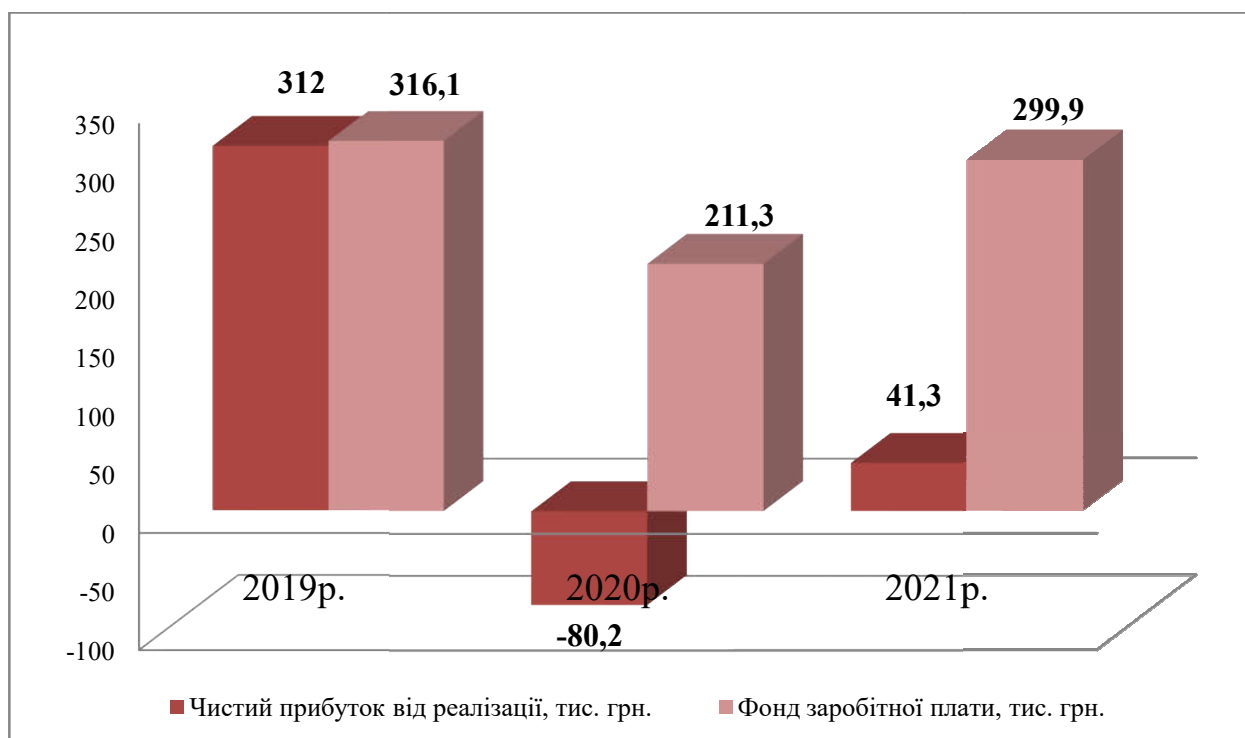


Рис. 2.3 Співвідношення чистого прибутку та фонду оплати праці ТОВ «ILMolino 5»

Джерело: розроблено автором на основі даних ТОВ «ILMolino 5»

Так можемо бачити, що попри те що чистий дохід компанії у 2020 році змінився на 392,2 тис. грн., фонд заробітної плати знизився лише на 13 тис. грн. що у відсотковому співвідношенні взагалі не пропорційно. Це говорить про те що, в карантин попри величезні збитки, компанія давала роботу персоналу для утримання їх в компанії. При значних втратах які зазнає компанія через масове звільнення персоналу фонд заробітної плати зріс на 14,19% у 2021 році, в порівнянні з 2020 роком, коли кількість персоналу не змінилась. Це говорить про те, що компанії підвищила оплату праці на 14,19% в середньому, в залежності від посади. Це було необхідним кроком, при масовому звільненні працівників з ресторанного бізнесу.

Проаналізуємо дані табл. 2.3 побачимо наявну ситуацію з рухом персоналу на ТОВ «ILMolino 5» у 2019-2021 рр.

Таблиця 2.3 – Показники руху персоналу на ТОВ «ILMolino 5» у 2019-2021 рр.

Назви показників	Значення показників			Зміна показників, + / –			
				2020р. до 2019р.		2021р. до 2020р.	
	2019р.	2020р.	2021р.	абсол.	відн., %	абсол.	відн., %
1. Середньооблікова чисельність ПВП, осіб	38	30	32	-8	78,95	2	106,67
2. Прийнято працівників, осіб	14	8	16	-6	57,14	8	200,00
3. Вибуло працівників, усього осіб	9	12	14	3	133,33	2	116,67
з них:							
– з причин скорочення штатів	0	0	0				
– за власним бажанням	8	12	13	4	150,00	1	108,33
– звільнено за прогули та інші порушення трудової дисципліни	1	0	0	-1	0,00	0	
– невідповідність займаних посад	0	0	0	0		0	
– призов до армії, вибуття на навчання, вихід на пенсію та з інших причин, передбачених законом	0		1	0		1	
Показник внутрішнього руху персоналу(всередині компанії) з них:				0		0	
Прийнято працівників, осіб	6	4	6	-2	66,67	2	150,00
Вибуло працівників, осіб	3	7	5	4	233,33	-2	71,43
4. Загальний коефіцієнт обороту, %	60,53	66,67	93,75	6,14	110,14	27,08	140,63
5. Коефіцієнт обороту по прийому, %	36,84	26,67	50,00	-10,18	72,38	23,33	187,50
6. Коефіцієнт обороту по звільненню, %	23,68	40,00	43,75	16,32	168,89	3,75	109,38
7. Коефіцієнт плинності персоналу, %	23,68	40,00	40,63	16,32	168,89	0,63	101,56

Джерело: розроблено автором на основі даних ТОВ «ILMolino 5»

Отже, підрахувавши необхідні дані відображені у табл. 2.3 можемо бачити таку картину. У 2020 році ситуація з прийнятими та звільненими працівниками значно змінилась, так у 2020 році в порівнянні з 2019 роком на 6 осіб менше прийнятих на роботу та на 3 особи більше звільнених, всього 14 чоловік. В 2021 році прийнято на роботу в два рази більше осіб в порівнянні з 2020 роком, а звільнених в середині компанії ситуація з ротаціями не змінилась. Коефіцієнт обороту по прийому в 2021 році виріс на 187% в порівнянні з тим що в 2020 році він знизився на 10,8%. Щодо обороту по звільненню у 2021 році зріс вдвічі в порівнянні з 2019 роком, а в 2021 році зріс ще на 9,38%. І загальний коефіцієнт обороту в 2021 році став 93,75%. Це дуже високий рівень, так само як і коефіцієнт плинності становить в 2021 році 40,63%, що говорить про важкі часи на підприємстві, коли для сфери обслуговування нормою вважається 20% плинності. А в нашому випадку, перевищення норми удвічі. Коефіцієнт плинності та оборотності персоналу одні з головних які впливають в нашому випадку на досліджуване явище, професійне вигорання персоналу.

Так, провівши соціально-економічний аналіз ТОВ «ILMolino 5» можемо встановити короткий причинно-наслідковий зв'язок проблем професійного вигорання виявлених при аналізі даних підприємства, представлено на рисунку 2.4.

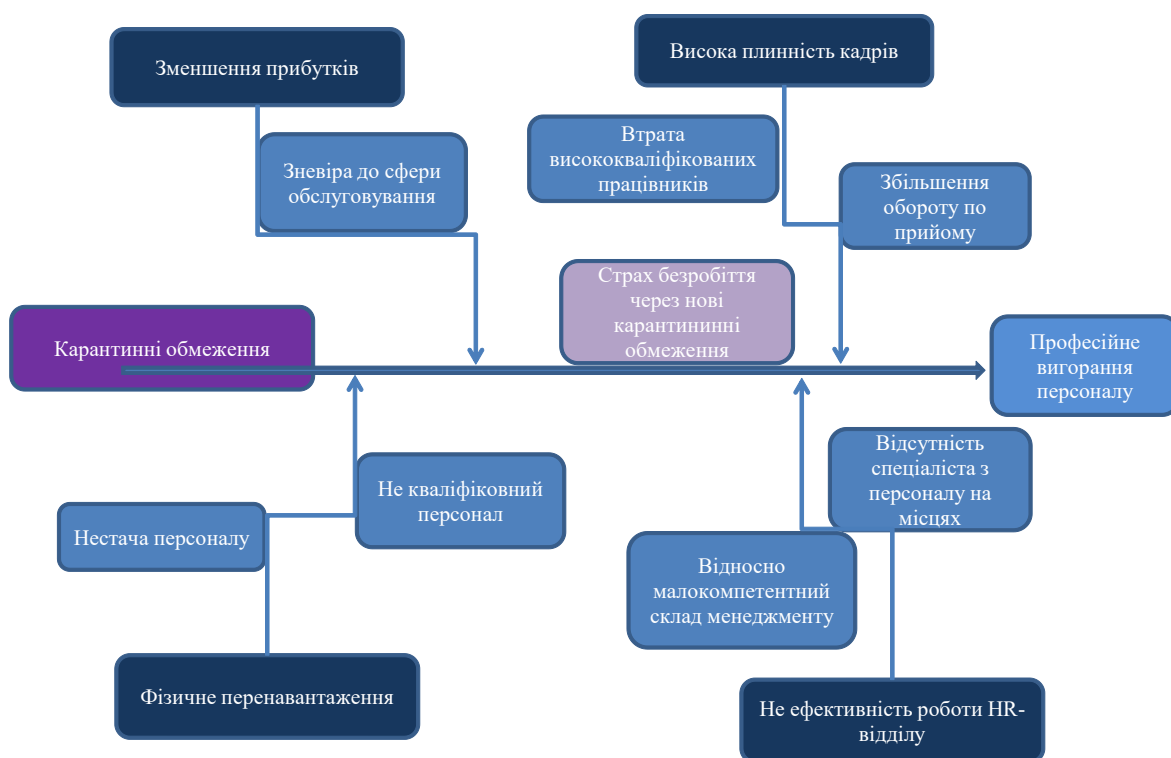


Рис. 2.4 Причинно-наслідковий зв'язок професійного вигорання персоналу ТОВ «ILMolino 5» за аналізом соціально-економічних показників

Джерело: розроблено автором на основі соціологічного опитування працівників ТОВ «ILMolino 5»

Зробимо висновки стосовно отриманих фінансово-економічних даних ТОВ «ILMolino 5» у 2019-2021 рр., можна сказати, що на підприємстві, в 2020 р. з надзвичайною ситуацією при введенні карантинних обмежень, значно впали прибутки, клієнтська база також стала дуже мала, стало необхідним скорочення штату працівників, була нестача персоналу, через це персонал мав фізичні перенавантаження а більша частина кваліфікованих працівників звільнилась, довіра до сфери обслуговування майже зникла, і через постійні карантинні обмеження працівники мали страх залишитись без роботи. Також, HR-відділ компанії скоротився, працівники нові мають мало досвіду і менеджмент на місцях також не має достатньо компетенцій для хорошої роботи, всі ці умови призвели до тяжкої ситуації. В 2021 році, ситуація вже почала відновлюватись і сподіваємось, що надалі покращиться до докарантинних показників.

2.2 Аналіз корпоративної системи запобігання професійного вигорання на підприємстві

Тема професійного вигорання дуже знайома та актуальна для вивчення для працівників сфери «людина-людина», які постійно мають величезну емоційну напругу протягом всього свого робочого часу, надаючи консультацію, підтримку та допомогу з тих чи інших питань. Працівники сфери обслуговування так чи інакше, мають постійне емоційне та фізичне навантаження, тому мають один з вищих показник схильності до професійного вигорання. А саме, в умовах праці під час епідемії COVID-19 ситуація з професійним вигоранням значно ускладнилась. Так, показник плинності кадрів є основним з показників які показують яскраву картину ситуації з професійним вигоранням.

Так, у першому підпункті другого розділу ми вже проаналізували, як у 2020 році різко із введенням карантинних обмежень, компанія отримала великих збитків. Що також ускладнило роботу закладів, із пом'якшенням карантинних обмежень, при відкритті ресторанів для відвідувачів в 2020 році, компанія стикнулася із проблемою нестачею співробітників, це стало головною проблемою того часу, адже велика частина працівників так і не дочекалась виходу на роботу, і звільнились в пошуках іншої роботи, яка не буде мати перспективу заробітку від клієнтської бази. HR-відділ компанії працює в активному режимі вже більше року, шукаючи нових працівників, і велика кількість вакансій досі залишаються не закритими вже більше року, і це не одиничні випадки. Так, за даними сайту пошуку роботи «ринок праці в кризовий 2020 рік упав на третину, у середньому кожен місяць в Україні всього відкритими були майже 45,7 тис вакансій. У 2019 році цей показник становив майже 62,8 тис пропозицій»[38].

Разом з тим, дані сайтів пошуку роботи демонструють велику зневіру шукачів роботи в цій сфері у пік карантину: кількість резюме становила 47% та 40% від докарантинного періоду, за даними сайтів rabota.ua та work.ua відповідно. Відповідно до цих даних, можемо розуміти, що робота рекрутерів стала дуже складною, кандидатів на вакантну посаду знайти було дуже важко. Через такі

умови , один рекрутер компанії не витримала навантаження і звільнилась. Так, на прикладі компанії ILMolino, мені вдалось проаналізувати дані щодо звільнених осіб за період аналізованих років. В табл. 2.4 представлені дані звільнених за останні роки.

Таблиця 2.4 – Показники руху персоналу компанії ILMolino
за 2019-2021 рр.

Назви показників	Значення показників			Зміна показників, + / –			
				2020р. до 2019р.		2021р. до 2020р.	
	2019	2020	2021	абсол.	відн., %	абсол.	відн., %
Чисельність працівників у компанії, осіб	787	748	759	-39	95,04	11	101,47
Чисельність звільнених з компанії, осіб	89	175	127	86	196,63	-48	72,57
Чисельність працівників центрального офісу, осіб	2	3	5	1	150,00	2	166,67
Чисельність працівників окремих ресторанів, осіб	59	125	81	66	211,86	-44	64,80
Чисельність працівників відділу доставки, осіб	22	38	36	16	172,73	-2	94,74
Чисельність працівників центрального складу та заготовчого цеху, осіб	6	9	5	3	150,00	-4	55,56
Коефіцієнт обороту по звільненню, %	11,31	23,40	16,73	12,09	206,88	-6,66	71,52

Джерело: розроблено автором на основі даних ТОВ«ILMolino 5»

Отже, за даними табл. 2.4, ми бачимо, що в цілому, по всій компанії в 2020 р. кількість працівників скоротилась на 39 осіб, а кількість звільнених зросла на 86 осіб, це майже вдвічі більше ніж у попередньому році. Така ж ситуація і з оборотом по звільненню, в 2020 році оборот по звільнених в два рази більший ніж

в 2019р. Так, можемо бачити, що в 2020 р. звільнених працівників ресторанів в 2 з половиною рази більше ніж у 2019 р. Однак можемо помітити ситуація також і з працівниками центрального офісу, адже цих працівників звільняється найменше, через те що це найменший відділ з усіх, однак в 2021 р. в порівнянні з 2019 р.. кількість звільнених також зростає удвічі. Ці зміни говорять про те, що якраз працівники центрального офісу, категорія персоналу яка знаходиться в зоні ризику вигорання, адже це управлінський персонал, в 2019 і 2020 роках не змінилась майже кількість звільнень, однак у 2021 році спостерігаємо помітне збільшення, адже за рік напруженої роботи в постійному стресі, кількість працівників не витримала напруження і були змушені звільнитись.

В 2020 році, при написанні бакалаврської дипломної роботи, я аналізувала професійне вигорання персоналу одного з ресторанів компанії ILMolino також, і зараз вирішила продовжувати цю тему. Так, як і минулого разу я проводила соціологічне опитування працівників. Тож, можу проаналізувати і порівняти дані які і отримала цього разу, провівши соціологічне опитування працівників за власно складеним опитувальником (Додаток В) і порівняла з даними які були отримані в бакалаврській дипломній роботі 2020 р.

На рисунку 2.5 можемо бачити порівняльний аналіз того, як змінились дані стосовно питання професійного вигорання, адже опитування в 2019 році, я проводила до того, як почався карантин, і зараз, коли ми працюємо в умовах карантину вже півтора роки.

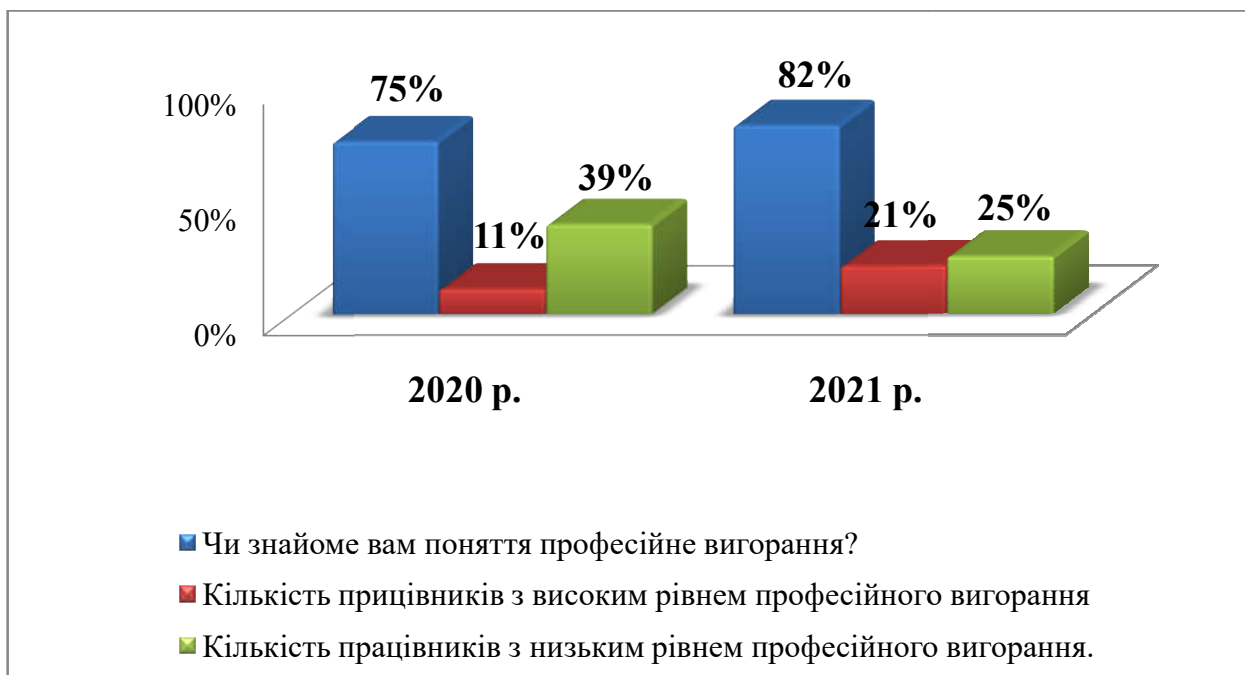


Рис 2.5 Порівняння рівня професійного вигорання працівників підприємства в умовах карантину і в до карантинний період

Джерело: розроблено автором на основі соціологічного опитування працівників ТОВ «ILMolino 5»

Отже, як бачимо, саме питання про знання та усвідомлення такого поняття як професійне вигорання в 2020 році було знайоме 75% працівників, а зараз це поняття розуміє 82% працівників. Найяскравіша ситуація з рівнем професійного вигорання. Так, у до карантинний період на підприємстві лише у 11% працівників був наявний високий рівень професійного вигорання, а зараз вже 21%. Так само і з низьким рівнем вигорання, якщо у 2020 р. було 39% працівників, то зараз кількість зменшилась до 25%. Виходячи з цієї ситуації, можна сказати, що карантинний період дуже вплинув на кожну особу, і на кожного працівника окремо, професійна сторона страждає більше, адже є переживання про майбутнє власної кар'єри, таким питанням задається велика кількість осіб. І тому, я можу сказати, що в цей складний період професійне вигорання стало помітним явищем для багатьох і якщо говорити про вигорання в цілому, то те вигорання яке доторкнулось до нас саме в реаліях карантину можна виокремити як окремий вид - «карантинне вигорання». Адже, якщо дивитись саме на поняття професійне вигорання, то цей феномен, викликаний тривалим стресом, який може впливати на розвиток захворювань. Тобто, це більше викликане своїми внутрішніми

переживаннями. А в даному випадку, «карантинне вигорання» виклакане одним головним фактором, карантинним обмеженням, саме зміною в способі життя та роботи. Також можна сказати, що карантинне вигорання, також як «вірус» поширилось на відстані і вразило велику кількість персоналу в середині аналізованої сфери та поза нею.

Період пандемії, став для більшості компаній випробуванням, і багато хто його не пройшов, а професійне вигорання, як одне з головних випробувань. Більшість компаній за для профілактики та протидії професійному вигоранню завчасно започатковували різні заходи. Отже, проаналізуємо корпоративні заходи підтримки в умовах пандемії:

- Одним з найпоширеніших, є психологічна підтримка працівників в період пандемії. Так, більшість компаній звертались за допомогою до послуг психологів, якщо не мають такої посади в компанії, або ж працівники мали змогу скористатись гарячою лінією довіри. Так, в даній ситуації маємо проблему, в компанії не має посади психолога та про відповідні послуги мова не йшла, тоді як вона була просто необхідною. Проблема була в тому, що HR-відділ був зайнятий банально пошуком кандидатів, так як через відсутність кадрів в момент пандемії, компанія залишилась з мінімальним складом відділу управління персоналом.
- Зустрічі команди. В таких випадках, фахівець з питань управління персоналом при можливості залучення психолога, проводять зустрічі окремих колективів, за для вирішення питань, які стосуються проблем у працівників під час пандемії, це обговорення суто назрілих проблем у карантин (гнучкий графік роботи, рівень заробітної плати, правила роботи у карантин, можливість відпустки за власний рахунок і т.д.) Даний момент також відсутній на підприємстві. Тоді як, за внутрішніми правилами роботи, зібрання колективу мають бути кожного місяця, то в умовах пандемії даними правилами почали нехтувати, і це великий мінус. Тому, необхідно провести перегляд питання зібрання колективу.
- Оцінка персоналу. Багато компаній у своїй роботі проводить оцінку персоналу, це стосується загального кола питань, які стосуються працівника. І в

пандемію мало місце робити оцінку частіше, для завчасного уникнення можливих проблем професійного вигорання персоналу. В компанії ІІMolino даний елемент корпоративних заходів є просто необхідним, так як компанія зіткнулась із проблемою нестачі кваліфікованого менеджерського складу, і виникають труднощі в управлінській роботі.

- Проведення діагностики рівня професійного вигорання працівників. В період пандемії даний етап є необхідним за для попередження професійного вигорання працівників. Однак, відповідні дослідження потребують коштів, часу, людських ресурсів і кваліфікованого спеціаліста з управління персоналом. В 2020 р. компанія стикнулася із проблемою, два кваліфіковані працівники даного відділу покинули компанію і процес управління персоналом зазнав збоїв в роботі через нових, не компетентних фахівців на посаді рекрутера та менеджера з управління персоналом. Тому, необхідно провести підвищення кваліфікації цих працівників у сфері професійного вигорання.
- Також, проблема виникла із масовим звільненням менеджерського складу ресторанів. Новий склад малокваліфікованих менеджерів ресторанів потребує навчання. А через проблеми HR-відділу, в 2021 році було проведено лише тричі корпоративні тренінги для менеджменту, коли по правилам має проводитись кожного місяця. Тому, має місце необхідний перегляд даного питання.

Заходи, які мали вплив на попередження професійного вигорання працівників на ТОВ «ІІMolino 5»:

1. Фінансова мотивація. Даний момент, став просто необхідним для працівників сфери обслуговування, так як зневіра до сфери прогресувала. Компанії ІІMolino фонд заробітної плати підвищила на 14,7% в залежності від посади. Що є хорошим показником .
2. Забезпечення працівників роботою під час карантинних обмежень, та виплатою мінімальною заробітною платою для працівників які не мали змоги працювати при повному закритті ресторанів (офіціанти, бармени і т.д.)
3. Встановлення робочого графіку відповідно до побажань працівників, через карантинні обмеження.

4. Відновлення до карантинних мотивацій для працівників, що значно підвищувало продуктивність.

В компанії взагалі є проблема з питанням професійного вигорання саме в період пандемії, адже в цей період взагалі перестали задумуватись над поняттям вигорання, а заходи профілактики та подолання не брались до уваги.

Тож, підведемо підсумки даного підпункту. Було проаналізовано дані вигорання в відповідний період, та виявлення нового виду професійного вигорання, «карантинне вигорання». Були проаналізовані проблеми в корпоративній системі попередження професійного вигорання, було наведено декілька позитивних моментів. Однак виявлена проблема потребує негайного прийняття мір, так як в компанії взагалі немає сформованої корпоративної системи запобігання професійному вигоранню.

2.3 Діагностика рівня професійного вигорання на підприємстві

Для визначення рівня професійного вигорання на ТОВ «IlMolino 5» мною було проведено дослідження серед працівників підприємства на виявлення ознак, причин та наслідків даної проблеми. Так, для виявлення рівня професійного вигорання я вирішила провести діагностику за трьома методиками для отримання яскравої картини проблеми професійного вигорання.

Отже, для діагностики професійного вигорання персоналу мною були обрані наступні методики: «Діагностики рівня емоційного вигорання» В.В. Бойка (Додаток) та тест-опитувальник Професійне вигорання (МВІ) який базується на теорії синдрому вигорання К. Маслах та С. Джексон (Додаток Б).

В дослідженні взяли участь всі працівники підприємства, а це 32 особи. Дослідження проходило у формі опитування працівників за опитувальниками даних методик. Отже, проаналізуємо дані отримані під час проведення дослідження.

Почнемо з першої методики, тест-опитувальник Професійне вигорання (MBI) який базується на теорії синдрому вигорання К. Маслах та С. Джексона, це методика досі залишається найпопулярнішою, і досі її використовують як основу для створення нових методик. Дана методика є дуже компактною, містить всього 22 питання, її легко використовувати для швидкого отримання результатів, і при опитуванні колективу, дана методика представлена в додатку А. Отже, за отриманими даними тесту-опитувальника Професійне вигорання (MBI), на підприємстві ТОВ «ІLMolino 5», маємо такі результати.

На рисунку 2.6 можемо побачити результати проведеного соціологічного опитування стосовно ситуації з проблемою професійного вигорання у відсотковому співвідношенні. Так, у 2021 році на підприємстві ТОВ «ІLMolino 5» маємо переважну більшість осіб із середнім рівнем професійного вигорання 54% осіб. Не втішним є той факт, що отримані дані показують нам, що кількість осіб з низьким рівнем професійного вигорання на 4% менша, ніж ті що з високим рівнем професійного вигорання.

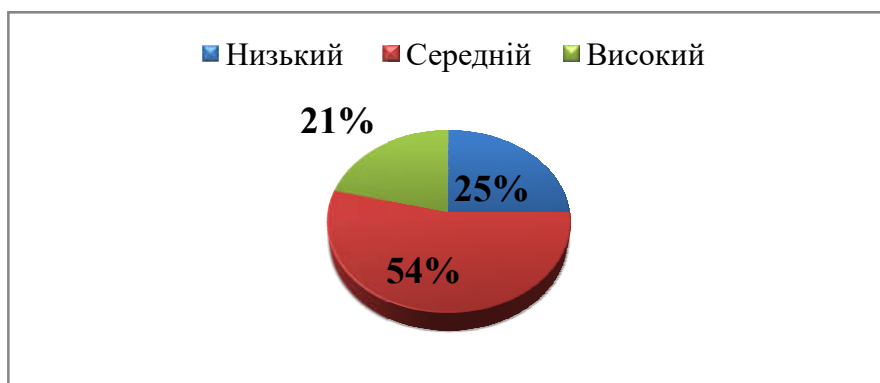


Рис. 2.6. Рівень вигорання працівників ТОВ «ІLMolino 5» за методикою К. Маслах та С. Джексона.

Джерело: розроблено автором на основі соціологічного опитування працівників ТОВ «ІLMolino 5»

На рисунку 2.7 можемо побачити порівняння за гендерним складом професійного вигорання. Так, за отриманими даними, бачимо, що жінки мають вищий рівень професійного вигорання ніж чоловіки, з високим рівнем вигорання

жінок вдвічі більше чоловіків, тоді як і з низьким рівнем професійного вигорання жінок на 13% менше. З середнім рівнем вигорання, різниця не велика, всього на 5%.

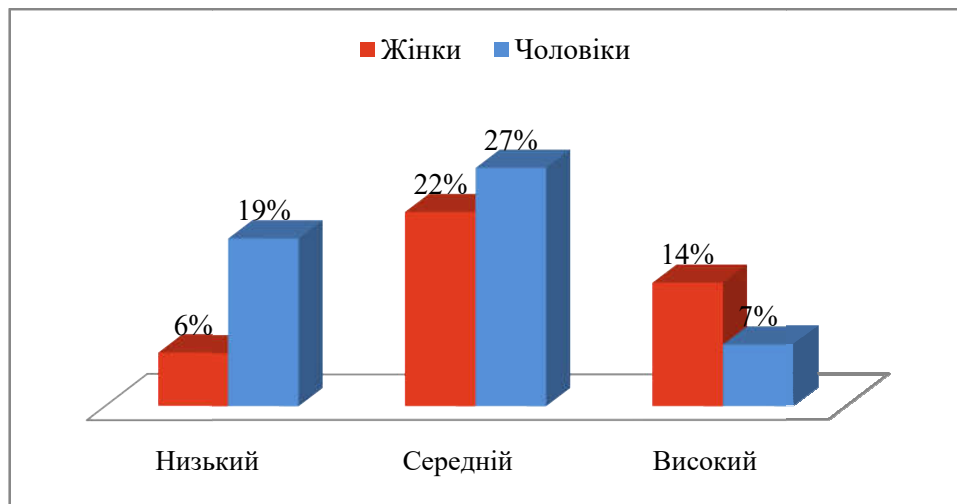


Рис. 2.7 Гендерна відмінність рівня професійного вигорання ТОВ «ІLMolino 5» за методикою К. Маслах та С. Джексон.

Джерело: розроблено автором на основі соціологічного опитування працівників ТОВ «ІLMolino 5»

З цих даних можемо зробити висновок, що жінки більш вразливі до вигорання ніж чоловіки, ці дані підтверджують теоретичний факт того. Що чоловіки більш емоційно стійкі, а жінки більш вразливі до професійних проблем. Так, на наступному рисунку 2.8 можемо побачити розформування за гендерним складом рівнів вигорання відповідно за трьома шкалами. Картина показує нам яскравіше дані, адже бачимо, що за емоційним виснаженням, жінки в середньому на підприємстві мають високий рівень вигорання, а чоловіки середній. За шкалою деформацій в стосунках з людьми. За третьою шкалою, редукція особистих досягнень, чоловіки мають високий рівень вигорання, а жінки середній. Це говорить про те, чоловіки більше переживають про свої кар'єрні можливості, свої досягнення та негативно оцінюють себе.

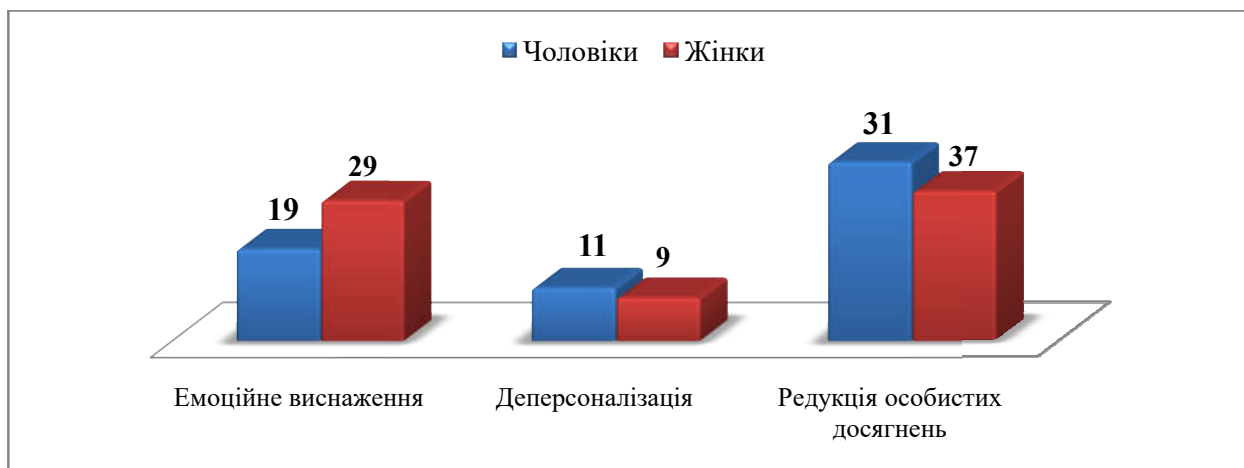


Рис. 2.8 Рівень вигорання працівників ТОВ «ILMolino 5» за методикою К. Маслах та С. Джексона за трьома фазами.

Джерело: розроблено автором на основі соціологічного опитування працівників ТОВ «ILMolino 5»

Щодо наступної методики, Методика діагностики рівня «емоційного вигорання» В.В. Бойка, дана методика представляє собою аналіз міри вираженості 12 симптомів професійного вигорання, за трьома фазами.

І так, на рисунку 2.9 можна бачити, що за методикою Бойка, так як і за методикою К. Маслах та С. Джексона, відсотки за фазами не сильно відрізняються, навіть вийшло так, що фаза виснаження за методикою В.В. Бойка і високий рівень професійного вигорання за методикою К. Маслах та С. Джексона вийшов однаковий відсоток працівників з даною стадією вигорання. Отже, можемо впевнено підтверджувати дані.

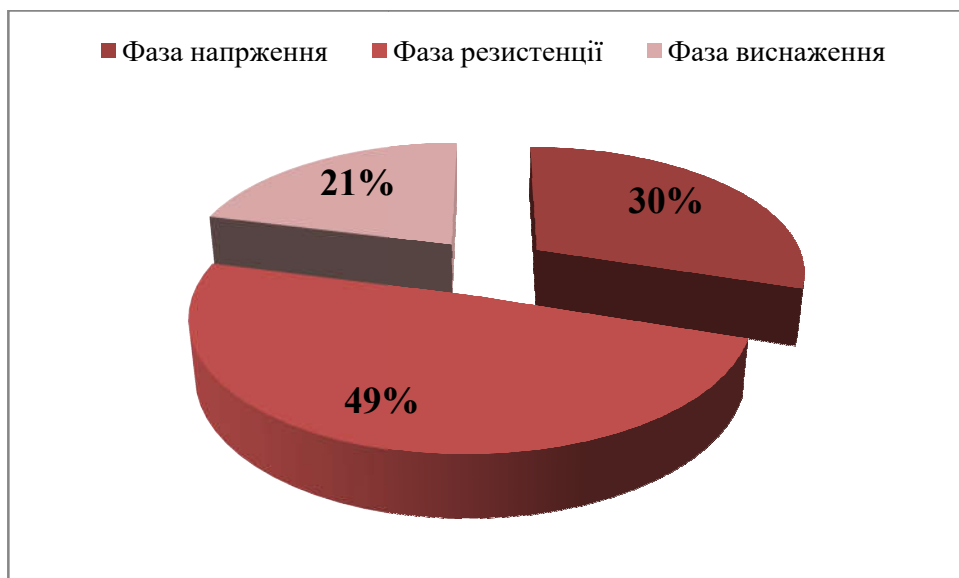


Рис. 2.9 Рівень емоційного виснаження працівників ТОВ «ILMolino 5» за методикою В.В. Бойка

Джерело: розроблено автором на основі соціологічного опитування працівників ТОВ «ILMolino 5»

Також, при проведенні опитування мною були досліджені наявні проблеми на підприємстві ТОВ «ILMolino 5» які є вираженням факту наявності на підприємстві професійного вигорання. Отже, я виокремила 5 чинників які підтверджують наявність високого рівня професійного вигорання персоналу:

- Запізнення на роботу
- Кількість відпусток та лікарняних днів
- Порухення дисциплінарної політики
- Плинність персоналу
- Відношення до мотивацій

Перший чинник *запізнення на роботу* – я провела аналіз за останній рік, і данні говорять про те, що за 2021 рік на підприємстві ТОВ «ILMolino 5» кількість запізнень зросла. Запізнення на роботу можна вважати як просту рису кожної людини, навіть банальною не пунктуальністю, однак коли це набуває систематичного характеру у більшості працівників, це говорить про негаразди в організації роботи. Так, на рисунку 2.10 можемо бачити, що у 2020 році кількість запізнень скоротилась, це насправді пов'язано з тим, що в умовах карантину скоротилась кількість працівників. Відповідно зменшилась кількість запізнень. А

от у 2021 році кількість запізнень значно підвищилась, так кількість виросла на 30 запізнень. 122 запізнення з кількістю працівників у місяць, коли на зміні в середньому працює 11 осіб, говорить про те, що кожен четвертий запізнюється на роботу кожного дня, а це 36% осіб.

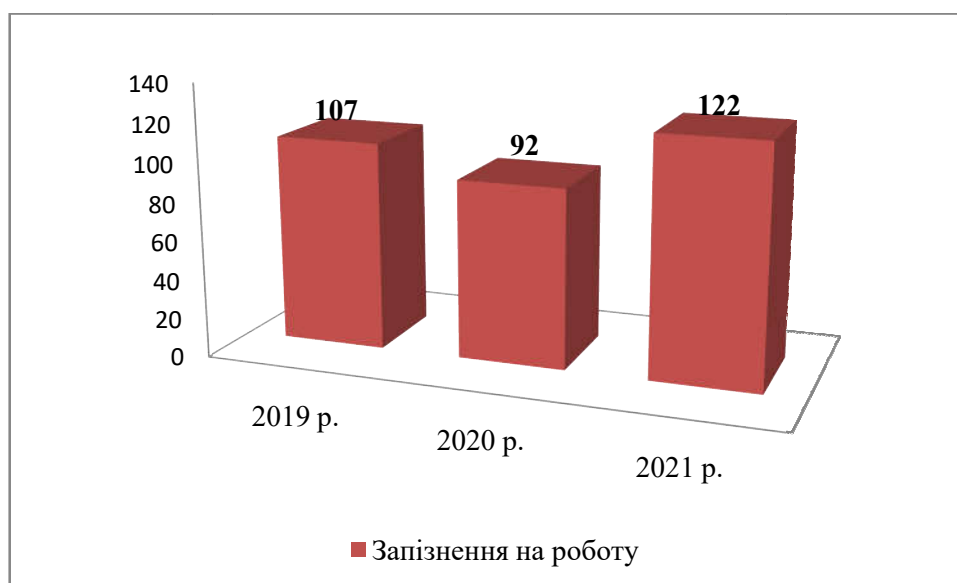


Рис. 2.10 Кількість запізнень ТОВ «ІLMolino 5»

Джерело: розроблено автором на основі соціологічного опитування працівників ТОВ «ІLMolino 5»

На рисунку 2.11 також можемо побачити причини запізнень на роботу працівників ТОВ «ІLMolino 5»

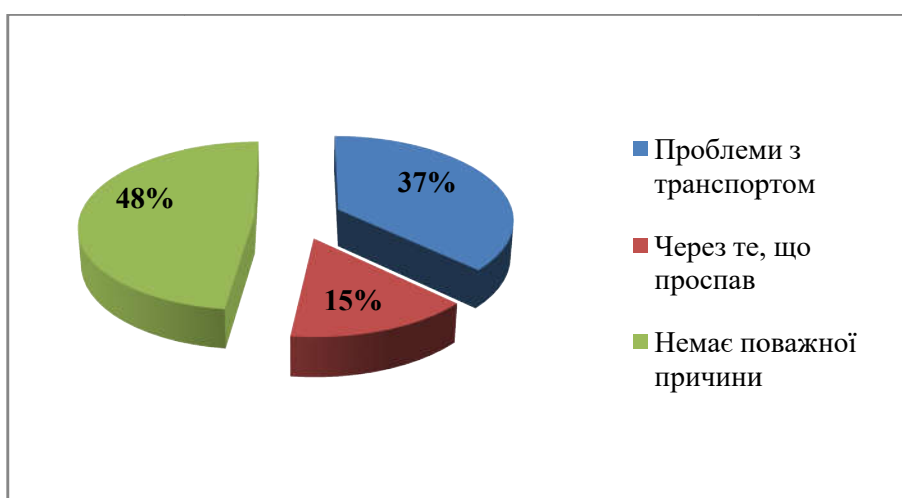


Рис. 2.11 Причини запізнень на роботу працівників ТОВ «ІLMolino 5»

Джерело: розроблено автором на основі соціологічного опитування працівників ТОВ «ІLMolino 5»

Ми всі іноді запізнюємось на роботу, і іноді це не потребує пояснення, проблеми з транспортом є найпоширеніша причина запізнь, і в даному випадку вона займає 37%. Однак, систематичні запізнення не пояснюють того що проблема з транспортом кожного дня. 48% осіб не мають поважної причини для запізнення кожного дня, це говорить про порушення дисципліни на підрозділі. Те саме, можна говорити про прогули, однак в компанії, за внутрішньою дисциплінарною політикою, невихід на роботу без попередження, а точніше прогул веде до звільнення. За статистичними даними [11] «частота прогулів та запізнь на роботу може бути результатом низької прихильності до компанії, але тривалість самих відсутності на роботі - результат вигорання. Дослідження показують, що співробітники з більш високим рівнем вигорання мали більш довгу загальну тривалість прогулів, ніж працівники з більш низьким рівнем професійного вигорання. У дослідженні групи з більш ніж 3100 фінських працівників учені показали, що сильне вигорання збільшує час, проведений у відпустці через хворобу. У чоловіків з високим ступенем важкості професійного вигорання в середньому на 53 дні відпустки через хворобу було більше, ніж у чоловіків без вигорання, серед жінок – різниця склала 41 день. Рівень невиходів на роботу, і особливо їх тривалість, може бути хорошим показником рівня вигорання серед працівників. Якщо ви побачите, що показник тривалості прогулів значно зростає в порівнянні з результатами попередніх досліджень, це може свідчити про зростаючий рівень вигорання серед працівників. Точно так само, якщо в процесі порівняльного аналізу ви помітите, що показник тривалості відсутності на роботі значно відрізняється від значень, зареєстрованих в інших компаніях вашої галузі, це також може бути ознакою того, що ваша фірма відчуває надмірне вигорання серед співробітників».

Якщо говорити про *відпустки та лікарняні дні*, це також один з 5 чинників які ми розглядаємо. Отже за попередніми статистичними даними, ми побачили що фактор тривалості відсутності працівника на роботі через прогули або запізнення пов'язується з фактором частоти відпусток та лікарняних днів. Тож, розглянемо в таблиця 2.6 як на ТОВ «IlMolino 5» стоїть справа з даним фактором.

Таблиця 2.6 – Загальна кількість відпусток та лікарняних днів на
ТОВ «ІLMolino 5» у 2019-2021 рр.

	2019 р.	2020 р.	2021 р.
Середньооблікова чисельність працівників, всього	38	30	32
Кількість лікарняних відпусток	107	86	96
Кількість інтервалів відпускних днів	146	128	153
Кількість лікарняних відпусток на одного працівника	2,82	2,87	3,00
Кількість відпусток на одного працівника	3,84	3,37	4,78

Джерело: розроблено автором на основі даних ТОВ «ІLMolino 5»

Отже, з таблиці видно, що за останній рік працівники ТОВ «ІLMolino 5» значно збільшили кількість лікарняних днів та відпусток. Так у 2021 році кількість відпусток на одну людину була в середньому 4,78 днів, коли у 2020 році було 3,37. Це говорить про те, що в 2021 році частота відпусток стала більшою, інтервал між відпустками менший і менша тривалість самої відпустки. Про це можна сказати, що коли людина має часті і короткі відпочинки її організм не відновлюється повністю, і через певний час знову втрачає сили, навіть швидше ніж після тривалої напруженої роботи. Ці дані можуть говорити про факт емоційного вигорання персоналу.

Щодо наступного чинника - *порушення дисциплінарної політики*, це порушення встановлених норм та правил прописаних керівництвом компанії. Як вже вище було описано, запізнення на роботу є порушенням дисципліни, однак, є порушення не виправного характеру які ведуть до звільнення, а є ті які мають виправний характер. Однак, якщо наприклад запізнення набирають системності, працівник отримує фіксований в книзі акт за дисциплінарною політикою, який може привести до пониження за посадою. Тож, якщо брати той факт що є легкі порушення які не караються ні звільненням ні пониженням в посаді, але які просто фіксуються поміткою у внутрішній дисциплінарній книзі, то можна

сказати, що останнім часом, тобто за 2021 рік, ця книга має на 50% більше дисциплінарних порушень, ніж у 2020 році. На рисунку 2.12 можемо побачити, що в порівнянні з 2020 роком кількість порушень в середньому на одну людину за місяць збільшилось на 2.5, це майже на 50% збільшилось. Якщо робити порівняння з 2019 р. до 2020 р., то такі погіршення дисципліни, мають привернути увагу.



Рис. 2.12 Дисциплінарні порушення на ТОВ «ІLMolino5» за 2019-2021 рр.

Джерело: розроблено автором на основі соціологічного опитування працівників ТОВ «ІLMolino 5»

Плинність персоналу – це головний чинник при дослідженні професійного вигорання на підприємстві, адже цей чинник є дуже важливим при виявленні рівня професійного вигорання, так можна помітити чи проблема носить колективний характер.

Коефіцієнт загальної плинності ($KП$) – використовується для оцінювання загального рівня плинності на підприємстві (формула 2.1). Розраховується як відношення чисельності звільнених за власним бажанням ($ЧЗВБ$) та звільнених за прогули й інші порушення трудової дисципліни ($ЧЗПТД$) до середньооблікової чисельності працівників ($Чс$) [5]:

$$KП = \frac{ЧЗВБ + ЧЗПТД}{Чс}; \quad (2.1)$$

Отже, коефіцієнт загальної плинності персоналу за 2021 рік $= (13/14) * 100\% = 40\%$

Тоді як коефіцієнт загальної плинності персоналу за 2019 рік $=((8+1)/38)*100\%=23\%$

Отже, можемо сказати, що дані свідчать про те, що у 2021 році рекордно високий рівень плинності кадрів, відносно природнього рівня 3-5%. Навіть для сфери обслуговування, де КП 20% вважається нормальним показником. Врахувавши всі дані, які виправдовують факт високої плинності кадрів:

- 70% працюючих на підприємстві, працівники віком до 25 років – найризиковій вік для зміни професії;
- Кваліфікація працівників, кваліфікованих працівників на підприємстві 26%. Коли малокваліфікованих і некваліфікованих разом 56%,;
- Стаж роботи, на підприємстві працює 80% працівників за стажем роботи до 3 років, це категорія працівників, які найбільш вразливі до звільнень, після трьох років стажу відбувається різке зниження плинності, що пояснюється фактором віку, так і проблемами адаптації.

Також, вирахуємо втрати які має підприємство через високий рівень плинності персоналу:

Втрати через перерви в робочому процесі:

$$N_{\text{пр}} = B * T * Ч_{\text{т}}, \quad (3.1)$$

де, B - середньоденний дохід від роботи однієї людини; T - кількість днів відсутності працівника на робочому місці через найм нового; Ч_т - загальне число звільнених співробітників в цей період.

$$N_{\text{пр}} = 2,85 * 7 * 14 = 279,3 \text{ тис. грн.}$$

Отже, втрати через перерви в робочому процесі, для підприємства становлять 279,3 тисячі грн. в рік.

Втрати через низьку продуктивність співробітника перед звільненням обумовлені небажанням людини витрачати багато сил на благо компанії, з якою він іде:

$$\text{ППУ} = \text{СРВ} * \text{КСП} * \text{Чу}, \quad (3.2)$$

де , СРВ - звичайний середній виробіток, з огляду на посаду; КСП - коефіцієнт, щовизначає зменшення продуктивності щодо звичайної; Чу - кількість днів, коли спостерігаласязнижена продуктивність.

Припустимо, що коефіцієнт продуктивності робітника перед звільненнямстановить 0,75, а знижена продуктивність перед звільненням спостерігаласяблизько 2 тижнів, тобто 8-10 змін, отже $\text{ППУ} = 2,85 * 0,75 * 8 = 17,1$ тис.грн. Так, втрати наодного співробітника через знижену продуктивність складають 17100 грн.

Втрати через низьку продуктивність нового співробітника обумовлені тим,що в адаптаційний період він проходить навчання і не може виконувати всі функціональні обов'язки в повному обсязі:

$$\text{Пнс} = \text{Срва} * \text{Км} * \text{ЧС}, \quad (2.3)$$

де, Срва - звичайний середній виробіток, з огляду на посаду; Км - коефіцієнт, щовизначає зменшення продуктивності під час адаптації щодо звичайної для цієї посади; ЧС -кількість днів адаптаційного періоду.

В нашому випадку, коефіцієнт зменшення продуктивності рівний 0,5, а адаптаційний період - 15 змін, так $\text{Пнс} = 2,85 * 0,5 * 15 = 21,375$ тис. грн. Отжевитрати через низьку продуктивність нового співробітника складають 21375 грн.

Отже загальні втрати через плинність персоналу складають 2021 році складають : $279,3 + 239400 + 342000 = 860700$ грн.

Останній чинник – *Відношення до мотивації.*

Відношення до мотивації, також один з чинників, який показує факт професійного вигорання. З професійним вигоранням, людина стає байдужою, і в такому стані її мало цікавить навіть той фактор як фінансова мотивація, адже для

працівника з професійним вигоранням важко мотивувати, звернути увагу на зміни. Так, в 2020 році, при введенні карантинних обмежень, компанія зазнала значних збитків, тоді керівництво було не в змозі справлятися із такими фінансовими проблемами, було змушене на деякий час відмінити більшість мотиваційних заходів. Працівники, які вийшли на роботу після довгого 3-місячного карантину були раді працювати за мінімальну оплату праці, і з розумінням ставились до проблем яких зазнає компанія. Однак за час складної роботи з усіма обмеженнями і новими правилами роботи в карантинній зоні, а це триває вже 1,5 роки, працівники зазнали вигорання. І зараз компанія повертає всі мотивації і створює нові, однак помітно те, що працівникам не цікаво це, провівши опитування, стало зрозуміло, що лише 34% персоналу цікаві мотивації, які зараз пропонує компанія. Можливо, така байдужість через те, що керівництво підняло заробітну плату персоналу і вони мають хороший дохід, а можливо також через те, що досі компанія не повернулася до того ритму роботи як і у до карантинний період, і не в змозі виводити повний штат персоналу на зміну, і тому працівники просто не в змозі працювати більше, адже і так мають великі навантаження. Так, на рисунку 2.13 можемо бачити основні причини, байдужості до мотивацій на ТОВ «ІLMolino 5».

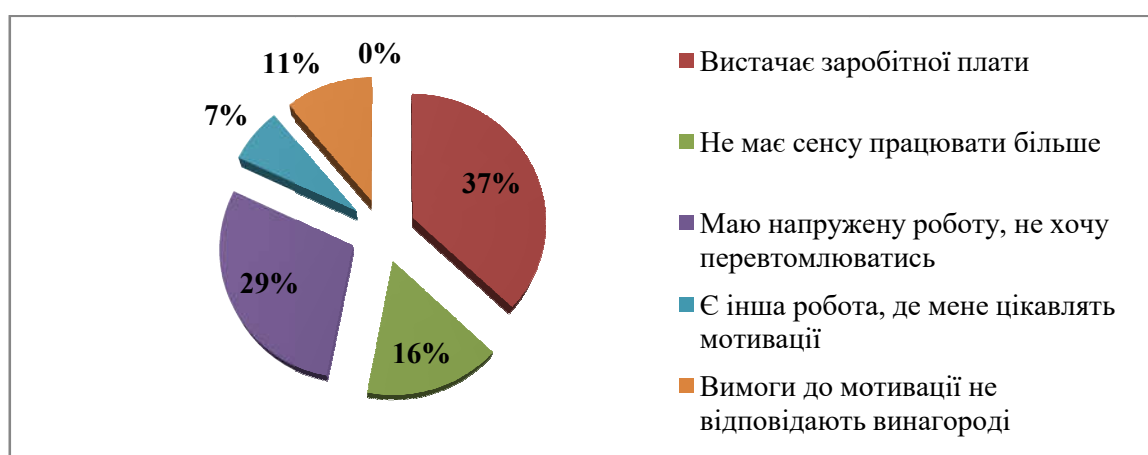


Рис. 2.13 Причини байдужості працівників до мотивації на ТОВ «ІLMolino

5»

Джерело: розроблено автором на основі соціологічного опитування працівників ТОВ «ІLMolino

5»

Отже, підведемо підсумки стосовно третього підпункту, нами було проведено анкетування працівників ТОВ «ІІMolino 5» за двома методиками діагностики професійного вигорання, і так за двома методиками ми отримали майже однакові результати. Це є підтвердженням того, що на підприємстві середній рівень вигорання персоналу, який наближається в сторону високого рівня вигорання. Це говорить про високий рівень небезпеки на підприємстві. Також проаналізували 5 чинників, які на нашу думку є яскравим підтвердженням рівня професійного вигорання на підприємстві.

Стосовно 2 розділу в цілому, ми проаналізували соціально-економічні дані ТОВ «ІІMolino 5» за період останніх трьох років, це період введення карантинних обмежень, які вразили сферу діяльності аналізованого підприємства. Знайшли зв'язок масового звільнення в 2020 та 2021 рр. та проблем, які постали перед підприємством саме зараз. Дослідили рівень вигорання на підприємстві, провівши соціологічне опитування працівників ТОВ «ІІMolino 5», виявили, що у основної частини працівників є наявний середній рівень професійного вигорання, ми також порівнювали результати дослідження цього року і які ми проводили в 2020 році, можемо сказати, що рівень вигорання значно збільшився, так число працівників з високим рівнем вигорання зросло вдвічі. Також, проаналізували фактори впливу на рівень професійного вигорання, і дійшли висновку, що професійне вигорання, яке наявне на ТОВ «ІІMolino 5» в 2021 році має новий вид «карантинне вигорання персоналу». Також, ми проаналізували наявну на підприємстві систему запобігання корпоративного вигорання, виявили, що система дуже не розвинена на підприємстві а в деяких питаннях навіть відсутня, через це потребує доопрацювань. Саме поняття система, а саме корпоративна система запобігання професійного вигорання на підприємстві також відсутня, можна сказати що в цілому присутні лише деякі її елементи, а це саме працівники, саме явище - проблема професійного вигорання, а також розуміння проблеми як такої. Також, у легко помітних проявах присутні оцінка персоналу, яка однак останнім часом майже не проводиться та мотивація персоналу.

Так, в теорії ми не знайшли теоретично обґрунтованої системи запобігання професійному вигоранню, тому в нашій роботі в ході аналізу літератури, дослідженню даних підприємства та виявлення наявних проблем і запровадженню заходів запобігання і профілактики, нами було розроблену власну систему запобігання професійного вигорання, на рис. 2.14 Так, ми умовно відобразили систему запобігання професійного вигорання працівників, відобразивши у ній всі елементи нашого дослідження а також розроблені і запропоновані заходи подолання і профілактики, які ми представимо в наступному розділі. Ми уявляємо цю систему, як ланцюжок поступових операцій однак кожен з них є окремим елементом системи.



Рис.2.14 Система запобігання професійному вигорання працівників підприємства

Джерело: розроблено автором на основі даних підприємства та результатів в анкетування.

РОЗДІЛ 3

ПРОГРАМА СТВОРЕННЯ КОРПОРАТИВНОЇ СИСТЕМИ ЗАПОБІГАННЯ ПРОФЕСІЙНОМУ ВИГОРАННЮ

3.1 Програма заходів з подолання професійного вигорання працівників

Існує факт в дійсності, про те що синдром професійного вигорання виникає в умовах коли по суті посадові інструкції та планування діяльності відсутні у всіх своїх проявах. В робочому процесі в ресторанній сфері, робота зазвичай виконується у форс-мажорних обставинах, працівники не мають чіткого плану дій, а якщо він і є, то лише уявний так як дотримуватись його в таких умовах просто не можливо. Починаючи робочий день, будь це офісний працівник чи прибиральник, необхідно мати план, чітко визначити результати, аби постійно протягом всього робочого дня була потреба отримання результатів. Так, при плануванні також є не важливо, працівник матиме затверджений план роботи на день, чи взагалі уявний план, головне, аби він мав чіткий план на обмежений період часу.

Для профілактики та подолання професійного вигорання працівників сфери обслуговування необхідно об'єднувати зусилля як самих лінійних працівників, так і менеджменту з центральним офісом. Керівникам окремих ресторанів, необхідно сприяти формуванню оптимального морально-психологічного клімату в колективі, адаптації персоналу на робочому місці, сприяти професійному та кар'єрному зростанню, оптимізувати систему матеріального та морального стимулювання працівників.

Головне, що необхідно контролювати, це вживання кофеїну, алкоголю, нікотину чи інших речовин, краще надати перевагу вправам, поживному харчуванню, дихальним практикам і здоровому способу життя – це надійніші методи повернути собі сили й контроль над власним життям.

Науковці MayoClinic також рекомендують працівникам, які зіштовхнулися з вигоранням, поспілкуватися з керівництвом і спробувати дійти до компромісу. На їхню думку, це може допомогти покращити умови праці й моральний стан працівників[18].

Тому, в даній ситуації необхідно встановити програму дій для подолання проблеми професійного вигорання. Для запровадження заходів подолання проблеми професійного вигорання на підприємстві потрібно підходити як на колективному рівні так і особистому. Адже в другому розділі нами були виявлені проблеми, які стосуються більше не особистого характеру а професійного, однак можемо стверджувати, що професійні проблеми є більше посиленням проблем, які були сформовані на особистому рівні.

Отже, 5 чинників за якими ми виявили проблемні моменти на ТОВ «ІІMolino 5», потребують негайного прийняття рішення.

- Запізнення на роботу
- Кількість відпусток та лікарняних днів
- Порушення дисциплінарної політики
- Плинність персоналу
- Залучення до мотивацій

Чинники, які були проаналізовані, показали нам незадовільний результат на ТОВ «ІІMolino 5», тому необхідно запровадити програму дій, для покращення результатів за 5 чинниками і відповідно покращать результати отримані при опитуванні працівників за двома методиками «Діагностики рівня емоційного вигорання» В.В. Бойка та тест-опитувальник Професійне вигорання (MBI) який базується на теорії синдрому вигорання К. Маслач та С. Джексон.

Отже, за проаналізованими чинниками, за результатами двох опитувань, ми зрозуміли, що головна проблема працівників, це втрата інтересу до роботи як такої, адже в умовах карантину сфера зазнала великих проблем, а всі стандарти і правила не стоять на першому місті. Тому, головним завданням є мотивувати

працівників саме до роботи в даній сфері. Система корпоративних заходів запобігання професійного вигорання в компанії ІІМolіnомає лише деякі ознаки наявності. В другому розділі були проаналізовані наявні недоліки корпоративної системи запобігання професійному вигоранню. Для врегулювання ситуації на підприємстві було запропоновано ряд дій, які не матимуть залучення сторонніх осіб та засобів:

1. Оцінка персоналу [19].Особиста бесіда з кожним працівником підприємства, на якій мають обговоритись питання які стосуються минулого, теперішнього і майбутнього працівника в компанії, тобто його успіхи, здобутки, реалізовані плани,дії, бажання, плани на майбутнє в компанії, кар'єрний розвиток, відношення до компанії взагалі, до колективу, до керівництва і до самого себе. В такій розмові, співробітник має бути абсолютно відвертим, тому краще, щоб такі бесіди проводила людина, яка не має прямого робочого контакту з працівником, а це працівник HR-відділу. Це доволі тривалий процес, однак матиме результат, так як працівник може в результаті бесіди, відповідаючи послідовно на такі провокаційні питання, сам дійти висновку своєї зацікавленості даною роботою, своїм відношенням та планами на майбутнє. При особистій бесіді, працівника легше зрозуміти, так як він не має боятись осуду колективу і не матиме підтримки, відверто буде відповідати на питання.

2. Запровадити обов'язкове стажування на інших процесах. Один раз на тиждень, кожного працівника чекає стажування на іншому процесі. Стажування оплачується і є обов'язковим. Даний момент необхідний для мотивування персоналу, згуртування колективу, цей момент завжди займає перші місця в рівні задоволеністю роботою. Також, працівник може спробувати себе в іншій справі, в тій самій сфері, але по іншому, це може викласти новий інтерес до роботи. Також, є предметом розвитку персоналу.

3. «Активний день». На кожному об'єкті має бути графік проведення корпоративних заходів. Кожного тижня, весь колектив закладу, має зібратись на корпоративний захід, який має нести: розважальний, активний, волонтерський та

навчального характеру. Тобто, на місяць складається графік проведення корпоративних заходів за побажаннями працівників. І кожного місяця мають бути використані всі 4 види корпоративних заходів. Також, за підсумками проведення заходів, найактивніший колектив мережі за оцінкою півріччя може отримати бонус.

4. Змінити деякі пункти дисциплінарної політики, переклавши на правників більшу відповідальність за свої дії, давши їм право особисто планувати свої завдання, адже коли працівник розуміє, що він не має допомоги у поставці завдань і має безпосередню відповідальність за виконану роботу, результат буде набагато вищим, ніж коли контролюють кожен крок працівника. Однак, важливо не пустити на самотік ситуацію і заочно контролювати всі дії.

Також, для усунення проблем порушення трудової дисципліни пропонуємо:

- проводити регулярний моніторинг стану трудової дисципліни по структурних підрозділах та на підприємстві в цілому;
- проводити індивідуальні бесіди з порушниками трудової дисципліни для вияснення причин такої поведінки;
- періодично розглядати стан дисципліни на зібраннях як внутрішньо в ресторані та на зібраннях центрального офісу;
- в компанії присутній бонус за виконання додаткових завдань які рахуються як відмітки і за це, кожного місяця один працівник отримує грошову винагороду за найбільшу кількість бонусів, пропонуємо також ввести матеріальний бонус працівникам, в яких немає порушень; при наймі аналізувати причини звільнення з попереднього місця роботи.

Також, пропонуємо запровадити «один із видів нетипових трудових договорів є договір, який опосередковує роботу за викликом. Перший вид такого договору — «договір нуль годин» (zero-hours contracts), сутність якого полягає в тому, що за її умовами роботодавець не зобов'язаний надати працівникові роботу та не несе відповідальності (наприклад, у вигляді виплати визначеної компенсації)

за її надання. При цьому ні мінімальна тривалість робочого часу, ні режим роботи сторонами не узгоджуються»[31].

Також, необхідне залучення зовнішніх засобів для подолання синдрому професійного вигорання на ТОВ «ILMolino 5», в табл. 3.1 наводимо план заходів.

Табл. 3.1 – Заходи подолання синдрому професійного вигорання працівників
ТОВ «ILMolino 5»

Завдання	Витрати на вирішення проблеми
Відкриття нових вакансій, і формування штату працівників рівний до карантинних умов	Додатково необхідно знайти 6 працівників, тобто це буде на 3 людини більше на зміні кожного дня. Тобто, в середньому +2800 грн. додатково на оплату праці в день.
Залучення до вирішення проблеми спеціаліста HR-відділу; Проведення комплексного тренінгового курсу з розвитку персоналу, окремо за спеціальностями.	Середня ціна на ринку послуг на тренінг-курси з розвитку персоналу для груп коштують в середньому 31-40 тис. грн.. Тривалість курсу складає 7 занять, по 2,5 години для групи з 16-20 осіб.
Провести тренінгові заняття для менеджменту компанії на тему внутрішніх конфліктів в колективі та внутрішньо корпоративні взаємодії	На ринку послуг середня ціна групового тренінг-курсу коштує від 53-62 тис. грн. В даному випадку тривалість курсу складає 4 заняття по 2 години. Тренінг розрахований на групу з 12-15 осіб.
Залучення проведення корпоративних заходів «Активний день»	В місяць передбачається встановлення суми коштів в розмірі 10000 грн. за проведення 4 корпоративних заходів.
Відкриття в компанії вакансії психолога	Додатково необхідно, в середньому +18000-20000 грн. додатково на оплату праці спеціаліста.
Підвищення кваліфікації працівників HR-відділу компанії	На ринку послуг середня ціна тренінгових курсів підвищення кваліфікації для HR-менеджерів коштує в середньому 2900-3800 грн. з особи. В даному випадку тривалість курсу складає 6 занять по 2 години.

Джерело: розроблено автором на основі даних підприємства та результатів власного анкетування.

Отже, проведення даних заходів необхідне саме для врегулювання ситуації на підприємстві в плані зацікавлення працівників їх роботою, мотивувати персонал, відкрити для них нові можливості та дати спробувати їм нові можливості в компанії. Так, можемо підрахувати, яка сума знадобиться для втілення в життя завдань представлених мною в таблиці.

Отже, підрахувавши суму всіх запланованих заходів, загальна сума коштів, необхідна для залучення всіх заходів буде дорівнювати 124000 грн. термін виконання програми заходів приблизно 2-3 місяці і ще додатково заходи, які не потребують сторонніх засобів та програма профілактики.

Зрозуміло, що проблему професійного вигорання наявну на підприємстві на 100% не можливо, однак з таким високим рівнем вигорання який більше стосується умов карантинних обмежень, знизити рівень вигорання на 20% було б дуже чудово. Необхідний постійний контроль заходів менеджментом ресторану, а головне повна довіра завданням, які необхідно виконати і зацікавити максимально працівників до виконання цих завдань, в результаті спільними зусиллями можна звести проблему професійного вигорання до мінімуму.

3.2 Профілактичні заходи запобігання професійному вигоранню працівників

«У зарубіжних джерелах з'являється все більше інформації про новий неврологічний синдром — post-COVID-19 neurological syndrome (PCNS), який включає в гострий період високий ризик судинних катастроф, посилення перебігу поточних неврологічних захворювань, у більш віддалений період у реконвалесцентів значною мірою проявляється симптомокомплекс синдрому хронічної втоми (СХВ).

СХВ напряму пов'язаний зі стресовим реагуванням організму на той комплекс факторів, який запускає психосоматичну патологію. Розібрати особливості етіопатогенетичних моментів цього синдрому допомагає крива

стресореагування, представлена в теорії Ганса Сельє (Hans Selye), яка передбачає умовно три стадії реагування на стрес» [10].

Такі дані говорять про те, що проблема вигорання в умовах карантину, мають саме невротичний початок, який сформувався під впливом внутрішніх переживань, посилився умовами карантину і дійшов до піку під дією професійних проблем. Тому, профілактику було б доречно все ж проводити саме на початковому рівні, а саме запобігати розвитку, ще на рівні особистому.

На фізіологічному рівні, для працівників ТОВ «ILMolino 5» до методів профілактики професійному вигоранню потрібно провести лекцію стосовно правил і методів покращення емоційного стану в умовах напруженої роботи. Так на лекції розглянемо інформацію, що для працівників які мають порушення емоційного стану необхідний тривалий і якісний сон; раціональне, збалансоване по калорійності, вітамінному та мінеральному складу харчування; оптимальне фізичне навантаження, ранкова зарядка, ходьба, прогулянки на свіжому повітрі, танці[25]. Можна використовувати різноманітні водні процедури у вигляді контрастного душу або плавання, ванни із відварами заспокійливих трав, ефірних олій; ароматерапію; фітотерапію, гомеопатію, масаж. Для покращення стану емоційної сфери потрібно більше часу виділяти на спілкування із сім'єю, друзями, не переносити проблем із роботи на сімейне вогнище, для цього працівникам необхідно розглянути графік роботи, щоб не допускати розривних вихідних, аби в цей час працівник міг приділити час своїм хобі, заняття улюбленою справою, активний відпочинок, використання методів арт-терапії [32]. Також, запровадимо. Кожного тижня, у мережевому виході газети «Дайджест» публікувати актуальні книги на професійну тематику, а також художню літературу, для працівників які люблять читати, можна проводити розіграші книжок, так це одночасно підвищить мотивацію, згрупує колектив та зменшить вплив вигорання.

Для зменшення редукції особистих досягнень потрібно проводити обмін професійною інформацією, підвищувати рівень професійної майстерності. Це надасть відчуття впевненості у своїх практичних навичках та вміннях. Для цього потрібно залучати персонал до проходження курсів підвищення кваліфікації, які

ми запропонували у першому підпункті, конференцій та круглих столів, які мають організуватись hr-відділом компанії. Важливо дотримуватися режиму праці та відпочинку, використовувати перерви на роботі для релаксації, підтримувати задовільний фізичний стан та не зловживати засобами, які пригнічують або стимулюють діяльність нервової системи. Пропонуємо, більше часу також приділяти фізичному здоров'ю працівників, і щотижня, влаштовувати фізично активні виїзди. Також, кожного сезону влаштовувати екологічні зібрання, що також підвищує як моральний клімат колективу, є проявом благодійності та звичайно оздоровлення. Активний відпочинок, заняття улюбленою справою дозволять відволіктися від професійних проблем, певних невдач чи напружених стосунків на роботі

Необхідно уважно ставитися до власних емоційних переживань, втомленості та вміти тверезо оцінювати свої можливості та навчитися самовдосконалюватися, для цього в компанії необхідно відкрити посаду психолога, для виявлення негативного емоційного стану працівників а розроблення індивідуальних програм профілактики та лікування емоційних та психологічних проблем[41]. Зупинка в професійному розвитку, невдоволеність роботою, своїми вміннями призводить до поступового впадання в депресію та розвитку синдрому професійного вигорання. Не потрібно переносити їх у домашні умови, на вихідні дні, які краще провести з сім'єю, друзями для відновлення фізичних, емоційних можливостей організму задля якісного виконання професійних обов'язків у подальшому.

У провідних країнах світу на даний час для вирішення проблем професійного вигорання розроблені спеціальні тренінги. Однією із провідних методик є «когнітивно-поведінкова психотерапія» (cognitive behavioral therapy), сеанси групової психотерапії за методом Балінта. Пропонуємо запровадження даної методики, так hr-менеджер організуватиме два рази на місяць заняття, тривалістю 1,5-2 години, плануємо використання даної методики протягом декількох років. Група працівників складається в середньому з 8-12 осіб. Проводять зустрічі психологи або психотерапевти. На заняттях

розглядатимуть різні ситуації, які можуть траплятися в професійній діяльності, труднощі, невдачі, емоційний вплив клієнта або керівника на працівника. Тему задають психологи. Для її розгляду пропонують рольові ігри, елементи психодрами, різноманітні способи невербальної комунікації. Такий підхід дозволить розібрати стереотипний підхід у вирішенні проблем, налагодити ефективні взаємовідносини із працівниками» [9].

Особливу увагу слід приділити індивідуальному підходу до кожного працівника, його мотивів, які необхідно постійно здійснювати в роботі персоналу, щоб уникнути виснаження, втрати інтересу та неправильного ставлення до виконання роботи, в цьому питанні, мають більше приділяти увагу працівникам менеджмент. Для цього ми запровадили підняття кваліфікації менеджерів[45].

Також, плануємо запровадити практику проведення регулярних зовнішніх супервізій персоналу, це звичайно буде виконувати працівник HR-відділу. «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»[36].

Також, необхідно запровадити психологічну допомогу працівникам з формування професійно важливих якостей, а досвід психологічного консультування - корисний. Важливо навчити співробітників навичок психологічної саморегуляції для запобігання стресу. Психологи також вивчають моральний мотиваційний потенціал працівників, об'єктивна оцінка цього потенціалу забезпечує можливе прогнозування поведінки працівників та поведінкових реакцій.

Головне, у час карантинних обмежень, коли більшість працівників відмовляються працювати серед людей і бажають працювати віддалено витримати корпоративний дух. Так у роботі Щетинітої Л.В. «розвиток корпоративної культури в умовах віддаленого режиму роботи має певні особливості в силу закономірностей взаємовідносин між працівниками та між працівниками та керівництвом. Якщо говорити про практичну сторону розвитку корпоративної культури в цих умовах, то вона, на нашу думку, має стосуватися формулювання методичних рекомендацій менеджерам по персоналу при наймі, переведення персоналу на умови віддаленого режиму роботи. Концептуальний підхід до їх розробки, на нашу думку, має стосуватися трьох елементів – працівник (підлеглий), керівник та інформаційні системи» [48]. Отже, ми говоримо саме про

«ЕАР – це комплекс послуг, що сприяє організаціям у процесі підвищення продуктивності праці їх співробітників, допомагає співробітникам із особистими проблемами або проблемами, пов'язаними з роботою, які можуть вплинути на їх якість виконання роботи, здоров'я, психічне та емоційне благополуччя» [33].

Потрібно також виділити окремі заходи профілактики професійного вигорання для керівників підприємства, так як це найбільш вразлива категорія працівників. Необхідно провести окремі тренінги та семінари щодо подолання професійного вигорання, а також навчання з питань організаційного розвитку підприємства.

Також, особливу увагу слід приділити HR-відділу компанії, так як показав аналіз підприємства в даний момент є проблеми у відділі, тому для них необхідна підтримка та неабияка профілактика вигорання. Так, у дослідженнях Василик А.В. Смалійчук Г.В. Головка А. А. «перспективними наслідками професійного та кар'єрного зростання HR-менеджерів є підвищення змістовності та відповідальності їхньої праці, зниження комунікативного навантаження та емоційного виснаження, підвищення рівня значущості виконуваних функцій та попередження редукції досягнень, зниження проявів деперсоналізації або дегуманізації (за результатами дослідження 25% опитаних HR-менеджерів

дратівливі й нетерплячі до колег або кандидатів)»[13]. Адже, неабияку роль у системі запобігання професійному вигоранню займають саме менеджери HR-відділу, тому потрібно головне не допустити проявів вигорання у цих працівників.

Боротьбі з вигорянням відводиться важлива роль, насамперед, самому керівнику. Дотримуючись наступних рекомендацій, менеджмент закладу зможе не лише запобігти емоційному вигоранню, а й зменшити його виразність:

- потрібно навчитись правильно визначати короткострокові і довгострокові цілі;

- використовувати години "тайм-аутів", простий спосіб розслабити та вплинути на психічне і фізичне благополуччя менеджера (відпочинок від роботи на роботі), це дуже важливий момент у роботі менеджера ресторану, так як він має постійно бути в контролюючому стані, і не має змоги відпочити;

- володіння навичками саморегуляції (розслаблення, ідіомоторні функції, постановка цілей та позитивна внутрішня мова допомагають знизити стрес, що веде до вигоряння);

- самовдосконалення (дієвим способом запобігання вигорання є обмін професійною інформацією з представниками а саме менеджментом інших закладів, що значно розширить кругозір кожного менеджера, ніж той, який існує всередині окремого колективу, адже на прикладі іншої ситуацій і проблемних моментів розвивається професійний досвід, знання та вміння, існує різноманітна кількість способів—це можуть бути курси підвищення кваліфікації, конференції ЦО та ін);

- відхід від непотрібної конкуренції (бувають ситуації, коли її не можна уникнути, але надмірне прагнення до виграшу породжує тривогу, робить людину агресивною, що сприяє виникненню професійного вигорання);

- емоційне спілкування – важливий момент при вигоряння, коли людина може розумно аналізувати власні почуття та емоції, ділитися ними з іншими, ймовірність професійного вигоряння значно знижується або процес цей виявляється не настільки вираженим, для цього необхідно підтримувати клімат в

колективі, і ділитись своїми думками, почуттями та проблемними моментами в роботі, для цього необхідно проводити невеликі релаксуючі корпоративні заходи);

- підтримання фізичної форми – не варто забувати, що наше тіло і розум працюють разом, між ними існує тісний зв'язок: неправильне харчування, зловживання тютюном, алкоголем, втрата ваги або ожиріння посилюють прояви професійного вигорання.

Професії під назвою «соціальний працівник» мають схильність до синдрому «професійного вигорання», так само як і маса професій системи «людина-людина». Тому важливо попередити цю подію, застосовуючи заходи профілактики емоційного та психічного вигорання, так як схильні категорії до такої пролеми, якщо розглядати професійне вигорання як «хворобу», люди які мають схильність до тої чи іншої інфекції, приймають вакцину аби вироблявся імунітет. Так само і у нашому випадку, необхідно залучати різноманітні способи аби виробити імунітет до професійного вигорання, особливо тим хто має до цього схильність. Дуже важливо для соціальних працівників забезпечити їх засобами допомоги самому собі, головним моментом при профілактиці професійного вигорання, це забезпечення профілактики на особистісному рівні, психологічному, тому важливо забезпечити введення в життя техніки регулювання власного самопочуття, фізичного і психічного здоров'я. Також, необхідно ввести відповідні заходи для підготовки, особливо працівників залу, ті що в постійному контакті з гостями, які формують саме навички саморегуляції, самоусвідомлення і самодопомоги.

3.3 Оцінка ефективності розробленої програми запобігання професійного вигорання.

Синдром вигорання як такий є дуже виснажливим станом, що негативно впливає на всі сфери життя людини. Тому для цього явища необхідна рання діагностика, індивідуальна та групова робота. Важливо попередити наявність основних симптомів вигорання, а також виробити навички ефективного усунення стресу, пов'язаного з роботою. Тому для попередження вигорання доцільно організовувати спеціальні програми та тренінги з розслаблення психіки та тренування прийомів і прийомів, що знижують ризик виникнення синдрому.

У зв'язку з високою вірогідністю розвитку синдрому вигорання в соціальних професіях, актуальним стає питання психопрофільних заходів щодо запобігання та подолання цього явища.

Створення можливості для творчого зростання, використання технічних засобів, зростання рівня заробітної плати, хороші взаємини в колективі, високий рівень відповідальності за працю. Також для попередження та допомоги соціальним працівникам у подоланні синдрому професійного вигорання рекомендується наступне:

- використовувати перерви у роботі аби попередити емоційне розвантаження;
- врегулювати систему режиму роботи і відпочинку;
- практикувати методи відпочинку та саморегуляції;
- ввести в дію навички відомих та успішних у своєму роді моделей успішної поведінки

Останнім етапом дослідження є визначення соціально-економічної ефективності розроблених нами рекомендацій, щодо заходів подолання професійного вигорання на ТОВ «IlMolino 5».

Отже, розроблена корпоративна система подолання та профілактики професійного вигорання має бути прогнозована, і відповідно встановлена її

ефективність, для необхідності реалізації її в життя компанії ТОВ «ІМolino 5», дані можемо бачити в таблиці 3.2

Таблиця 3.2 – Ефективність розробленої програми запобігання професійному вигоранню ТОВ «ІМolino 5»

Завдання	Прогнози
Відкриття нових вакансій, і формування штату працівників рівний до карантинних умов	Прогнозується підвищення продуктивності на 10%, і зниження вигорання, а саме втоми на 10%.
Залучення до вирішення проблеми спеціаліста HR-відділу; Проведення комплексного тренінгового курсу з розвитку персоналу, окремо за спеціальностями.	Прогнозуємо підвищення продуктивності праці персоналу на 10%, та зниження рівня вигорання на 15%.
Провести тренінгові заняття для менеджменту компанії на тему внутрішніх конфліктів в колективі та внутрішньо корпоративні взаємодії	Прогнозуємо підвищення продуктивності праці персоналу на 10%, та зниження рівня вигорання на 15%.
Залучення проведення корпоративних заходів «Активний день»	Прогнозуємо зниження рівня вигорання на 10%, та підвищення продуктивності праці на 15%.
Відкриття в компанії вакансії психолога	Прогнозуємо підвищення продуктивності праці персоналу на 10%, та зниження рівня вигорання на 15%.
Підвищення кваліфікації працівників HR-відділу компанії	Прогнозуємо підвищення продуктивності праці працівників HR-відділу на 10%.

Джерело: розроблено автором на основі даних підприємства та результатів власного анкетування.

Отже, за представленими даними таблиці 3.2. можемо сказати, що розроблений план заходів запобігання професійного вигорання, має місце бути втілений в життя. Так, за підрахунками прогнозів, за виконанням всіх перелічених пунктів рівень вигорання персоналу має бути знижений на 65%. Це прогнозована ефективність лише заходів запобігання професійного вигорання. Заходи профілактики, в еквівалентному вимірі ми не змогли відносно оцінити їх ефективність. Однак вони мають вагоме значення при визначенні ефективності корпоративної системи заходів. Також, оцінка продуктивності праці персоналу, за підрахунками має зрости також на 65%. Відповідно, повертаючись до причинно-наслідкового зв'язку розглянутого нами у 2 розділі, при подоланні професійного вигорання персоналу та збільшенні продуктивності праці, плинність кадрів буде також знижена, якщо провести умовну паралель, то при запровадженні системи заходів запобігання професійному вигорання працівників, рівень вигорання буде знижено на 65%, продуктивність праці зросте на 65%, відповідно плинність персоналу буде також зменшена, прогнозуємо зниження на 30-40%, на нашу думку відсоток зменшення плинності менший через зовнішні карантинні обставини. При зменшенні плинності персоналу, прогнозуємо поступове збільшення прибутків, так як основну частину втрат у 2021 році підприємство мало саме на підбір та навчання нових працівників та через не продуктивну роботу малокваліфікованих та виснажених працівників. Тому, порахуємо економічний ефект від запровадження системи корпоративного запобігання професійному вигоранню. Економічну ефективність порахуємо у відношенні плинності персоналу ТОВ «IlMolino 5» за прогнозованого рівня зменшення плинності на 30-40% за формулами (2.1), (2.2), (2.3):

Втрати через перерви в робочому процесі:

$$N_{\text{пр}} = 2,85 * 10 * 8 = 228 \text{ тис. грн.}$$

Втрати через низьку продуктивність співробітника передзвільненням обумовлені небажанням людини витратити багато сил на благокомпанії, з якою він іде:

$$ППУ = 2,85 * 0,75 * 8 = 17,1 \text{ тис. грн.}$$

Втрати через низьку продуктивність нового співробітника обумовлені тим, що в адаптаційний період він проходить навчання і не може виконувати всі функціональні обов'язки в повному обсязі:

$$Пнс = 2,85 * 0,5 * 15 = 21,375 \text{ тис. грн.}$$

Отже, загальні втрати через плинність персоналу прогнозованого зменшення плинності кадрів буде становити: $228000 + 136800 + 192375 = 557175$ грн.

Отже, сума витрат через плинність персоналу при зменшенні рівня плинності на 30-40% буде значно меншою. Тому можемо сказати, що система запобігання корпоративного вигорання працівників підприємства запрограмована на 124 тис. грн.. зі строком виконання 2-3 місяці буде мати економічний ефект, адже при зменшенні відсотка плинності сума витрат буде меншою на 303525.

Отже, дослідження і створення корпоративної системи заходів запобігання професійного вигорання говорять нам про те, що ТОВ «ІІMolino 5» має негайно прийняти до уваги запропоновану нами програму дій запобігання професійного вигорання. Так як, сама програма запобігання професійного вигорання є необхідною для даного підприємства. Тож, підводячи підсумки цілого розділу, можна сказати, що запровадження корпоративної системи запобігання професійного вигорання має місце бути у планах компанії, а ефективність заходів запобігання і профілактики має бути дієвою, адже при розробці системи запобігання професійному вигоранню працівників, прогнозуємо зменшення рівня вигорання на 65% і відповідно зростання продуктивності праці працівників і зниження плинності кадрів на 30-40%, що особливо покаже нам економічний ефект та економічну вигоду запропонованої системи заходів запобігання вигоранню працівників.

ВИСНОВКИ

В магістерській дипломній роботі, нами було досліджено корпоративну систему запобігання професійному вигоранню працівників на досліджуваному ТОВ «ІІMolino 5». Так, результатом проведеного дослідження є теоретичний аналіз професійного вигорання, вивчення соціально-економічних наслідків даної проблеми у ТОВ «ІІMolino 5», аналіз наявної корпоративної системи запобігання професійного вигорання на підприємстві та розробка удосконаленої системи корпоративного запобігання професійного вигорання на підприємстві. Виходячи з аналізу літератури, яка представлена у першому розділі, в початковому своєму вияві поняття «емоційне вигорання» вперше було введено в обіг американським психологом Фрейденбергом і позначало психологічний стан людей, які інтенсивно і тісно спілкуються з іншими. З аналізу досліджень, я дійшла висновку, що починаючи із поняття Фрейденберга, яке було введено в обіг декілька років тому і у наш час поняття професійного вигорання в порівнянні, дещо змінилось під впливом часових змін, змін поглядів на професії і еволюцію родів професій. Так як, професії перейшли більше з фізичної до розумової форми, яка має більший емоційний вплив на працівника і може викликати стрес. В аналітичному розділі роботи були проаналізовані дослідження українських та зарубіжних вчених, їх доробки з питання професійного вигорання, виявлено основні симптоми вигорання.

Також, в першому розділі ми розглянули методики діагностики професійного вигорання працівників і виділені дві методики, які на нашу думку є найбільш вдалим для використання саме для досліджуваної сфери. Так ми виділили методику діагностики емоційного вигорання В.В. Бойка та методику Професійне вигорання (MBI) яка базується на теорії синдрому вигорання К. Маслах та С. Джексон.

В ході роботи, було проаналізовано фінансово-економічні дані ТОВ «ІІMolino 5» за останні 3 роки, підприємство, яке працює в ресторанній сфері, працівники якого знаходяться в постійному обігу стресових ситуації пов'язаних із

обмеженнями в часі, постійними відносинами з клієнтами та міжособистісними відносинами. З аналізу даних підприємства ми дійшли висновку. Що підприємство на даний момент зазнає економічних збитків, через причини пандемії, Так у 2020 році рентабельність ресторану середня за рік склала -9,41 тис. грн., хоча спостерігаємо динаміку покращення умов, у 2021 році показник зріс і становив 4,02 тис. грн.. Тобто, за такими даними бачимо дійсно проблему навколишніх умов, а саме карантинних обмежень. В другому розділі КМР ми проаналізували соціально-економічний стан ТОВ «IlMolino 5» в 2019-2021pp., і дійшли висновку, що в досліджуваний період часу дане підприємство і взагалі ресторанна сфера в цілому зазнали великих втрат через пандемію Covid-19. Також у другому розділі ми провели соціологічне опитування працівників ТОВ «IlMolino 5» за методиками: Діагностики рівня емоційного вигорання» В.В. Бойка (Додаток А) та тест-опитувальник Професійне вигорання (MBI) який базується на теорії синдрому вигорання К. Маслах та С. Джексон (Додаток Б), які ми виділили в першому розділі роботи для виявлення рівня професійного вигорання, а також використали власну анкету, розроблену для працівників, для виявлення основних причин професійного вигорання працівників. Так, в ході дослідженнями виділили 5 чинників, які на нашу думку виходячи з економічних проблем підприємства:

- Запізнення на роботу
- Кількість відпусток та лікарняних днів
- Порушення дисциплінарної політики
- Плинність персоналу
- Відношення до мотивацій

В роботі було виявлено за допомогою соціологічного опитування працівників підприємства середній рівень професійного вигорання працівників. Однак, при порівнянні даних дослідження, які ми проводили у 2020 році, число працівників з високим рівнем вигорання зросло вдвічі.

Також, у другому розділі роботи була проаналізована корпоративна система запобігання професійному вигоранню працівників на ТОВ «IlMolino 5, було виявлено, що профілактичні та запобіжні заходи не мають яскравих проявів свого

існування, так лише присутні в роботі підприємства окремі елементи системи, однак системи як такої цілої не існує. Як ми виявили, причина в тому, що плинність кадрів також торкнулась і HR-відділу, через це компанія має такі проблеми.

А також порахували загальні втрати через плинність персоналу 2021 році складають – 860700 грн. А за проаналізованими фінансово-економічними чинниками, та результатами трьох опитувань, ми зрозуміли, що головна проблема працівників, це втрата інтересу до роботи як такої, адже в умовах карантину сфера зазнала великих проблем, а всі стандарти і правила не стоять на першому місці. Тому, головним завданням є замотивувати працівників саме до роботи в даній сфері.

Тому, в третьому розділі роботи, нами було запропоновано план дій для корпоративного запобігання професійного вигорання персоналу на ТОВ «IlMolino 5». Основними пропозиціями були:

- оцінка персоналу
- обов'язкове стажування на інших процесах
- «активний день»
- зміна деяких пунктів дисциплінарної політики, переклавши на працівників більшу відповідальність за свої дії,
- відкриття нових вакансій
- залучення до вирішення проблеми спеціаліста HR-відділу;
- проведення тренінгових заняття для менеджменту компанії на тему внутрішніх конфліктів в колективі
- підвищення кваліфікації працівників HR-відділу компанії
- відкриття вакансії психолога в компанії.

Це є необхідним кроком з наявним рівнем вигорання працівників, також запланували проведення тренінгових занять для менеджменту компанії, так як ця ланка працівників зазнає зараз великого напруження і не справляється з обов'язками, також підпадає під плинність, маємо велику кількість

малодосвідчених працівників які потребують навчання і підвищення кваліфікації саме в умовах роботи з «вигорілими» працівниками.

В третьому розділі КМР було оцінено ефективність запровадження в життя запропонованої корпоративної системи запобігання професійному вигоранню працівників ТОВ «ІІMolino 5», і за нашими прогнозами, підрахувавши суму всіх запланованих заходів, загальна сума коштів, необхідна для залучення всіх заходів буде дорівнювати 124000 грн. термін виконання програми заходів приблизно 2-3 місяці. При запровадженні даної системи заходів зниження рівня професійного вигорання буде зниженим на 65%, продуктивність персоналу зросте на 65% відповідно і також рівень плинності персоналу знизиться на 30-40%. Отже, сума витрат через плинність персоналу при зменшенні рівня плинності на 30-40% буде значно меншою.

Загальні втрати через плинність персоналу прогнозованого зменшення плинності кадрів буде становити 557175грн. Тому можемо сказати, що система запобігання корпоративного вигорання працівників підприємства запрограмована на 124 тис. грн.. зі строком виконання 2-3 місяці буде мати економічний ефект, адже при зменшенні відсотка плинності сума витрат буде меншою на 303525.

За розрахованою оцінкою втрат від плинності персоналу на підприємстві, запровадження системи заходів запобігання і профілактики професійного вигорання буде економічно вигідною для ТОВ «ІІMolino 5». Тому, на мою думку компанії необхідно серйозно віднестися до питання професійного вигорання працівників, адже економічний ефект від запровадження вкорпоративної системи запобігання професійного вигорання за нашими прогнозами є суттєвим.

Список використаних джерел

1. Burisch M. Das Burnout-Syndrome – Theorie der inneren Erschoepfung / M. Burisch. – Berlin: Springer, 1989. – 325 p.
2. Freudenberger H. J. Staff Burn-Out / Herbert Freudenberger. // *Journal of social iddues*. – 1974. – №1. – p. 160.
3. International Statistical Classification of Diseases and Related Health Problems 10th Revision (ICD-10)-2015-WHO Version for;2015
4. Maslach C. Job burnout / C. Maslach, W. B. Schaufeli // *Rev Psychol*. – 2001. – V. 52. – ^11. – P. 51–54
5. Maslach C. Maslach Burnout Inventory / C. Maslach, S. E. Jackson – Palo Alto: *Consulting Psychologists Press*. – p. 193.
6. Maslach C., 1978 (6). Job burnout: How people cope. *Public Welfare*. 36(2). P. 56–58.
7. Pines A. Careerbumout: Cases and cures / A. Pines, I. Aronson. – N. Y. : Free Press, 1988. – 257 p. 254
8. Schaufeli W. B. Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: a multi–sample study / W. B. Schaufeli, A. B. Bakker // *Journal of Organizational Behavior*. – 2004. – ^25. – P. 293–315. 258
9. Бамбурак Н. Методи профілактики виникнення професійних ризиків та деформацій у професійній діяльності працівників медичної та соціальної сфери / Н. Бамбурак // *Збірник наукових праць Національної академії Державної прикордонної служби України*. – 2018. – № 2 (10). – С. 5–15. – (Серія «Психологічні науки»).
10. Богданова І.В. Напрямки корекції синдрому хронічної втоми та синдрому емоційного вигорання Державна установа «Інститут неврології, психіатрії та наркології НАМН України», Харків, Україна 2021 р.
11. Бойко В.В. Синдром «емоціонального вигорання» в професіональному общении. Санкт-Петербург : Питер, 1999. 105 с.

12. Василик А.В, Дода О.Д. Професійна втома: чинники, наслідки та обов'язки роботодавців щодо відновлення працездатності працівників, Таврійський національний університет імені В.І. Вернадського - 2019 р.
13. Василик А.В., Г. В. Смалійчук Г. В., Головка А. А. Особливості та профілактика професійного вигорання менеджерів із персоналу - *Економічний простір*, 2020
14. Василик А.В., Столярчук Х.С, Булуй А.В. –Діагностика проблем і заходи подолання професійного вигорання працівників.- *Problems of Economy*, 2021
15. Водоп'янова Н.Є., Старченкова Є.С. Синдром вигоряння: діагностика та профілактика. - СПб.: Пітер, 2008.
16. Главацька О. Особливості професійного вигорання соціальних працівників, *Social Work and Education*, Vol. 4, No. 2., pp. 46-62 2017р.
17. Грубі.В. Психологічні чинники професійного вигорання працівників державної податкової служби /країни : дис. ... канд. психол. наук : спец. 19.00.10 «Організаційна психологія; економічна психологія» / ..В. Грубі. – &., 2012. – 364 с.
18. Діагностика синдрому - «вигорання» в професіях системи «людина-людина». URL: <http://ds1.sm.ua/psihilog-storinka/56-dagnostika-sindromu-vigorannya-v-profesyah-sistemi-lyudina-lyudina.html> (Дата звернення:1.11.2021).
19. Заходи зі збереження робочих місць під час COVID-19 в Україні та закордоном. URL: <https://zib.com.ua>. (Дата звернення:1.11.2021).
20. Карамушка Л. М., Гнуєкіна Г. В. Психологія професійного вигорання підприємців. Київ: Логос, 2018. 198 с.
21. Карамушка Л. М. , Бондарчук О. І. , Грубі Т. В. Психологічні чинники професійного вигорання працівників державної фіскальної служби України : монографія К. - Кам'янець-Подільський : Медобори-2006, 2015. – 254 с.
22. Карамушка Л.М. Професійний стрес у персоналу держадміністрацій: сутність, рівень розвитку, психологічні чинники та умови профілактики і подолання: Методичні рекомендації / Л.М. Карамушка, Д. І. Куриця. 2012.

23. Карамушка Л.М. Технологія психологічної підготовки персоналу держадміністрацій до профілактики та подолання професійного стресу: навч. посіб. / [Л.М. Карамушка, ..Куриця, В.В. Левковець, О. Альохіна] – Гогос, 2015. – 127 с.

24. Колот А. М., Герасименко О. О. - Дефіцит гідної праці як глобальна проблема соціально-трудової сфери Міжнародна економічна політика, 2016

25. Колтунович Т. А. Психологічні умови корекції професійного вигорання у вихователів дитячих навчальних закладів : дис. канд. псих. наук : 19.00.07 / Колтунович Тетяна Анатоліївна – Івано-Франківськ, 2016. – 232 с.

26. Масlach К. Професійне вигорання: як люди справляються .Електронний ресурс. URL: <http://www.top-personal.ru> (дата звернення: 20.03.2019)

27. Машак С. Професійне вигорання особистості як соціально-психологічна проблема. // *Науковий вісник Львівський державний університет внутрішніх справ*. 2021. №2 (1). С. 444–452.

28. Методичні рекомендації «Емоційне вигорання. Як зігрівати, але не згоріти?». URL: - <https://vseosvita.ua/library/metodicni-rekomendacii-emocijne-vigoranna-ak-zigrivati-ale-ne-zgoriti-501386.html>. (Дата звернення: 11.12.2021).

29. Міжнародний класифікатор хвороб МКХ-10 (10 - й перегляд). – URL: <https://www.surgery.org.ua/Documents/Details/aa535505-419d-4d67-a9e7-5c6d4b8f1ced?title=MizhnarodniiKodifikatorKhvorobMkKh10>. (Дата звернення: 11.01.2021).

30. Мірошніченко О. Профілактика «синдрому» професійного вигорання у працюючих в екстремальних умовах: начальнo-методичний посібник / О. Мірошніченко – Житомир: Вид-во ЖДУ ім. І.Франка, 2013. 155 с.

31. Міщенко М. С. Особливості дослідження синдрому емоційного вигорання за допомогою методики «Діагностика рівня емоційного вигорання» В.В. Бойко / М. С. Міщенко. // Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини. – С. 7.

32. Олійник І. В. Причини виникнення та профілактика синдрому професійного вигорання у педагогів Вісник університету імені Альфреда Нобеля. Педагогічні науки. Серія «Педагогіка і психологія». 2017. № 1 (13). С. 118-125.

33. Орел В. И. Феномен «вигорания» в зарубежной психологии: Импирические исследования и перспективы / В. И. Орел // Психологический журнал. – 2001. – ..22. – №1. – С. 90–101. 159

34. Пиголенко І.В. емоційне вигорання фахівців із соціальної роботи рцсссдм / вісник нтуу «КП». політологія. соціологія. право. випуск 2(14) 2012. с/108-114.

35. Прогнозування та запобігання синдрому професійного вигорання і хронічної втоми учителів фізичної культури [О. М. Киселиця, А. М. Богданюк, Л. В. Гуліна, Р. М. Свекла] *Молодий вчений*. - 2018. - № 3.3. - С. 89-92.

36. Профілактика синдрому вигорання.URL: <https://www.slideshare.net/undpukraine/ss-39374686> (дата звернення: 16.12.2021).

37. Психологічний супровід кадрової роботи: професійне вигорання. (Дата звернення: 13.12.2021). URL:<https://i.factor.ua/ukr/journals/ds/2015/june/issue>

38. Романовська О. В., Набільська, Є. М. Причини та особливості прояву синдрому «професійного вигорання» в соціальних працівників. Вісник НТУУ «КП». Політологія. Соціологія. Право. Вип. 3(11), 2011. - 103–107.

39. Синдром вигорання URL: - <https://crupp.org/uk/sindrom-vigorannya/>. (Дата звернення: 11.05.2020).

40. Сипченко О. М. Професійне вигорання викладачів ЗВО як психологічна проблема // *Молодий вчений*. 2018. № 10 (62). С. 106–109

41. Скорик Т.В., Профілактика синдрому „професійного вигорання” соціальних працівників як необхідна умова професійної готовності

42. Сучасні підходи до удосконалення режимів праці і відпочинку працівників [Василик А.В. Данилевич Н. С., Сікорська А. С.,] Підприємницьке

право та економічна безпека бізнесу -2018 - URL: - https://ir.kneu.edu.ua/bitstream/handle/2010/26076/EP_40_22.pdf?sequence=1. (Дата звернення: 18.12.2021).

43. Теленько І. С. Професійне вигорання медичних працівників в часі реформування медичної галузі та пандемії COVID-19 // Стратегічні напрямки розвитку науки: фактори впливу та взаємодії: матеріали міжнар. наук. конф. (22 трав. 2020 р., м. Суми). Суми: МЦНД, 2020. Т. 2. С. 102–107.

44. Ткачук Т. А. Синдром професійного вигорання як проблема сучасної психологічної науки. Технології розвитку інтелекту. 2016. Т. 2, № 1. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/tri_2016_2_1_16 (Дата звернення: 28.12.2021).

45. Філіпенко І. В. Тренінгове заняття. Як уникнути професійного вигорання / І. В. Філіпенко // Педагогічна майстерня. – 2011. – № 5. – С. 17–19.

46. Чи можна об'єктивно оцінити тяжкість професійного вигорання? URL: - <https://novarobota.ua/> (Дата звернення: 11.12.2021).

47. Чубук Р. В. Подолання синдрому професійного вигорання у майбутніх соціальних працівників // Видання ЧДУ імені Петра Могили, 2012. – Вип. 172, Т. 184. – С. 102–105.

48. Щетініна Л. В, Павлова К. О., Рудакова С. Г. Особливості розвитку корпоративної культури в умовах віддаленого режиму роботи / Проблеми економіки. - 2015. - № 3. - С. 175-180.

49. Ю. Паустовський, В. Зенкіна, СИНДРОМ ВИГОРАННЯ – СТРАШНА ЦІНА ЗА ВІДДАНІСТЬ МЕДИЧНІЙ ПРОФЕСІЇ Кафедра гігієни та екології № 2 Національного медичного університету імені О. О. Богомольця. Редакція журналу «Охорона праці» 13.07.2021

50. Як COVID-19 змінив ринок праці: зарплати, вакансії, фрилансери і прогнози на 2021 рік URL: <https://www.epravda.com.ua/>. (Дата звернення: 18.12.2021).

51. Які причини професійно-емоційного вигорання українців — Інформаційний портал Кіровоградщини – Гречка. URL: - gre4ka.info. . (Дата звернення: 11.05.2020).

ДОДАТКИ

ДОДАТОК А

Методика діагностики рівня емоційного вигорання В.В. Бойко

Інструкція. Читайте судження і відповідайте «так» або «ні». Візьміть до уваги, що якщо у формулюваннях опитувальника йдеться про партнерів, то маються на увазі суб'єкти вашої професійної або навчальної діяльності - колеги, учні та інші люди, з якими ви щодня працюєте або вчитеся.

1. Організаційні недоліки на роботі постійно змушують 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 і якісно, повільніше).
5. Теплота взаємодії з партнерами дуже залежить від мого настрою - хорошого або поганого.
6. Від мене як професіонала мало залежить благополуччя партнерів.
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 напруга, то намагаюся скоріше вирішити проблеми партнера (згорнути взаємодія).
9. Мені здається, що емоційно я не можу дати партнеру того, що вимагає професійний обов'язок.
10. Моя робота притупляє емоції.
11. Я відверто втомився від людських проблем, з якими доводиться мати справу на роботі.
12. Чи буває, я погано засинаю (сплю) через переживання, пов'язаних з роботою.

13. Взаємодія з партнерами вимагає від мене великої напруги.
14. Робота з людьми приносить все менше задоволення.
15. Я б змінив місце роботи, якби випала нагода.
16. Мене часто засмучує те, що я не можу належним чином надати партнерові професійну підтримку, послугу, допомогу.
17. Мені завжди вдається запобігти впливу поганого настрою на ділові контакти.
18. Мене дуже засмучує, якщо щось не ладиться у відносинах з діловим партнером.
19. Я настільки втомлююся на роботі, що вдома намагаюся спілкуватися якнайменше.
20. Через брак часу, втоми або напруги часто приділяю увагу партнеру менше, ніж належить.
21. Іноді самі звичайні ситуації спілкування на роботі викликають роздратування.
22. Я спокійно сприймаю обґрунтовані претензії партнерів.
23. Спілкування з партнерами спонукало мене цуратися людей.
24. При згадці про деяких колег по роботі або партнерів у мене псується настрій.
25. Конфлікти або розбіжності з колегами забирають багато сил і емоцій.
26. Мені все важче встановлювати або підтримувати контакти з діловими партнерами.
27. Обстановка на роботі мені здається дуже важкою, складною.
28. У мене часто виникають тривожні очікування, пов'язані з роботою: щось має статися, як би не допустити помилки, чи зможу зробити все як треба, не скоротять чи і т.п.
29. Якщо партнер мені неприємний, я намагаюся обмежити час спілкування з ним або приділяти йому менше 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 партнера емоційну чуйність, але не можу.
34. Я дуже переживаю за свою роботу.
35. Партнерам пороботі віддаєш уваги і турботи більше, ніж отримуєш від них вдячності.
36. При думки про роботу мені зазвичай стає не по собі: 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, бачачи, що моя робота приносить користь людям.
39. Останнім часом (чи як завжди) мене переслідують невдачі на роботі.
40. Деякі сторони (факти) моєї роботи викликають глибоке розчарування, валять в зневіру.
41. Бувають дні, коли контакти з партнерами складаються гірше, ніж зазвичай.
42. Останнім часом я часто помиляюся в оцінці ділових партнерів.
43. Втома від роботи призводить до того, що я намагаюся скоротити спілкування з друзями і знайомими.
44. Я зазвичай виявляю інтерес до особистості партнера крім того, що стосується справи.
45. Зазвичай я приходжу на роботу відпочив, зі свіжими силами, у гарному настрої.
46. Я іноді ловлю себе на тому, що працюю з партнерами автоматично, без душі.
47. Пороботі зустрічаються настільки неприємні люди, що мимоволі бажаєш їм чогось поганого.
48. Після спілкування з неприємними партнерами у мене буває погіршення фізичного або психічного самопочуття.
49. Нароботі я відчуваю постійні фізичні і психологічні перевантаження.

50. Успіхи в роботі надихають мене.
51. Ситуація на роботі, в якій я опинився, здається безвихідною (майже безвихідною).
52. Я втратив спокій через роботу.
53. Протягом останнього року була скарга (були скарги) на мою адресу з боку партнера (партнерів).
54. Мені вдається берегти нерви завдяки тому, що багато з того, що відбувається з партнерами 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 партнерів, ніж тепер.
58. У роботі з людьми керуюся принципом: не гай нерви, бережи здоров'я.
59. Іноді 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 партнерів, з якими 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 щасливий.
64. Я в розпачі через те, що на роботі у мене серйозні проблеми.
65. Іноді я роблю зі своїми партнерами так, як не хотів би, щоб чинили зі мною.
66. Я засуджую партнерів, які розраховують на особливу поблажливість, увагу.
67. Найчастіше після робочого дня у мене немає сил займатися домашніми справами.
68. Зазвичай я кваплю час: скоріше б робочий день скінчився.
69. Стани, прохання, потреби партнерів зазвичай мене щиро хвилюють.
70. Працюючи з людьми, я зазвичай як би ставлю екран, що захищає від чужих страждань і негативних емоцій.
71. Робота з людьми (партнерами) 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 виконуваної роботи вище, ніж те, чого я досягаю в силу обставин.
75. Моя кар'єра склалася невдало.
76. Я дуже нервую через все, що пов'язано з роботою.
77. Деяких зі своїх постійних партнерів я не хотів би бачити і чути.
78. Я схвалюю колег, які повністю присвячують себе людям (партнерам), забуваючи про власні інтереси.
79. Моя втома на роботі зазвичай мало позначається (ніяк не позначається) на спілкуванні з домашніми та друзями.
80. Якщо надається випадок, я приділяю партнеру менше уваги, але так, щоб він цього не помітив.
81. Мене часто підводять нерви в спілкуванні з людьми на роботі.
82. До всього (майже до всього), що відбувається на роботі, я втратив інтерес, живе почуття.
83. Робота з людьми погано вплинула на мене як професіонала - розлютила, зробила нервовим, притупила емоції.
84. Робота з людьми явно підриває моє здоров'я.

Кожен варіант відповіді попередньо оцінений компетентними суддями тих чи інших числом балів - зазначається в ключі поруч з номером судження в дужках. Це зроблено тому, що ознаки, включені в симптом, мають різне значення у визначенні його важкості. Максимальну оцінку в 10 балів отримав від суддів ознака, найбільш показовий для симптому.

Відповідно до «ключем», здійснюються такі підрахунки:

- 1) визначається сума балів роздільно для кожного з 12 симптомів (по чотири в кожній з трьох фаз) вигорання;
- 2) підраховується сума показників симптомів для кожної з трьох фаз формування вигорання;

- 3) перебуває підсумковий показник синдрому емоційного вигорання - сума показників усіх 12 симптомів.

«Напруга»

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), +126 (2), - 38 (10), - 50 (5), +62 (5), +74 (3).

- 3. «Загнаність в клітку»:

+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).

«Резистенції»

1. Неадекватне виборче 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).

«Виснаження»

1. Емоційний дефіцит:

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

2. Емоційна відстороненість:

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

3. Особистісна відстороненість (деперсоналізація):

+ 11 (5), +23 (3), +35 (3), +47 (5), +59 (5), +72 (2), +83 (10).

4. Психосоматичні і психовегетативні порушення:

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

Інтерпретація результатів

Запропонована методика дає докладну картину синдрому «емоційного вигорання». Перш за все, треба звернути увагу на окремо взяті симптоми. Показник вираженості кожного симптому коливається в межах від 0 до 30 балів:

- 1) 9 і менше балів - не склалося симптом;
- 2) 10-15 балів - складаний симптом;
- 3) 16 і більше - сформований симптом.

Симптоми з показником 20 і більше балів відносяться до домінуючих у фазі або в усьому синдром емоційного вигорання. Методика дозволяє побачити провідні симптоми вигорання. Істотно важливо відзначити, до якої фази формування стресу належать домінуючі симптоми і в якій фазі їх найбільше число.

Подальший крок в інтерпретації результатів опитування - осмислення показників фаз розвитку стресу - «напруга», «резистенція», «виснаження». У кожній з них оцінка можлива в межах від 0 до 120 балів. Однак зіставлення балів, отриманих для фаз, неправомірно, бо не свідчить про їх відносної ролі або внесок у синдром. За кількісними показниками правомірно судити тільки про те, наскільки кожна фаза сформувалася, яка фаза сформувалася в більшій чи меншій мірі:

- 1) 36 і менше балів - фаза не сформувалася;
- 2) 37-60 балів - фаза в стадії формування;
- 3) 61 і більше балів - сформована фаза.

Оперуючи смисловим змістом і кількісними показниками, підрахованими для різних фаз формування синдрому «емоційного вигорання», можна дати досить об'ємну характеристику особистості і, що не менш важливо, намітити індивідуальні заходи профілактики та психокорекції.

Висвітлюються такі питання:

- 1) які симптоми домінують;
- 2) якими склалися і домінуючими симптомами супроводжується «виснаження»;

- 3) можна пояснити чи «виснаження» (якщо воно виявлено) факторами професійної діяльності, що увійшли в симптоматику «вигорання», або суб'єктивними факторами;
- 4) який симптом (які симптоми) найбільше обтяжують емоційний стан особистості;
- 5) в яких напрямках треба впливати на виробничу обстановку, щоб знизити нервові напруження;
- 6) які ознаки і аспекти поведінки самої особистості підлягають корекції, щоб емоційне вигорання не завдавало шкоди їй, професійній діяльності і партнерам.

ДОДАТОК Б

Тест-опитувальник Професійне вигорання (MBI) який базується на теорії
синдрому вигорання К. Маслах та С. Джексон

Пропонуємо Вам пройти невеликий тест на діагностику професійного вигорання. Вам будуть запропоновані 22 твердження. Дайте відповідь, як часто у Вас виникають почуття, перелічені в тесті. Для цього оберіть для кожного твердження один із варіантів відповідей: “ніколи”, “дуже рідко”, “рідко”, “іноді”, “часто”, “дуже часто”, “щодня”.

1. Я почуваю себе емоційно виснаженим.
2. Наприкінці робочого дня я почуваю себе як вичавлений лимон.
3. Я почуваю себе втомленим, коли прокидаюся вранці і мушу іти на роботу.
4. Я добре розумію, що відчувають мої колеги, та використовую це в інтересах справи.
5. Я спілкуюся зі своїми колегами формально, без зайвих емоцій, намагаюся звести спілкування до мінімуму.
6. Я почуваю себе енергійним та емоційно піднесеним.
7. Я вмію знаходити правильне рішення в конфліктних ситуаціях.
8. Я відчуваю апатію і пригніченість.
9. Я можу позитивно впливати на продуктивність роботи моїх колег.
10. Останнім часом я став більш черствим, нечутливим у ставленні до тих з ким працюю.
11. Зазвичай люди, які мене оточують, багато вимагають від мене та маніпулюють мною. Вони швидше втомлюють, ніж радують мене.
12. У мене багато планів на майбутнє, і я вірю у їх здійснення.
13. У мене дедалі 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 моїми колегами.

16.Мені хочеться усамітнитися та відпочити від усього і усіх.

17.Я можу легко створити атмосферу доброзичливості у процесі спілкування з колегами і клієнтами.

18.Я легко спілкуюсь з людьми незалежно від їхнього статусу й характеру

19.Я багато встигаю зробити.

20.Я почуваю себе на межі можливостей.

21.Я багато чого ще зможу досягти у житті.

22.Іноді клієнти й колеги перекладають на мене тягар своїх проблем.

- **«Ніколи»** – 0 балів.
- **«Дуже рідко»** – 1 бал.
- **«Рідко»** – 2 бали.
- **«Іноді»** – 3 бали.
- **«Часто»** – 4 бали.
- **«Дуже часто»** – 5 балів.
- **«Завжди»** – 6 балів.

Підраховуються бали за трьома шкалами:

- Емоційне виснаження: 1, 2, 3, 6, 8, 13, 14, 16, 20.
- Деперсоналізація: 5, 10, 11, 15, 22.
- Редукція особистих досягнень: 4, 7, 9, 12, 17, 18, 19, 21.

Рівні вигорання:

	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

ДОДАТОК В

Анкета соціологічного опитування для працівників ТОВ «ІІMolino 5»

Вашій увазі пропонується анкета, для визначення загального рівня професійного вигорання працівників на підприємстві ТОВ «ІІMolino 5»

Просимо Вас відповісти на наступні питання, кожне питання має лише одну відповідь:

1. Ваш вік

А) 16-20 Б) 20-30 В) 30-45 Г) 45 і більше

2. Ваша стать

А) ж Б) ч

3. Досвід роботи ТОВ «ІІMolino 5»

а) до 3 років б) 3-5 років в) 5-8 років

4. Яку посаду займаєте на ТОВ «ІІMolino 5»

а) працівник кухні б) працівник залу в) менеджмент

5. Вам знайоме поняття професійного вигорання?

А) Так Б) Ні

6. Ви задоволені вашою роботою?

А) Так Б) Ні В) Не знаю

7. Вам цікаве кар'єрне зростання в компанії?

А) Так Б) Ні

8. Ви пунктуальна людина?

А) Так Б) Ні

9. Які у Вас найчастіші причини запізень?

А) Проблеми з транспортом Б) Проблеми зі сном В) немає поважної причини

10. Вам цікаві мотивації в компанії?

А) Так Б) Ні

11. Чому на Вашу думку мотивації не заохочують Вас?

А) Мені вистачає ЗП

Б) Не бачу сенсу в тому, щоб виконувати більше завдань

В) В мене є інша робота де мене цікавить мотиваційна система

Г) маю і так напружену роботу

12. Ви порушуєте дисципліну?

А) так Б) ні

13. Чи вважаєте ви правомірною дисциплінарну політику компанії?

А) Так Б) Ні

14. Чи лякає Вас те, що можете залишитись без заробітку, якщо раптом знову будуть введені карантинні обмеження?

А) Так Б) Ні В) не знаю

15. Ви б хотіли змінити сферу діяльності?

А) Так Б) Ні В) Не думав над цим питанням

Короткий звіт

Назва:	Формування корпоративної системи запобігання професійному вигоранню працівників
Автор:	Булуй А.В.
Дата звіту:	2022-02-11
Коефіцієнт подібності №1: ?	13,16%
Коефіцієнт подібності №2: ?	5,04%
Довжина фрази для коефіцієнта подібності №2: ?	25
Кількість слів:	17437
Число знаків:	130985
Адреси пропущені при перевірці:	