

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
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 _____
(очна (денна), заочна, дистанційна)

КВАЛІФІКАЦІЙНА БАКАЛАВРСЬКА РОБОТА

на тему «Програми діагностики і профілактики професійного вигорання
працівників»

(назва теми)

здобувача _____ Кравчук Анастасії Андріївни _____
(ПІБ, підпис)

Науковий керівник: _____ к. е. н. Смалійчук Ганна Володимирівна _____
(науковий ступінь, вчене звання, ПІБ, підпис)

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

Завідувач кафедри:

доктор економічних наук,

професор Лопушняк Г.С.

(підпис)

Київ 2024

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА
Факультет управління персоналом, соціології та психології
Кафедра соціоекономіки та управління персоналом

ОСВІТНЬО ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА
СПЕЦІАЛЬНІСТЬ
ГАЛУЗЬ ЗНАНЬ

Менеджмент персоналу
073 – Менеджмент
07 – Управління та адміністрування

ПОГОДЖЕНО

Керівник проєктної групи (гарант)
освітньо-професійної програми
_____ **О.І. Кравчук**
(підпис) (ініціали, прізвище)

_____ 20 ____ р

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри
_____ **Г.С. Лопушняк**
(підпис) (ініціали, прізвище)

_____ 20 ____ р

ІНДИВІДУАЛЬНЕ ЗАВДАННЯ
здобувачу вищої освіти **Кравчук Анастасії Андріївні**
(прізвище, ім'я, по батькові)

Форми навчання заочної
очної (денної), заочної, дистанційної

на підготовку кваліфікаційної бакалаврської роботи **на тему**
«Програми діагностики і профілактики професійного вигорання працівників»

Тему затверджено наказом ректора Університету від «_____» _____ 20__ р. № _____

Кваліфікаційна бакалаврська робота виконується на матеріалах _____ **ТОВ «Фронтмен»**

План кваліфікаційної бакалаврської роботи

Розділ 1. Теоретичні основи професійного вигорання працівників
Розділ 2. Діагностика професійного вигорання персоналу в компанії ТОВ «Фронтмен»
Розділ 3. Рекомендації щодо профілактики професійного вигорання працівників

Об'єкт дослідження:
Професійне вигорання працівників.

Предмет дослідження:
Діагностика та профілактика професійного вигорання працівників.

Мета кваліфікаційної бакалаврської роботи:
Метою даного дослідження є аналіз професійного вигорання персоналу в компанії ТОВ «Фронтмен» та визначення способів подолання професійного вигорання.

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

У Розділі 1

Розглянути сутність, симптоми професійного вигорання.

Виокремити особливості причин професійного вигорання.

Проаналізувати вплив професійного вигорання на працівників.

Охарактеризувати існуючі теоретико-методичні основи діагностики професійного вигорання працівників.

У Розділі 2

Проаналізувати, чи існує потреба проведення діагностики професійного вигорання працівників на підприємстві ТОВ «Фронтмен».

Здійснити діагностику процесів професійного вигорання персоналу в компанії ТОВ «Фронтмен».

Провести аналіз результатів методик, які використовуватись для діагностики професійного вигорання в компанії ТОВ «Фронтмен».

У Розділі 3

Запропонувати заходи профілактики професійного вигорання персоналу компанії ТОВ «Фронтмен».

Надати рекомендації для подолання професійного вигорання працівників компанії ТОВ «Фронтмен».

Завдання підготував науковий керівник:

- _____ / _____
(дата) (підпис) (прізвище, ініціали)

Завдання одержав здобувач:

- _____ / _____
(дата) (підпис) (прізвище, ініціали)

Реферат

Програми діагностики і профілактики професійного вигорання працівників

Кваліфікаційна бакалаврська робота складається з 3 розділів, перший розділ має 3 підпункти, а другий та третій – 2 підпункти. Перший розділ висвітлює теоретичні аспекти теми професійного вигорання працівників, другий розділ є аналітичним, третій - рекомендаційним. Обсяг дипломної роботи - 64 аркуші, включаючи список використаних джерел та додатки. У дипломній роботі є 1 (11 з додатками) таблиця, 6 рисунків. Під час написання використано 58 джерел. Робота містить 4 додатка.

Об'єктом дослідження є професійне вигорання працівників компанії «Фронтмен». **Предметом** дослідження є діагностика та профілактика професійного вигорання працівників.

Метою дослідження було здійснення комплексного аналізу професійного вигорання серед працівників компанії ТОВ «Фронтмен» з метою виявлення основних чинників, що сприяють виникненню цього явища, а також розробка ефективних методів його запобігання та подолання.

Завдання кваліфікаційної бакалаврської роботи:

- Розкрити сутність, професійного вигорання працівників та його симптоми.
- Проаналізувати причини та наслідки професійного вигорання працівників.
- Розглянути теоретико-методичні основи діагностики професійного вигорання працівників.
- Провести аналіз потреби проведення діагностики професійного вигорання у організації «Фронтмен» методом спостереження за працівниками.
- Дослідити організацію ТОВ «Фронтмен». Розглянути основні напрями діяльності, структуру персоналу, фінансово-економічні показники компанії за 3 роки, причини професійного вигорання працівників компанії «Фронтмен».
- Провести діагностику професійного вигорання працівників у організації «Фронтмен».

- Розглянути стадії професійного вигорання.
- Запропонувати конкретні заходи щодо профілактики та подолання професійного вигорання.

Вищезазначені завдання вирішуються за допомогою наступних **методів дослідження**: методи емпіричного дослідження — спостереження, експеримент (зادля вивчення поведінки та взаємодії працівників під час роботи та оцінки рівня їхньої залученості та для вивчення впливу різних факторів на рівень професійного вигорання); анкетування (з метою розуміння причин, які можуть призвести до професійного вигорання в організації «Фронтмен»); методи науковців (для збору та аналізу інформації про емоційне та професійне вигорання працівників компанії «Фронтмен»).

Наукова новизна отриманих результатів полягає в систематизації інформації про професійне вигорання та використанні різних методів діагностики професійного вигорання.

Практичне значення дослідження полягає у розроблені методики діагностики професійного вигорання в компанії «Фронтмен» та впровадженні відповідних заходів щодо подолання професійного вигорання. Роботу завершено та захищено у 2024 році.

Ключові слова: професійне вигорання, емоційне виснаження, діагностика професійного вигорання, профілактика професійного вигорання, управління персоналом.

В і д г у к
про кваліфікаційну бакалаврську роботу
здобувача факультету управління персоналом, соціології та психології
освітньо-професійної програми «Менеджмент персоналу»
Кравчук Анастасії Андріївни
на тему ***Програми діагностики і профілактики професійного вигорання
працівників***

1. Актуальність теми: *актуальність теми кваліфікаційної бакалаврської роботи зумовлена тим, що сучасні умови діяльності організацій передбачають виникнення проблеми професійного вигорання, що вимагає першочергової уваги. Проблема професійного вигорання, поглиблена ситуацією війни в Україні, негативно впливає на працездатність та якість життя працівників і, у свою чергу, потребує дослідження методів діагностики і профілактики явища професійного вигорання. Адже останні сприятимуть поліпшенню психологічного клімату в організаціях та підвищенню ефективності праці у колективі.*
2. Позитивні риси кваліфікаційної роботи: *у роботі визначено особливості прояву явища професійного вигорання серед працівників; досліджено сучасні програми діагностики професійного вигорання працівників; запропоновано авторські рекомендації щодо профілактики та зменшення явища професійного вигорання серед працівників.*
3. Наявність самостійних розробок автора: *робота містить методичний підхід, який може бути використаний для аналізу та попередження явища професійного вигорання як серед працівників ТОВ «Фронтмен».*
4. Цінність теоретичних висновків та практичних рекомендацій: *розроблений інструментарій щодо діагностики та профілактики явища професійного вигорання на рівні організації може бути використано як типовий з метою попередження та зменшення явища професійного вигорання в організаціях.*
5. Наявність недоліків: *пропозиції авторки щодо впровадження програм протидії професійному вигоранню можуть бути поглиблені у частині їхнього практичного впровадження. Кваліфікаційна бакалаврська робота потребує посилення обґрунтування соціально-економічної ефективності запровадження даних програм у практику діяльності досліджуваної організації.*
6. Загальна оцінка кваліфікаційної бакалаврської роботи та її допущення до захисту перед ЕК:
робота відповідає вимогам та може бути допущена до захисту з оцінкою 50 балів

Науковий керівник *доцент кафедри соціоекономіки та управління персоналом,*
к.е.н.

Смалійчук Г.В.

“4” червня 2024р.

Рецензія

на кваліфікаційну бакалаврську роботу здобувача вищої освіти

Кравчук Анастасії Андріївни

на тему: «Програми діагностики і профілактики професійного вигорання
працівників»

Актуальність теми кваліфікаційної роботи і доцільність її виконання полягає у значному впливі професійних та зовнішніх факторів на працівника, які сприяють стрімкому зростанню кількості професійного вигорання на робочому місці та негативно можуть діяти як на самого працівника, так і на організацію.

Якість проведеного дослідження. Дослідження відповідає завданням кваліфікаційної роботи. Використані чітко визначені методи дали точні та надійні результати, що забезпечило всебічне розуміння проблеми професійного вигорання та способів його профілактики або подолання.

Позитивні риси кваліфікаційної роботи. Кваліфікаційна бакалаврська робота справляє позитивне враження, поєднуючи теоретичні та емпіричні підходи. Здобувач чітко систематизував дані про професійне вигорання, детально розглянув проблему та використав знання для діагностики й аналізу організаційних проблем. Надано чіткі рекомендації та заходи для їх усунення.

Зауваження. Робота може бути доповнена висновками щодо результатів впроваджених заходів, які були запропоновані автором як такі, що сприятимуть профілактиці процесу професійного вигорання працівників в організації.

Практична значущість висновків і рекомендацій дали можливість проаналізувати недоліки в роботі з персоналом та впровадити заходи на постійній основі задля запобігання професійного вигорання.

Місце роботи та посада рецензента компанія «Фронтмен», директор

Науковий ступінь, учене звання (за наявності) _____

(підпис, ПІБ)

Підпис засвідчую: _____

(посада, підпис)

Місце печатки організації, де працює рецензент

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1	5
ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ПРОФЕСІЙНОГО ВИГОРАННЯ ПРАЦІВНИКІВ	5
1.1 Сутність професійного вигорання працівників та його симптоми.....	5
1.2 Причини та наслідки професійного вигорання працівників.....	10
1.3 Теоретико-методичні основи діагностики професійного вигорання працівників	14
РОЗДІЛ 2	22
ДІАГНОСТИКА ПРОФЕСІЙНОГО ВИГОРАННЯ ПЕРСОНАЛУ В КОМПАНІЇ ТОВ «ФРОНТМЕН»	22
2.1 Аналіз причин професійного вигорання працівників компанії ТОВ «Фронтмен».....	22
2.2 Діагностика процесів професійного вигорання персоналу в компанії ТОВ «Фронтмен».....	28
РОЗДІЛ 3	39
РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ПРОФІЛАКТИКИ ПРОФЕСІЙНОГО ВИГОРАННЯ ПРАЦІВНИКІВ	39
3.1 Профілактика професійного вигорання персоналу компанії ТОВ «Фронтмен»	39
3.2 Рекомендації щодо подолання професійного вигорання працівників компанії ТОВ «Фронтмен»	44
ВИСНОВКИ	48
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	50
ДОДАТКИ	57

ВСТУП

Сучасний світ є динамічним і швидкоплинним. Він постійно змінюється, і це може викликати стрес у людей, психічні та фізичні проблеми зі здоров'ям. Особливо це стосується професійної діяльності, де працівники часто стикаються з великими обсягами роботи, високими вимогами та невизначеністю.

Актуальність теми професійного вигорання обумовлена тим, що в сучасних умовах праці зростають професійні вимоги і навантаження на працівників. Саме тому дослідження проблеми професійного вигорання є важливим для розробки заходів щодо її профілактики та подолання.

Аналіз останніх досліджень і публікацій: дослідження професійного вигорання висвітлюють такі провідні науковці, як: Герберт Бредлі, Г. Фройденбергер [1], А.М. Колот [55], Г.С. Лопушняк [57], Г. Сельє [2], Ф. Сторлі [3, с. 187], Крістіна Маслач та Сьюзен Джексон [4], Матіас Буріш [5, с. 14], Оксана Пацеля [6], Олена Коваленко [7, с. 34], Т. Холмса, Р. Раге [29, с. 51-56], Дж. Гібсон [30], Г.В. Смалійчук [56, с. 175-176], Дж. Грінберг [30].

Метою кваліфікаційної бакалаврської роботи є аналіз професійного вигорання персоналу в компанії ТОВ «Фронтмен» та визначення способів подолання професійного вигорання у працівників.

Завданням дослідження є визначення сутності та симптомів професійного вигорання, причин появи професійного вигорання та їх наслідки на працездатність персоналу, визначення методів діагностики професійного вигорання персоналу в компанії ТОВ «Фронтмен» та розроблення рекомендацій щодо подолання професійного вигорання персоналу.

Об'єкт дослідження - професійне вигорання працівників.

Предмет дослідження полягає в діагностиці та профілактиці професійного вигорання працівників.

Методи дослідження. Ми використовували метод спостереження, задля вивчення поведінки та взаємодії працівників під час роботи та оцінки рівня їхньої залученості та мотивації; метод експеримента, для спостереження та вивчення впливу різних факторів на рівень професійного вигорання; методи науковців, для

збору та аналізу інформації про емоційне та професійне вигорання працівників компанії «Фронтмен».

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ПРОФЕСІЙНОГО ВИГОРАННЯ ПРАЦІВНИКІВ

1.1 Сутність професійного вигорання працівників та його симптоми

Вперше поняття «синдром вигорання» згадав американський психолог Герберт Бредлі у 1969 році для опису психосоціального явища, яке зазнали працівники міліції. Він використав його як метафору для визначення стану фізичного, розумового та емоційного виснаження, який виникає внаслідок хронічного стресу на робочому місці. Але автором синдрому вигорання є Герберт Фройденбергер. Його впливова стаття про вигорання персоналу заклала основу для введення цієї концепції. Він визначив професійне вигорання як "стан емоційного і фізичного виснаження, який виникає внаслідок надмірного навантаження, в тому числі емоційного, в професійній діяльності"[1].

Пізніше інші науковці також запропонували свої визначення професійного вигорання. Так, наприклад, на думку Г. Сельє, професійне вигорання можна прирівняти до дистресу в його крайньому прояві та до стадії загального синдрому адаптації – стадії виснаження [2].

Зокрема, Ф. Сторлі підкреслює, що синдром професійного вигорання виникає внаслідок виснаження духу у боротьбі з обставинами, які важко змінити. Аналізуючи її дослідження, можна зробити висновок про те, що реальність робочого середовища може впливати на емоційний стан та ефективність фахівців [3, с. 187].

Важливий внесок у практику дослідження синдрому професійного вигорання здійснили Крістіна Маслач та Сьюзен Джексон, які запропонували модель синдрому "вигорання" і визначили професійне вигорання як комплексний синдром, що включає емоційне виснаження, деперсоналізацію та редукцію особистих досягнень. Крім того, Крістіна Маслач, розглядаючи професійне вигорання з цих трьох аспектів, акцентує увагу на емоційному виснаженні,

цінічному відношенні до клієнтів, студентів або колег, а також на відчутті зменшення особистого успіху в роботі [4].

Згідно Матіасу Буріш «Вигорання – психологічний термін, який позначає симптомокомплекс наслідків тривалого робочого стресу і певних видів професійної кризи» [5, с. 14].

Процеси професійного вигорання працівників знаходяться в фокусі уваги також представників практичної сфери. Так, українська бізнес тренерка Оксана Пацеля вважає професійним вигоранням виснаження емоційних, розумових і енергетичних ресурсів людини, яке розвивається на тлі сильного хронічного стресу в роботі [6].

Професорка Олена Коваленко, визнаний експерт у галузі психології та соціології професій, розглядає професійне вигорання як складний синдром, який розвивається на тлі хронічного стресу, спричиняючи виснаження емоційно-енергетичних та особистісних ресурсів людини. Вона вбачає в цьому феномені захисну реакцію організму, відзначаючи, що професійне вигорання є "нормальною" реакцією на "ненормальну" ситуацію, з якою працівники стикаються у своїй професійній діяльності [7, с. 34].

На думку А.М. Колота, людський розвиток є основою концепту моральної економіки [56, с. 80-81]. І варто зазначити, що оскільки людський розвиток – це процес розширення можливостей людей жити здоровим, продуктивним та змістовним життям, то саме професійне вигорання є перешкодою в реалізації потенціалу працівників. Адже професійне вигорання негативно впливає на якість життя, має руйнівні наслідки не лише для працівників, але й для суспільства в цілому. Адже моральна економіка ставить людину в центр економічної діяльності, підкреслюючи важливість добробуту та гідності кожної особи [56, с. 80-81].

Ризик розвитку професійного вигорання залежить від багатьох факторів, зокрема, від особливостей професії, умов праці, особистих характеристик працівника та його індивідуальних особливостей. До групи ризику належать:

- працівники сфери «людина-людина», які в силу своєї професії змушені багато і інтенсивно контактувати з іншими людьми. Працівники постійно

перебувають у спілкуванні з людьми, що може призвести до емоційного перевантаження, професійного вигорання та інших проблем зі здоров'ям. До таких професій входять:

- медична сфера (лікарі, медсестри, соціальні працівники, психологи);
 - освіта (вчителі, вихователі, викладачі);
 - соціальні послуги (працівники соціальних служб, юристи, поліцейські);
 - військова сфера;
 - продавці, консультанти;
 - службовці кол-центрів тощо.
- працівники, які працюють у стресових умовах. Робота в таких умовах пов'язана з постійним ризиком для життя та здоров'я, що може призвести до підвищеного рівня стресу та фізичного виснаження. До таких умов відносяться:
- працівники критичних індустрій (наприклад, пожежники, рятувальники, військовослужбовці);
 - працівники, які працюють у небезпечних умовах (наприклад, шахтарі, будівельники, працівники хімічної промисловості);
 - працівники, які працюють в умовах високих вимог і відповідальності (наприклад, керівники, менеджери, спортсмени).
- працівники, які мають високі вимоги до себе, високі професійні стандарти. У цих працівників може виникнути відчуття, що вони не встигають за поставленими цілями, що може призвести до стресу, незадоволення роботою та інших проблем [8].

У контексті нашого дослідження вважаємо за необхідне звернути увагу на представників HR-сфери. Адже HR-фахівець – це професія з високим ризиком професійного вигорання, адже 80-90% часу HR-менеджер витрачає на спілкування з людьми. Це постійні переговори, вирішення конфліктів, емпатія до чужих проблем, часом невдоволення та скарги. Фахівці такої спеціалізації можуть страждати від великої відповідальності, дедлайнів, кризових ситуацій, дефіциту часу, який потрібен на відновлення після емоційних навантажень [57, с. 175-176].

До груп ризику також належать працівники різного віку та статі. Зазвичай, з одного боку, молоді працівники, які тільки починають свою трудову діяльність, більш схильні до цього синдрому. Це пов'язано з тим, що вони ще не мають достатнього досвіду і навичок для ефективного управління стресом. Крім того, молоді люди часто мають високі амбіції і прагнуть до успіху, що може призвести до перевантаження і професійного вигорання. А з іншого боку, працівники середнього віку (від 35 до 55 років) більш схильні до цього синдрому, ніж молодші працівники. Це може бути пов'язано з тим, що працівники середнього віку часто займають керівні посади або несуть велику відповідальність на роботі, що може призвести до стресу та професійного вигорання [9].

Стать також є фактором, який може впливати на ризик професійного вигорання. Чоловіки, як правило, менш схильні до хронічної втоми та емоційного вигорання, пов'язаних з трудовою діяльністю. Їхня емоційна виснаженість може проявлятися в особистому віддаленні від оточуючих, зменшенні спілкування та підвищенні дратівливості. У деяких випадках це може призвести до емоційної черствості та байдужості. Жінки, порівняно з чоловіками, частіше демонструють високий рівень мотивації та ентузіазму на роботі, досягаючи більшої продуктивності. Їм властивий вищий рівень емпатії, їм легше зрозуміти почуття та емоції інших людей. Жінки також частіше й інтенсивніше переживають емоції, пов'язані з роботою, як позитивні, так і негативні [10]. Ефективна діагностика та протидія явищу професійного вигорання неможлива без визначення основних симптомів останнього.

На нашу думку, варто звернути увагу на такі симптоми професійного вигорання, як:

Психофізичні симптоми [11]:

- постійна, неминуча втома - людина відчуває себе виснаженою, навіть якщо спить достатньо. Втома може бути присутньою як вранці, так і ввечері;
- емоційне і фізичне виснаження - людина відчуває себе спустошеною, емоційно й фізично. Вона може відчувати апатію, відсутність інтересу до життя, а також проблеми з концентрацією уваги і пам'яттю;

- зниження реактивності - людина може стати байдужою до навколишнього світу, не реагувати на зміни в ньому;
- загальна астенизація - людина відчуває слабкість, млявість, зниження активності. Може спостерігатися погіршення показників крові та гормонів;
- головні болі можуть бути безпричинними, постійними;
- розлади шлунково-кишкового тракту, різка зміна ваги;
- може бути повне або часткове безсоння, сонливість, млявість;
- задишка може спостерігатися при фізичному або емоційному навантаженні;
- зниження сенсорної чутливості, може бути погіршення зору, слуху, нюху і дотику, а також втрата внутрішніх відчуттів.

Соціально-психологічні симптоми [11]:

- емоційна виснаженість - проявляється у вигляді байдужості, нудьги, пасивності, депресії. Людина втрачає інтерес до роботи, до життя в цілому. Вона відчуває пригніченість, втому, відсутність мотивації;
- зниження емоційної чутливості - людина стає менш чуйною до інших людей, їхніх проблем. Вона може стати черстою, байдужою, навіть жорстокою;
- підвищена дратівливість - людина стає легко дратівливою, навіть на незначні події. Вона може раптово вибухнути гнівом, образитися, відійти в себе;
- невпевненість у собі - людина відчуває, що вона не може впоратися з роботою, що вона некомпетентна і відчувати провину, сором, образи;
- підвищена тривожність - людина постійно відчуває тривогу, занепокоєння. Вона може відчувати, що щось йде не так, що вона не впорається з ситуацією;
- гіпервідповідальність - людина намагається взяти на себе занадто багато обов'язків. Вона боїться, що якщо вона не буде відповідати всім вимогам, її звільнять або покарають;
- негативна установка на майбутнє - людина не вірить, що зможе змінити ситуацію.

Поведінкові симптоми [12]:

- зміни в робочому режимі - людина може приходити на роботу раніше або пізніше, ніж зазвичай, або працювати надто довго або занадто мало;
- зниження продуктивності - людина може переставати виконувати важливі завдання, або ж витрачати багато часу на виконання дрібних деталей;
- зміни в емоційному стані - людина може відчувати втому, зневіру, байдужість, або ж навпаки, підвищену дратівливість і агресивність;
- зміни в міжособистісних стосунках - людина може дистанціюватися від колег і інших людей, або ж ставитися до них більш критично;
- зміни в способі життя - людина може починати зловживати алкоголем, наркотиками або курінням [12].

На нашу думку, професійне вигорання - це серйозна проблема, яка може негативно вплинути на здоров'я і життя людини. Воно може призвести до фізичних і психологічних проблем, а також до погіршення якості життя. Ризик розвитку професійного вигорання залежить від багатьох факторів, зокрема, від особливостей професії, умов праці, віку, статі, особистих характеристик працівника та його індивідуальних особливостей. Симптоми професійного вигорання можуть бути різними, але найчастіше вони включають в себе фізичне і емоційне виснаження, зниження емоційної чутливості, дратівливість, невпевненість у собі, тривожність.

1.2 Причини та наслідки професійного вигорання працівників

Визначення причин професійного вигорання є необхідним етапом в розумінні як теоретичної сутності поняття професійного вигорання, так і практикоорієнтованих підходів у контексті протидії останньому. Важливість даного етапу пояснюється тим, що ідентифікація впливу професійного вигорання на працівника є обов'язковим елементом процесу розроблення ефективних заходів щодо профілактики та лікування професійного вигорання. Адже якщо зрозуміти,

які наслідки викликає професійне вигорання, можна розробити заходи, які будуть спрямовані на усунення цих причин, та для розробки заходів щодо підвищення продуктивності праці.

Серед поширених причин професійного вигорання можна виділити:

1. Висока залученість працівників у професійну діяльність. Надмірне захоплення роботою може призвести до того, що з'явиться відчуття постійної потреби перепрацьовувати та брати участь у проєктах. Це призводить до стресових ситуацій та емоційного виснаження [13].

2. Відсутність контролю. Для того, щоб почуватися задоволеними та компетентними у своїй роботі, потрібно відчувати контроль за завдання та результати. Якщо на працівника не покладено належного рівня відповідальності, або якщо він не має доступу до інструментів чи ресурсів, необхідних для якісного виконання роботи, він може легко втратити контроль над ситуацією [14].

3. Відсутність групового духу. Коли людина відчуває, що її не приймають і не підтримують колеги, вона може відчувати себе більш напруженою та занепокоєною на роботі. Вона може відчувати себе менш зацікавленою у своїх завданнях і менш причетною до результатів своєї роботи. Це може призвести до зниження продуктивності та якості роботи.

4. Недостатня винагорода. Якщо працівник отримує заробітну плату, яка нижче ринкової ціни на його навички та досвід, це може призвести до відчуття несправедливості та незадоволеності роботою. Соціальні пільги, такі як медична страховка, відпустка, пенсія, є важливою частиною загальної винагороди працівника. Їх відсутність може призвести до додаткового фінансового навантаження та стресу. І якщо немає перспектив кар'єрного зростання, то це також може призвести до швидкості виконання професійних обов'язків та незадоволенням від роботи [15].

5. Конфлікт цінностей. Організації мають свої власні цінності, які визначаються її місією, стратегією та культурою. Працівники також мають свої власні цінності, які формуються під впливом їх особистого досвіду, освіти та

культури. Ці цінності можуть бути схожими або відрізнятися від цінностей організації.

6. Несправедливе ставлення з боку керівництва. Коли працівники відчують, що їхнє керівництво ставиться до них несправедливо, це може призвести до розчарування та недовіри [16]. Сучасний керівник повинен поєднувати в собі ролі лідера, дипломата, вихователя та інноватора. Таке керівництво вимагає одночасної орієнтації на цілі та результати разом із мотивацією співробітників. Несправедливе ставлення з боку керівництва може зруйнувати цей баланс і призвести до вигорання працівників [58, 144].

Професійне вигорання - це серйозна проблема, яка може мати негативні наслідки не лише для працівника, а й для організації в цілому. Тому важливо розуміти, які наслідки може мати професійне вигорання, щоб вчасно вжити заходів для його запобігання або лікування.

Серед основних наслідків професійного вигорання працівників можливо визначити наступні:

- Емоційне виснаження - це стан, при якому людина відчуває постійну втому, зневіру та безсилля. Воно може проявлятися в таких симптомах:
 - почуття втоми та виснаження, навіть після відпочинку;
 - погіршення настрою, пригніченість, втрата інтересу до роботи та інших видів діяльності;
 - зниження працездатності, проблеми з концентрацією уваги, ухваленням рішень;
 - зростання дратівливості та тривожності;
 - порушення сну [17].
- Психологічне дистанціювання - це стан, при якому людина відчуває відстороненість від роботи та робочого середовища. Воно може проявлятися в таких симптомах:
 - втрата інтересу до роботи, відчуття байдужості до неї;
 - відстороненість від колег, керівника, клієнтів;

- формальне ставлення до роботи, відсутність ентузіазму.
- Зниження працездатності - це стан, при якому людина відчуває труднощі в тому, щоб виконувати свої робочі обов'язки. Воно може проявлятися в таких симптомах:
 - погіршення концентрації уваги, утруднення зосередження на роботі;
 - проблеми з ухваленням рішень, швидка стомлюваність;
 - допускання помилок [18].
- Зниження самооцінки - це стан, при якому людина відчуває себе некомпетентною, непотрібною, невдалою. Воно може проявлятися в таких симптомах:
 - сумніви в своїх силах, у своїй здатності успішно виконувати свою роботу, почуття нездатності впоратися з роботою;
 - погіршення емоційного стану, зниження самоповаги [19].
- Психічні та фізичні проблеми - це наслідки хронічного стресу, який є однією з причин професійного вигорання. Вони можуть проявлятися в таких симптомах:
 - порушення сну;
 - зниження імунітету;
 - головні болі;
 - травні розлади;
 - депресія;
 - тривожні розлади;
 - агресія;
 - фобії;
 - негативні залежності;
 - професійні наслідки.
- Зниження продуктивності праці - це один з найпоширеніших професійних наслідків вигорання. Воно може призвести до погіршення результатів діяльності компанії, зниження якості продукції [20].

Вважаємо, що професійне вигорання є серйозною проблемою, яка може мати негативні наслідки як для працівника, так і для організації, в якій він працює. Тому важливо розуміти, які причини та наслідки може мати професійне вигорання, щоб вчасно вжити заходів для його запобігання або лікування.

1.3 Теоретико-методичні основи діагностики професійного вигорання працівників

Професійне вигорання - це глобальна проблема, яка зачіпає працівників у всьому світі. За даними Всесвітньої організації охорони здоров'я, вигорання є професійною небезпекою, синдромом, який розуміють як результат хронічного стресу на робочому місці, з яким не вдалося успішно впоратись. Воно може призвести до зниження продуктивності, погіршення якості життя та навіть до проблем зі здоров'ям [21].

У 2019 році Всесвітня організація охорони здоров'я офіційно визнала професійне вигорання як синдром. Це означає, що професійне вигорання тепер розглядається як реальна медична проблема, яка вимагає уваги та лікування [22].

За даними досліджень, проведених у різних країнах світу, професійне вигорання є поширеною проблемою. Зокрема, згідно статистичних досліджень більше половини американських працівників стверджують, що у 2023 році вони відчували професійне вигорання, а 75% респондентів повідомили про принаймні помірний рівень стресу [23].

У той же час, у Великобританії 79% працівників відчують виснаження, а близько 35% повідомили про екстримальний рівень професійного вигорання [24].

В Україні від професійного вигорання страждає більш, ніж половина українських працівників. Дослідження серед працівників організацій України показали, що існує різниця схильності до професійного вигорання у представників різної статі. Зокрема, жінки частіше страждають від професійного вигорання,

наприклад, якщо аналізувати по професіям, то більш схильні вчителі шкіл (66,67%), страхові агенти (60%), медичні працівники швидкої допомоги (55,88%), викладачі університетів (55,81), консультанти з продажу (51,22%). А ось чоловіки більш вигорають на таких роботах, як: керівники відділів і проектів ІТ (77,78%), працівники банків (57,14%), персонал call-центрів (55,56%) [25, с. 3].

Згідно з опитуванням про роботу та благополуччя Американської психологічної асоціації за 2021 рік, 3 з 5 працівників повідомили про негативний психічний і фізичний вплив через стрес, пов'язаний з роботою. 26% відзначили відсутність інтересу, мотивації чи енергії, 32% повідомили про емоційне виснаження, а 44% відзначили високу фізичну втому [26]. Дедалі більше молодих працівників повідомляють про відчуття професійного вигорання. Опитування 2021 року, показало, що міленіали та працівники покоління Z повідомляють про найвищий рівень професійного вигорання - 59% та 58% відповідно. Рівень вигорання серед представників покоління Z зростає найшвидше: у 2021 році 47% представників покоління Z сказали, що вони вигоріли, порівняно з 53% міленіалів [27].

Аналізуючи професійне вигорання у Великій Британії у респондентів, вісім з десяти зазначили, що відсутність балансу між роботою та особистим життям є найбільшим чинником професійного вигорання. Далі йдуть підвищені вимоги від клієнтів (73%); відсутність підтримки та керівництва (73%); і відсутність цілеспрямованої роботи (69%). Дослідження проводилося серед 1000 працівників у Великобританії, які працюють як на офісних, так і на не офісних посадах [28].

Як результат, багато працівників взяли справу в свої руки, переоцінивши свою кар'єру та інші аспекти свого життя, що призвело до таких явищ, як "велика відставка", коли рекордна кількість працівників звільняється з роботи, та "тихе звільнення", коли працівники виконують лише необхідний мінімум роботи.

Таке співвідношення професійного вигорання і готовності працівників звільнитися є наслідком того, що персонал потопав в роботі, а компанії не мають часу, щоб виправити ситуацію.

Отже, з високими темпами розвитку сучасного бізнесу та зростанням вимог до персоналу, аналіз та управління психоемоційними складовими трудової діяльності набувають все більшого значення для забезпечення продуктивності та добробуту працівників у всьому світі. Одним із серйозних викликів у сфері трудових відносин стає проблема професійного вигорання, яке зачіпає працівників на глобальному рівні. Для ефективної боротьби з цим явищем та розробки дієвих стратегій підтримки персоналу, важливо вміти діагностувати та оцінювати рівень професійного вигорання. Тому, щоб зберегти психічне та фізичне здоров'я працівників, покращити ефективність роботи та забезпечити гармонійне професійне середовище в компанії «Фронтмен», необхідно проаналізувати методи діагностики професійного вигорання. І на підставі узагальнення існуючих в літературі методів дослідження емоційного вигорання, виявлення його причин та наслідків, ми дійшли висновку, що до основних методик, які можуть бути використані при дослідженні, відносяться:

- «Психологічне вигорання» у професіях системи «людина — людина» на основі моделі К. Маслач та С. Джексон [29];
- методики «Визначення стресостійкості та соціальної адаптації» Т. Холмса, Р. Прає [30, с. 51-56];
- методика «Оцінка власного потенціалу вигорання» Дж. Гібсона;
- методика дослідження синдрому "вигорання" за Дж. Грінбергом [31].
- спостереження, експеримент.

Методика Маслач-Джексон широко визнаний та надійніший інструмент, що використовується для діагностики та оцінки ризику професійного вигорання та наведений він у Додатку Б. Він ґрунтується на трикомпонентній моделі вигорання, розробленій К. Маслач та С. Джексон, і застосовується дослідниками, психологами, консультантами та іншими фахівцями в усьому світі. Ключові компоненти вигорання за моделлю:

- емоційне виснаження: характеризується виснаженням емоційних ресурсів, почуттям спустошення, апатією, байдужістю до роботи та емоційним перенасиченням;

- деперсоналізація: проявляється у знеособленні та дегуманізації стосунків з людьми, з якими стикається людина у своїй професійній діяльності. Це може виражатися як у зростанні залежності від інших, так і у розвитку цинізму, негативізму та ворожості;

- редукція особистих досягнень: характеризується негативною оцінкою себе, своїх професійних досягнень та компетенцій. Вона може супроводжуватися відчуттям власної неповноцінності, обмеженням своїх можливостей та обов'язків, а також негативним ставленням до службових обов'язків [32].

На нашу думку, перевагами даної методики є:

- методика є стандартизованою, що робить можливим порівняння результатів між різними групами людей та контекстами, а це в свою чергу робить її цінним інструментом для досліджень та практики;

- методика пройшла ґрунтовну психометричну перевірку, що гарантує точність та послідовність результатів [33];

- проста у використанні та доступна для широкого кола людей, опитування не потребує спеціальних знань чи навичок;

- складається з 22 тверджень, тому проходження опитування займає мінімум часу.

Та як і у всіх методах, в цьому є свої недоліки:

- може недооцінювати певні ризики та чинники професійного вигорання, які можуть бути унікальними для конкретної професії чи групи людей, а це може призвести до недооцінки проблеми професійного вигорання у певних групах;

- методика може бути не підходящою для людей з певними психологічними проблемами, когнітивними порушеннями або нездатністю до саморефлексії;

- не дає інформації про причини професійного вигорання.

Методика Холмса та Раге - це тест, який використовується для оцінки рівня стресу, який людина пережила протягом останнього року. Тест враховує широкий спектр життєвих подій, як позитивних, так і негативних, які можуть впливати на

психоемоційний стан, і наведений він у Додатку А. Результати тестування дозволяють ідентифікувати сфери життя, де людина стикається з найбільшими труднощами.

Результати тестування можуть допомогти у прогнозуванні ймовірності професійного вигорання. Люди, які мають високий рівень стресу та стикаються з багатьма складними життєвими подіями, знаходяться в групі ризику. Дані, отримані за допомогою методики, можна використовувати для розробки плану, який допоможе людині краще справлятися зі стресом і знизити ризик емоційного вигорання [34].

Перевагами цієї методики є:

- результати тестування не залежать від суб'єктивної думки дослідника, що гарантує неупередженість та надійність оцінки;
- методика не потребує спеціальних знань чи навичок для використання, що робить її доступною для широкого кола фахівців, як психологів, так і представників інших професій, які стикаються з діагностикою та оцінкою психоемоційного стану людей;
- методика може бути застосована до людей різного віку, професій та соціального статусу;
- методика надає багато інформації про рівень стресу та сфери життя, де людина стикається з труднощами.

Недоліки цієї методики:

- не може точно визначити, чи є у працівника професійне вигорання, потрібні інші методи для діагностики;
- не використовується для діагностики інших психологічних проблем, окрім професійного вигорання;
- не показує, які саме фактори впливають на ваше психічне здоров'я.

Методика «Оцінка власного потенціалу вигорання», наведена у Додатку В, допомагає людині визначити, наскільки вона схильна до ризику професійного вигорання, тест може допомогти зафіксувати перші симптоми вигорання, коли ще

можна вжити заходів для його профілактики. Також ця техніка використовується для динаміки зміни стану людини та для оцінювання ефективності вживаних заходів.

Ця методика також є простою у використанні, має високі показники надійності, є доступною та займає небагато часу. Але вона як і інші техніки не дає остаточного діагнозу, не враховує всі фактори, що впливають на професійне вигорання: особистісні особливості, умови праці, соціальне середовище [35, с. 5].

Методика "Дослідження синдрому вигорання" – це інструмент для вивчення та визначення рівня стресу та втоми, які можуть призвести до професійного вигорання працівника. Ця техніка допомагає визначити, які аспекти роботи, наведені у Додатку Д, негативно впливають на психічний та емоційний стан особи.

Методика Грінберга розглядає три основних компоненти професійного вигорання: емоційне виснаження, відчуття відчуженості та зниження професійної компетентності. Для вимірювання цих аспектів використовуються стандартизовані опитувальники та шкали.

Техніка також дозволяє визначити ризикові фактори, які можуть призводити до професійного вигорання, як особисті, так і пов'язані з роботою. Результати дослідження дають можливість створити індивідуальний профіль професійного вигорання для кожного працівника. Це може бути корисним для розробки персоналізованих стратегій управління стресом та підтримки працівника.

Методика Грінберга дозволяє виявити ознаки професійного вигорання на ранніх стадіях, коли можливості втручання та підтримки можуть бути найбільш ефективними.

Результати методики можуть слугувати основою для розробки програм діагностики та інтервенцій, спрямованих на попередження та лікування професійного вигорання.

Загальна мета методики – надати дані та інформацію для розуміння та управління ризиками вигорання у професійному оточенні. Це може бути корисним для підтримки психічного здоров'я працівників та підвищення ефективності роботи в організації [36, с. 315-316].

У дослідженні професійного вигорання, окрім методик, розроблених науковцями, доцільно використовувати й інші методи, які дають ширшу картину та глибше розуміння проблеми. Важливим є врахування емпіричних та діагностичних методів для повнішого розуміння причин та виявлення факторів, що впливають на професійне вигорання працівників.

Емпіричні методи дослідження є корисним інструментом у діагностиці професійного вигорання в компанії «Фронтмен». Вони допомагають збирати конкретні дані та інформацію для розуміння причин та механізмів цього явища. В компанії були використані такі емпіричні методи [37]:

1. Спостереження. Воно допомагає виявляти ознаки стресу та професійне вигорання працівників на робочому місці за поведінкою та емоційним станом, також спостереження за робочими умовами, взаємодією між колегами та рівнем виконаної роботи передусе виявленню можливих факторів, що призводять до професійного вигорання [38].

2. Експеримент. За допомогою цього методу можна вивчати як зі зміною факторів, таких як робочий графік, рівень відповідальності або система нагородження, змінюється рівень професійного вигорання. Впроваджувати програми для покращення робочого середовища та спостерігати за результатами [39].

Отже, синдром професійного вигорання є поширеною та важливою проблемою не тільки серед працівників будь-якої сфери діяльності, а й у будь-якій країні світу, яка також негативно впливає на повсякденне життя людей. Техніки отримання інформації про суб'єктів, такі як опитування та анкетування, та емпіричні методи грають важливу роль у дослідженні професійного вигорання у працівників. Вони дають можливість персоналу висловити свої відчуття, пов'язані з професійним вигоранням, втратою мотивації або емоційним виснаженням, та роблять проблему професійного вигорання видимою. Опитування та анкетування можуть виявляти фактори, що спричиняють проблеми, допомагають відстежувати динаміку стану працівника та завдяки використанню наукових методів опитування, розроблених психологами і вченими, ця техніка стає

цінним ресурсом для дослідження професійного вигорання та розробки методів його подолання [40, с. 17].

РОЗДІЛ 2

ДІАГНОСТИКА ПРОФЕСІЙНОГО ВИГОРАННЯ ПЕРСОНАЛУ В КОМПАНІЇ ТОВ «ФРОНТМЕН»

2.1 Аналіз причин професійного вигорання працівників компанії ТОВ «Фронтмен»

Товариство з обмеженою відповідальністю «Фронтмен»— це спільний проєкт із київськими розробниками «Zeema» – компанії, у якої в портфоліо чимало робіт для Microsoft, каналу СТБ, українського McDonald's, LG в Україні, Honda, Novus, Hyundai, Porsche, Metro, Ощадбанк та інших.

Основним видом діяльності компанії є комп'ютерне програмування. Додатковими видами діяльності є:

- консультування з питань інформатизації;
- оброблення даних, розміщення інформації на веб-вузлах і пов'язана з ними діяльність, веб-портали;
- діяльність у сфері зв'язків із громадськістю, рекламні агентства;
- посередництво в розміщенні реклами в засобах масової інформації;
- спеціалізована діяльність із дизайну.

Товариство з обмеженою відповідальністю «Фронтмен» було засновано в січні 2015 року, і 33,3% працівників працюють з самого початку. І цей факт може свідчити про те, що ці працівники можуть маюти більшу схильність до професійного вигорання, оскільки вони перебувають у компанії тривалий період часу і можуть відчувати втому або рутину у своїй роботі.

На квітень 2024 року у компанії «Фронтмен» чисельність персоналу становить 23 особи. Це включає в себе як технічний, так і адміністративний персонал. За структурою персонал підприємства можна поділити на 7 категорій залежно від виконуваних функцій, які показані в табл. 2.1.

Таблиця 2.1– Кадровий потенціал компанії «Фронтмен»

Відділ	Посада
Директорат	– Директор – CEO – Фінансовий директор
Управління проектами	– Менеджер проектів – Tech lead – Team lead
Відділ розробки	– Junior/ Middle/ Senior Front-end розробник – Junior/ Middle/ Senior Back-end розробники: – Full stack розробник – QA тестувальник
Відділ дизайну	– UX/UI дизайнер – Арт директор
Відділ маркетингу	– SEO спеціаліст – SMM спеціаліст
Адміністрація	– HR-менеджер – Бухгалтер – Контент менеджер
Обслуговування	– Прибиральниця

Джерело: розроблено автором на основі даних компанії

Дана структура відображає різноманітні функціональні області, які необхідні для успішної роботи компанії «Фронтмен». Кожен відділ відповідає за свою конкретну сферу діяльності та розмежовує відповідальність персоналу.

Команда компанії складається з різноманітних фахівців з різним рівнем кваліфікації, спеціалізацією, статі, віку та стажу роботи на підприємстві, що дозволяє забезпечувати високий рівень сервісу та ефективно виконувати завдання для клієнтів.

В команді компанії «Фронтмен» 11 жінок та 12 чоловіків. Чоловіки в основному займають технічні посади, такі як: Middle front-end розробники, Junior/Middle/Senior back-end розробники, Full stack розробники, Tech/Team lead, а жінки займають посаду фінансового директора, контент менеджера, SEO та SMM спеціаліста, HR-менеджера та UX/UI дизайнера, QA - тестувальника. В компанії відсутня гендерна дискримінації, працівники мають однакові можливості для

професійного зростання, винагороди та розвитку, а отже, немає додаткової причини для появи професійного вигорання через гендерну нерівність. Але, як ми вже зазначали, жінки можуть бути більш схильними до професійного вигорання через емоційність.

Компанія має працівників з різним стажем роботи на підприємстві. Чим довше людина працює в одній компанії, тим більша ймовірність, що вона може зіткнутися з вигоранням через різні причини. Станом на 2024 рік в компанії «Фронтмен» 33,3% працівників мають стаж роботи до 3 років. Ці працівники мають більші сили на своє професійне зростання та меншу ймовірність професійного вигорання у порівнянні з тими, хто працює довше. 9 працівників працюють в компанії від 3 до 5 років. Дана група працівників знаходиться на перехідному етапі своєї кар'єри: вони вже пройшли початковий період адаптації, але ще не досягли великого стажу, що може сприяти вигоранню. Працівники зі стажем від 5 до 9 років складають 33,3% персоналу компанії. Вони мають більшу ймовірність професійного вигорання, адже тривалий час перебувають на одному місці, часто вони займають керівні посади або мають високий рівень відповідальності, що може призводити до стресу та страждають від монотонності роботи.

Кожен з цих факторів може відігравати свою роль у схильності до професійного вигорання, проте головним впливом на цей процес є особистість працівника. Психологічні характеристики, такі як стиль сприйняття стресу, здатність до саморегуляції, рівень емоційної стійкості та соціальна підтримка, можуть бути вирішальними у формуванні ситуації професійного вигорання.

Але з іншого боку, тривалий стаж може свідчити про їхню витривалість і здатність ефективно справлятися з труднощами.

Проаналізувавши дані фінансово-економічних показників за останні 3 роки, можна зробити висновки, що у 2021 році компанія «Фронтмен» продемонструвала досить високий рівень прибутковості. Прибуток склав 21 295 тис. грн. Середньооблікова чисельність працівників становила 30 осіб, а середньомісячна зарплата одного працівника становила 20 000 грн. Однак, через війну в Україні обставини в країні, в 2022 році всі показники суттєво зменшилися, окрім зарплати

працівників. Прибуток компанії впав на 38,2%, середньооблікова чисельність працівників скоротилася до 14 осіб, проте середньомісячна зарплата одного працівника зросла до 28 600 грн, що може бути пов'язано зі спробами компанії утримати персонал та компенсувати працівникам складні умови роботи. Повномасштабне вторгнення негативно вплинуло на моральний стан працівників, що призвело до поштовху професійного вигорання. Зменшення чисельності працівників і падіння прибутків можна пояснити панічними настроями працівників, відсутністю мотивації та загальним стресом серед персоналу. Працівники були вимушені працювати в надзвичайних умовах, що призвело до зниження продуктивності та збільшення психологічного навантаження. На кінець 2022 року ситуація дещо стабілізувалася та завдяки цьому вирівнялись показники.

Зміни показників за 2023 рік у порівнянні з 2022 роком показали позитивну динаміку. Прибуток зріс на 140%, середньооблікова чисельність працівників становила 21 особу, а середньомісячна зарплата досягла 44 тис. грн. Ці зміни свідчать про поступове відновлення економічної активності компанії та поліпшення умов праці.

В 2021 та 2023 році організація не мала проблем з утриманням персоналу. Як і у всіх інших компаніях, «Фронтмен» має деякі недоліки з плинністю кадрів, загалом це відбувається через певні проблеми утримання нижчого рівня організаційної структури. Працівники нижніх ланок часто мають меншу заробітну плату і менш вигідні умови праці порівняно зі своїми колегами на вищих посадах. І це призводить до недовіри з боку працівників до організації та відчуття невдоволеності серед працівників, саме це підштовхує їх до пошуку інших робочих місць. Багато працівників не розуміють, що нижні ланки є ключовою ланкою в організації. Насправді, саме вони мають безпосередній доступ до слабких місць у процесах компанії або їхніх пропозицій та ідей щодо поліпшень цих процесів у конкретній вузькій сфері. Проте через обмежену можливість впливати на рішення в організації вони можуть відчувати себе менш важливими для успішності бізнесу, що і може бути однією з причин професійного вигорання.

Професійне вигорання працівників у компанії, яка займається комп'ютерним програмуванням та пов'язаними з ним видами діяльності, може бути спричинене різними факторами, окрім повномасштабного вторгнення. Ось деякі можливі причини професійного вигорання працівників компанії «Фронтмен»:

1. Високе навантаження та жорсткі терміни. Ця проблема є поширеною в ІТ-сфері, де працівники часто стикаються з тиском, щоб виконати багато завдань за короткий проміжок часу. Це пов'язано з швидкими темпами розвитку технологій та високими очікуваннями клієнтів, які вимагають швидкого впровадження інноваційних рішень та оновлень. У таких умовах програмісти, розробники, тестувальники й інші фахівці повинні працювати понаднормово, що призводить до перевтоми та стресу.

2. Нечіткі цілі та очікування. Іноді працівники не мають розуміння своїх завдань і того, що від них очікується. Працівники не бачать кінцевої мети своєї роботи і не розуміють, як їхні зусилля впливають на успіх організації. Також працівники витрачають час на завдання, які можуть бути не пріоритетними або взагалі не потрібними. Невизначеність і постійний стрес ведуть до емоційного виснаження.

3. Відсутність балансу між роботою та особистим життям. Ця сфера часто вимагає від працівників гнучкості та доступності, навіть за межами робочого місця. Зокрема, необхідність реагувати на технічні проблеми чи неполадки з сайтами може призводити до ситуацій, коли працівники витрачають більше часу на роботу, включаючи час поза робочим графіком.

4. Постійне навчання та адаптація. ІТ-індустрія постійно розвивається, і працівникам доводиться постійно вивчати нові технології, навички, не тільки технологічні, а ще й гуманітарні, щоб залишатися конкурентоспроможними.

5. Сидіння за комп'ютером протягом тривалого часу. Сидіння протягом тривалого часу може призвести до фізичних проблем, таких як біль у спині, втома очей та головні болі. А це може негативно впливати на психічне здоров'я, викликаючи дратівливість, тривогу та депресію.

6. Робота з складними клієнтами. Працівники ІТ-сфери часто стикаються з незадоволеними, вимогливими клієнтами або клієнтами, які, прийшовши отримати послугу, починають вести себе як експерти в галузі, що їм не властива, або вимагають докладних пояснень.

7. Висока відповідальність. Оскільки переважна більшість клієнтів є дуже відомими брендами, це значно підвищує рівень відповідальності для компанії. Високі очікування та вимоги таких клієнтів вимагають бездоганної якості обслуговування, точності та професіоналізму в кожному аспекті роботи.

Звичайно, в компанії працюють не тільки фахівці з програмування, а й інші спеціалісти, які приносять великий внесок у розвиток організації. Для них причини професійного вигорання можуть бути дещо іншими, наприклад, у бухгалтера немає проблем з роботою з клієнтами, але є з відсутністю визнання. Тому що бухгалтер контактує лише з колегами і часто їхній внесок може бути менше помітним для інших членів команди.

Для розуміння можливих причин, які можуть призвести до професійного вигорання на роботі, було проведено анкетування працівників компанії «Фронтмен». Цей підхід дозволив зібрати відгуки та думки працівників про їхнє робоче середовище, обов'язки, взаємовідносини з колегами та керівництвом. Результати анкетування надали можливість виявити ключові чинники, які сприяють стресу та вигоранню, і допомагають розробити ефективні стратегії для їх подолання та покращення робочого середовища.



Рисунок 2.6 - Результати анкетування причин професійного вигорання серед працівників

Джерело: розроблено автором

Як бачимо з Рис. 2.6, найбільший відсоток проблем, які були виявлені серед працівників, становить відсутність балансу між роботою та особистим життям, ця проблема складає 35%. Також 8 працівників відповіли, що ймовірними причинами проблемами вже наявного професійного вигорання, або такого, яке розвивається, є недостатня матеріальна (грошова) винагорода та швидка динаміка завдань. Ще 10% працівників відповіли, що відчують важкість роботи через тривалий час перебування за робочим місцем.

Не дивлячись на різноманітність проблем та на чисельність працівників, які відповіли на їхню наявність, всі вони потребують заходів, які допоможуть негайно їх подолати.

Але доцільно звернути увагу на той факт, що відповіді анкетування можуть бути необ'єктивними, оскільки вони залежать від поточного стану працівників та їхнього сприйняття ситуації на роботі в конкретний момент часу. Це ускладнює точне визначення причин вигорання та вимагає постійного моніторингу та адаптації підходів до управління персоналом.

Отже, причини професійного вигорання залежать від багатьох факторів, включно із специфічними особливостями даної професійної сфери. Навіть у межах однієї компанії можуть існувати різні причини професійного вигорання для працівників різних професій. Крім того, ці причини можуть часто змінюватися в залежності від ситуації в організації та залежати від таких змін як: зміни у складі керівництва, збільшення робочого навантаження або зміни у корпоративній культурі.

2.2 Діагностика процесів професійного вигорання персоналу в компанії ТОВ «Фронтмен»

Для компанії ТОВ «Фронтмен», як і для інших підприємств України з урахуванням сучасних умов, є актуальним боротьба з професійним вигоранням.

Адже вигорання сприяє негативному впливу на психологічне та фізичне здоров'я працівників, погіршення атмосфери в колективі та в цілому може призвести до значних економічних втрат для компанії. Професійне вигорання на робочому місці стало поширеним явищем, і особливо загострилося в умовах війни. Війна додала нових, особистих викликів, які роблять цю проблему ще більш гострою. Тому більшість проблем пов'язаних з професійним вигоранням, які позначаються на роботі, тягнуться з особистих переживань.

Щоб визначити рівень професійного вигорання в колективі «Фронтмен», було проведено дослідження, в якому були задіяні 3 методики науковців та емпіричні техніки. Саме ці методики дозволили не витрачати на дослідження занадто багато часу та ресурсів, але в свою чергу дали можливість отримати всебічну картину професійного вигорання, оцінюючи його з різних ракурсів та були легкими у використанні та інтерпретуванні. В дослідженні брали участь 23 особи, включаючи вищі, середні та нижні ланки організації.

Щоб отримати максимально чіткі та об'єктивні результати, ми спочатку вирішили провести спостереження за поведінкою працівників перед тим, як застосувати методики для визначення наявності професійного вигорання. Це дозволило збільшити достовірність отриманих даних та уникнути упереджених висновків.

Під час спостереження ми виявили, що загальна атмосфера колектива була більш менш однаковою. Тобто майже всі працівники проявляли ентузіазм та зацікавленість в роботі, вони завжди мали або намагалися продемонструвати позитивний настрій та ефективно співпрацювати з колегами. Є працівники, які створили враження байдужості та відстороненості від роботи. А оскільки на цьому підприємстві ми працюємо досить давно, то з упевненістю можемо сказати, що це не характер людини, а вплив якоїсь події на внутрішній стан, яка дала поштовх до зародження професійного вигорання.

Оскільки на професійне вигорання можуть впливати всі аспекти, ми також спостерігали за стилем керівництва, міжособистісними стосунками, рівнем відповідальності та індивідуальними потребами кожного працівника. Цей метод

допоміг виявити, що компанія прагне до відкритості, комунікації та взаєморозуміння між працівниками на всіх рівнях, адже керівництво стимулює ініціативу та самостійність працівників і кожен має можливість висловити свою думку та брати участь у прийнятті рішень. У колективі панують дружні та підтримуючі відносини, де колеги співпрацюють, допомагають один одному та діляться знаннями. Однак, можливо було спостерігати моменти, коли працівники відчували роздратування через високе навантаження або через особисті проблеми, і коли все це накопичувалось, то не зовсім добре позначалось на колективі, через що могли виникнути сварки та непорозуміння.

У кожного працівника є свої індивідуальні потреби, такі як: баланс між роботою та особистим життям, кар'єрний розвиток, різна кількість потреби у підтримці та комунікації. І спостерігаючи за працівниками можна висунути деякі припущення стосовно впливу цих аспектів на професійне вигорання. Наприклад, є працівники, які вміють ефективно керувати своїм стресом та тримають баланс між роботою та життям поза компанією, тобто вони не «приносять» негативні емоції з зовнішнього середовища і їхні особисті переживання не впливають на роботу та оточуючих.

Є персонал, який під час спостереження проявляли інтерес до навчання та зростання у професійній сфері, і для декого це є мотивацією рухатись вперед, для декого це бажання підвищило стрес, невпевненість у власних силах, але не змінило бажання. А з іншого боку, для декого завищена думка про свої можливості різнилась з реальними навичками та вміннями, що призвело до розчарування та фрустрації.

В компанії «Фронтмен» наявна позитивна комунікація та присутня емоційна підтримки з боку колег та керівництва, вона допомагає працівникам подолати стресові ситуації та важкі періоди на роботі. Колеги відкрито обговорюють робочі питання та шукають спільні рішення. Звісно є і ті працівники, для яких комунікація між колегами є не дуже важливим аспектом в роботі і вони більш відсторонені від колективу, але є досить енергійними та ініціативними в роботі.

Загалом, спостереження підтвердило важливість діагностики та вивчення професійного вигорання, оскільки воно може негативно впливати спочатку на одного працівника, потім на колектив, а потім і на продуктивність компанії в цілому.

Далі було здійснення тестування, які сприяли отриманню додаткової інформації після спостереження.

Перша методика, яка була використана - це шкала оцінки стресостійкості та соціальної адаптації Холмса та Раге. Вона дозволила нам оцінити рівень стресу, який респонденти пережили протягом останнього року. Методика має 43 життєвих подій і кожна з них має свою кількість балів. Чим більше балів працівник набирає, тим вищий рівень стресу та нижчий рівень опору з ним. А ось чим менше стресових ситуацій було за останній рік, тим вищий ступінь стресостійкості. Результати методики наведено на рис. 2.1.

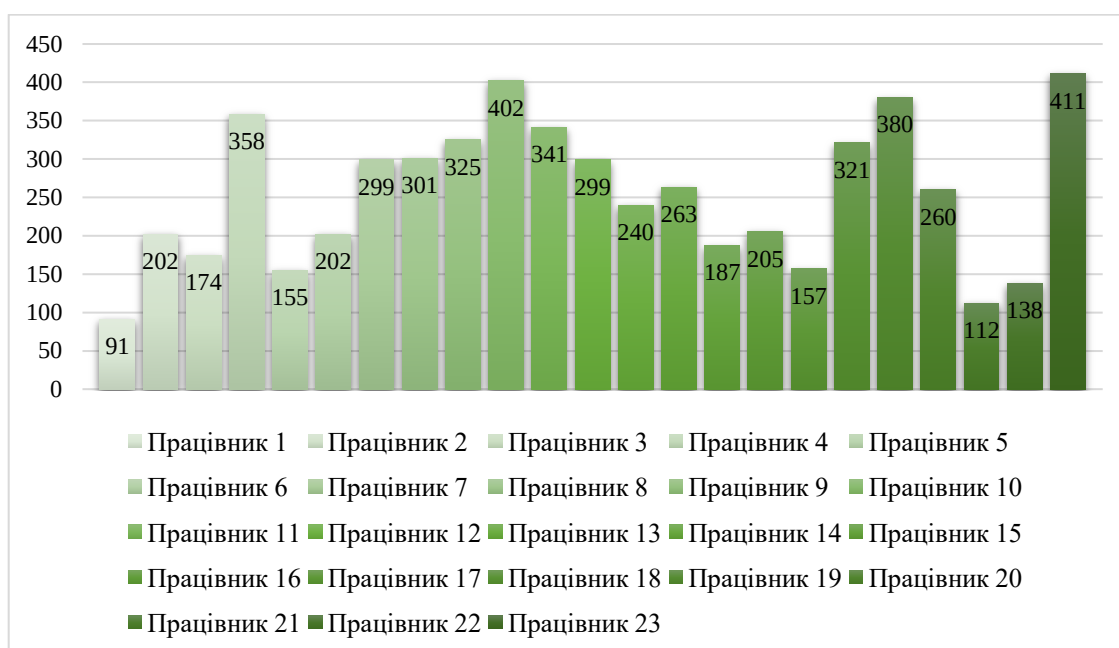


Рисунок 2.1 - Результати методики оцінки стресостійкості та соціальної адаптації в колективі ТОВ «Фронтмен»

Джерело: розроблено автором

За результатами дослідження, респонденти набрали різну кількість балів, найменшою сумою є 91, а найбільшою – 411 балів. В середньому по компанії рівень стресу склав 253 балів, що є пороговим ступенем опору стресу, отже це середній ступінь стресового навантаження і стресостійкість знижується зі збільшенням

стресових ситуацій у житті працівника. У працівників сума балів яких склала до 200 балів, високий рівень стресостійкості і ці люди добре справляються зі стресовими ситуаціями, мають високий рівень адаптації до змін і не схильні до емоційного вигорання. Особи, які набрали 200-300 балів, мають середній ступінь стресового навантаження і вони можуть відчувати стрес у складних ситуаціях, але їм вдається справлятися з ним за допомогою власних ресурсів. А ось працівники у яких сума перевищує 300 балів, схильні до емоційного вигорання і змушені частку своєї енергії і ресурсів витратити на боротьбу з негативними психологічними станами, що виникають в процесі стресу, їм загрожує психосоматичне захворювання, оскільки вони близькі до фази нервового виснаження.

Друга методика «Оцінка власного потенціалу вигорання» Дж. Гібсона. Вона має 18 тверджень, що описують 3 аспекти емоційного вигорання. Респонденти оцінюють ступінь згоди з кожним твердженням за 6-бальною шкалою. В питаннях деперсоналізації та емоційного виснаження чим вище бал, тим вище рівень втоми, виснаження, втрати енергії, знеособлення та цинічного ставлення до роботи. А чим вище рівень редукції особистих досягнень, тим нижчий рівень почуття невпевненості, незадоволеність роботою та більша самооцінка. Результати методики наведено на рис. 2.2, рис. 2.3, рис. 2.4.

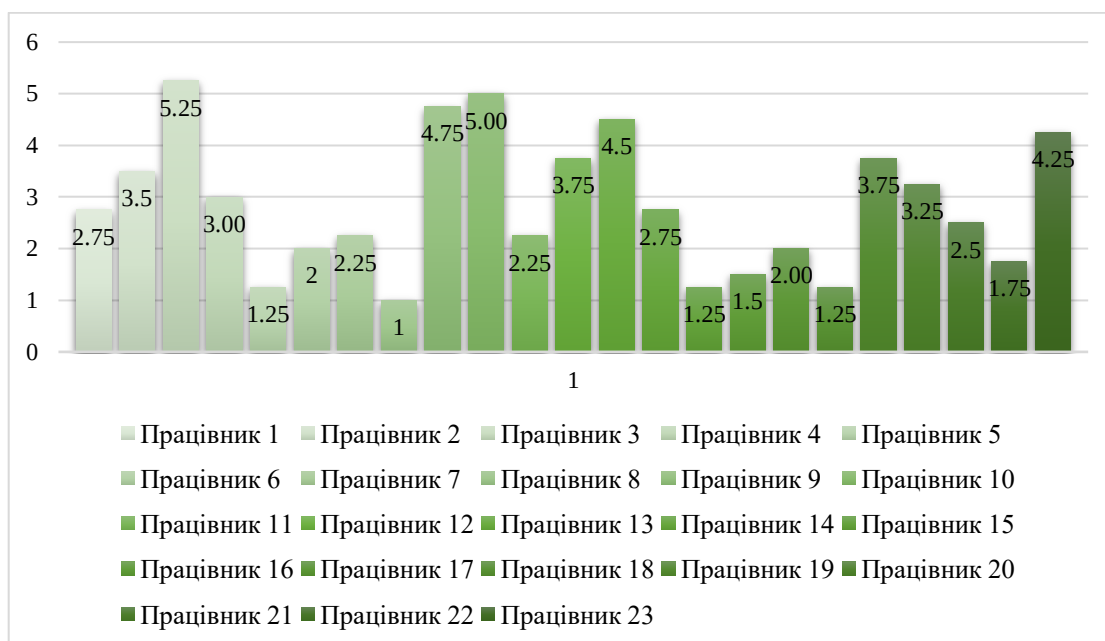


Рисунок 2.2 – Аналіз компоненту «деперсоналізація»

Джерело: розроблено автором

Як бачимо, за результатами першої половини опитування, яка відповідала за відсторонення людини від самого себе, найбільший бал становить 5,25 – це вказує на те, що у людини високий рівень відстороненості від себе, це може негативно впливати психосоматику та стосунки з людьми, а найменший – 1 бал, і це навпаки добре, адже такий працівник відчуває задоволення від своєї роботи, має високу мотивацію до праці та знижує ризик професійного вигорання. Але деперсоналізація – це не завжди погано, адже вона може бути захисним механізмом, який допомагає людині впоратися зі стресом. Головне, щоб вона не стала постійним аспектом, адже тоді вона може призвести до негативних наслідків. Аналізуючи даний показник в команді, ми бачимо, що 13 працівників мають низький рівень відсторонення, 8 осіб – середній, і лише 2 особи мають високі показники. Тобто 56% працівників не мають проблем з відчуженням, втратою індивідуальності, відсутністю емоційного зв'язку з виконуваною роботою. Ще 35% працівників мають середній рівень, отже працівники можуть час від часу відчувати певний відступ від самих себе і мати деякі періоди втоми або втрати інтересу. Та 9% осіб мають високий рівень і можуть втратити інтерес до виконуваної роботи, бути байдужими до колег, а також відчувати втому, незалежно від обсягу роботи.

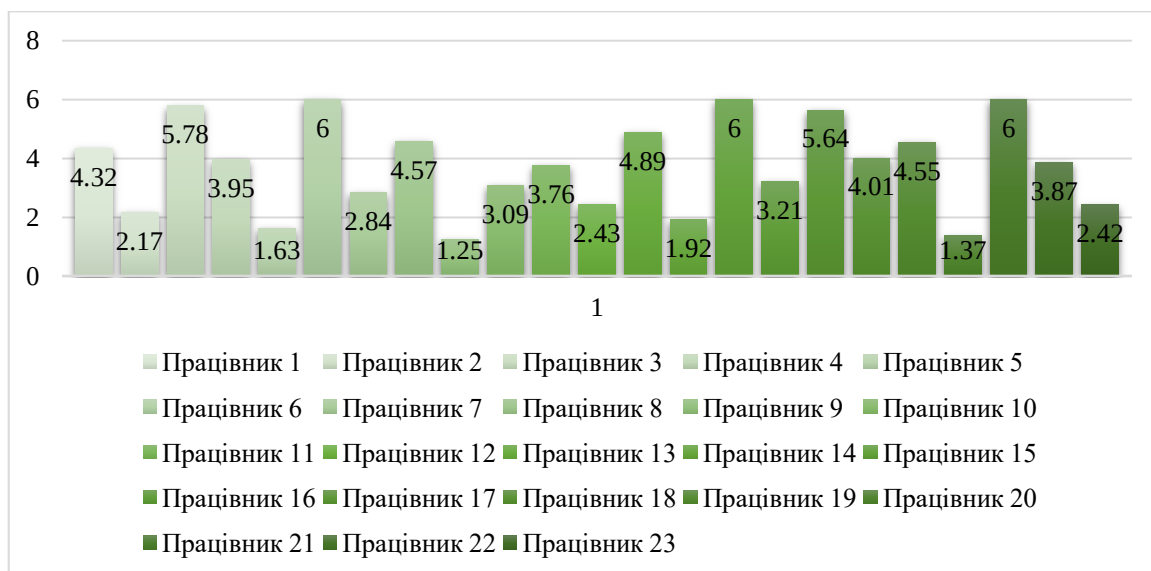


Рисунок 2.3 – Аналіз компоненту «особиста задоволеність»

Джерело: розроблено автором

За результатами другої частини методики, в якій респонденти визначали рівень редукції особистих досягнень бачимо, що 22%, а це 5 осіб в колективі мають

низький, тобто позитивний рівень, адже він характеризується відчуттям задоволеності як у професійному, так і в особистому аспекті. Вони сприймають роботу з ентузіазмом та відчувають радість і сенс від виконання завдань. 43% працівників мають середній рівень особистої задоволеності, а це означає, що їхнє задоволення не має стійкого характеру і може коливатись, тобто їхній процес може супроводжуватися як позитивними, так і негативними емоціями. Та 8 людей (35%) за результатами мають високий рівень, тобто у них виникає відчуття тривоги, сумніви у власних силах, в таких працівників знижується мотивація до роботи та вони відчувають безсилля і незадоволеність життям.

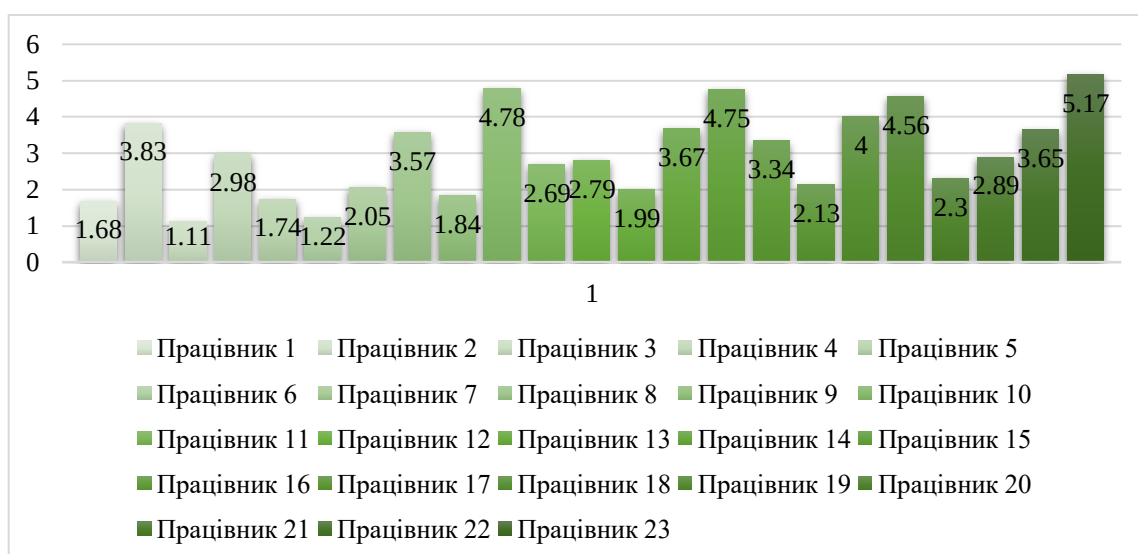


Рисунок 2.4 - Аналіз компоненту «емоційне виснаження»

Джерело: розроблено автором

Аналізуючи діаграму стосовно емоційного виснаження в компанії, можемо зробити висновок, що переважна більшість персоналу персоналу має низький рівень виснаження, що позитивно впливає на роботу компанії в цілому. Такі працівники відрізняються високим рівнем енергії та мотивації для подолання будь-яких викликів, вони вміють справлятися з втомою та стресом без шкоди для продуктивності. У 9 працівників втома та стрес з'являються періодично, і вони можуть відновлювати енергію та знаходити баланс між роботою та особистим життям. А ось 1 працівник за результатами методики має високий рівень емоційного виснаження, і для нього робота стала байдужою, з'явилося відчуття роздратованості, тривожності та в усіх сферах життя він відчуває себе виснаженим.

Отже, за результатами методики «Оцінка власного потенціалу вигорання» у всіх трьох компонентах позитивні результати мають 3 працівника, і це вказує на те, що вони мають стійке психологічне здоров'я та справляються зі стресом на роботі, вміють ефективно керувати власними емоціями та мають позитивне ставлення до викликів, що виникають у процесі роботи. І лише один працівник має негативні результати, за якими можна сказати, що він вразливий до стресу та професійного вигорання, може відчувати великий тиск на роботі, що буде погано впливати на його продуктивність, відносини з колегами та загальний психологічний стан.

Третя методика «Дослідження синдрому професійного вигорання» за Дж. Грінбергом має на меті визначити наскільки персонал відчуває емоційне та психологічне перевантаження через виконання своїх обов'язків, рівень виснаження та емоційного напруження. Тестування має 20 запитань і якщо працівник погоджується з ним, ставить 1 бал, якщо не погоджується – 0 балів. Чим нижча сума балів від 0 до 7, тим позитивніше результат методики. Якщо працівник набирає з 8 до 14 балів, то в нього спостерігається середній рівень професійного вигорання. А якщо сума балів коливається від 15 до 20, то це означає, що він перебуває в стресі та втомлений. Результати методики наведено на рис. 2.5.

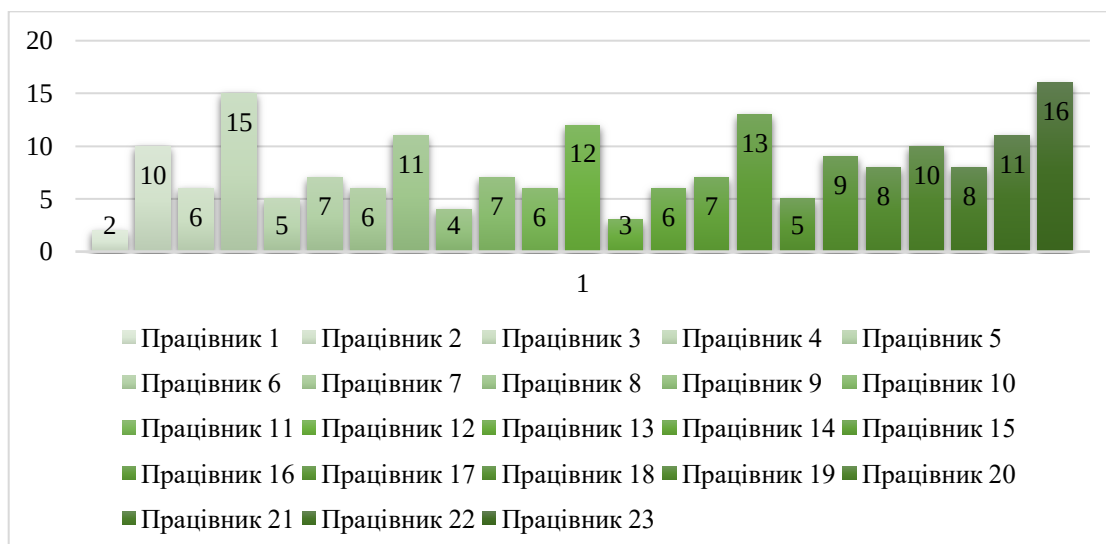


Рисунок 2.5 - Результати методики «Дослідження синдрому професійного вигорання» за Дж. Грінбергом

Джерело: розроблено автором

За результатами дослідження професійного вигорання в компанії «Фронтмен» за методикою Дж. Грінберга, бачимо, що 2 працівника з 23 осіб мають сильне професійне вигорання, це позначається на тому, що люди відчують багато стресу та сильно втомлюються від роботи, також їм не вистачає емоційних сил і вони не відчують зв'язку зі своєю роботою. 9 працівників за своїми відповідями мають середній рівень професійного вигорання. Вони можуть відчувати певний рівень стресу та втомлюється від роботи, але це не постійно. Іноді їм не вистачає емоційних сил, але вони можуть виконувати свої обов'язки. Та 12 особам робота приносить задоволення, вони стійкі до стресу та вміють з ним справлятися, якщо він з'являється. Такі працівники емоційно стабільні та з радістю виконують свої обов'язки.

Як бачимо, за результатами всіх трьох методик науковців, у одного працівника виражене виснаження, адже він набрав максимальну кількість балів по всіх опитуваннях. Це свідчить про те, що працівник переживає високий рівень емоційного вигорання, відчуває відчуженість від роботи та має високий рівень деперсоналізації. Ймовірно, цей працівник зазнає значного стресу або відчуває недостатню підтримку та визнання в колективі. Та є приблизно 13 осіб, які почуваються на роботі добре, адже за усіма методиками вони набирали низькі рівні або трохи вищі. Ці працівники енергійні, задоволені своєю роботою, співпрацюють з колегами, беруть ініціативність, в них є мотивація рухатись далі та підтримувати інших колег.

Після проведення спостереження та використання методик для визначення наявності професійного вигорання серед працівників, ми вирішили провести експеримент, в якому внесли деякі зміни у звичний графік роботи, корпоративні традиції та систему винагородження.

Щодо робочого графіку, ми дозволили кожному працівникові два рази на місяць працювати віддалено, це було зроблено задля того, щоб:

- працівники уникали додаткового стресу, пов'язаного з дорогами до роботи та втратою часу на переїзди, і оскільки кожен день – це новий настрій, і

працівник відчуває, що сьогодні в нього нема ресурсу комунікувати та він не досить позитивно налаштований, він може залишитись вдома;

- щоб ніхто не відволікав запитаннями та розмовами, адже в офісі зазвичай більше стресових ситуацій, ніж вдома;

- було більше часу на сім'ю та рідних, адже час, який витрачається на дорогу, можна витратити на родину, або важливі справи;

- розпланувати час за власним бажанням та працювати в такому ритмі, який буде зручний.

В експерименті ми також ввели маленькі корпоративні свята кожного місяця. Як і в кожній організації, в компанії «Фронтмен» вітають з днями народженнями, Новим роком, Різдвом, але щоб більш згуртувати команду, ми запропонували ввести міні-свята з нагоди традиційних та кумедних свят. Наприклад, в березні місяці був тиждень млинців, тому кожен приносив млинці власного виробництва. Такий підхід повинен об'єднати колектив, зміцнити взаємодію між працівниками та дати можливість трохи відволіктись від стресу на робочому місці.

Також нами було запропоновано винагородження за позитивний відгук від клієнтів, адже це означає, що працівник намагався завжди проявляти свій професіоналізм, комунікабельність та підтримку. Крім того, було запропоновано впровадження програми винагородження за внесок в успіх бізнесу, а саме преміювання за ідеї, які призвели до збільшення прибутку або зменшення витрат, або за виявлення ініціативи та лідерських якостей у вирішенні проблем.

Вважаємо, що внесення змін у робоче середовище може бути ефективним інструментом для підвищення мотивації та задоволеності працівників, а також для запобігання професійного вигорання шляхом стимулювання творчості, самореалізації, відповідальності та розвитку компетенцій.

Отже, методики, які можуть допомогти в діагностиці професійного вигорання, методи спостереження і експерименту, є цінною частиною профілактики та лікування професійного вигорання. За допомогою них можна виявити ранні ознаки професійного вигорання, перш ніж вони призведуть до

серйозних проблем, ідентифікувати фактори, що сприяють вигоранню, як на роботі, так і в особистому житті та просто можуть допомогти підвищити обізнаність про проблему професійного вигорання серед працівників та керівників.

РОЗДІЛ 3

РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ПРОФІЛАКТИКИ ПРОФЕСІЙНОГО ВИГОРАННЯ ПРАЦІВНИКІВ

3.1 Профілактика професійного вигорання персоналу компанії ТОВ «Фронтмен»

Профілактика професійного вигорання персоналу є невід'ємною складовою успішної компанії. Багато людей сприймають професійне вигорання як раптову проблему, що виникає після тривалого періоду стресу та перевантаження. Це призводить до помилкового уявлення, що вживати заходів профілактики потрібно лише після того, як людина вже вигоріла. Тобто чекати на рецидив професійного вигорання, щоб вживати заходів - це небезпечна стратегія і такий підхід може призвести до серйозних проблем, як для здоров'я та продуктивності працівників, так і для загального стану компанії.

Наприклад, рецидиви професійного вигорання можуть бути набагато складнішими в регулюванні, оскільки вони часто виражені сильніше та можуть призвести до серйозних наслідків для здоров'я та добробуту працівників.

Крім того, очікування рецидивів професійного вигорання означає витрати на компанії втрати часу, ресурсів та енергії, які можна було б витратити на запобігання виникнення проблеми в першу чергу. Раннє виявлення ознак професійного вигорання та негайне прийняття відповідних заходів можуть значно зменшити ймовірність виникнення серйозних проблем та зберегти якісний робочий потенціал та ефективність персоналу [43].

Отже, важливо звертати увагу на передвісники проблеми на початкових етапах. Якщо ми ігноруємо сигнали, які нам надсилає наше тіло та наша психіка, проблема може еволюціонувати до більш серйозного стану. Початкові стадії можуть здаватися незначними, але з часом вони можуть перетворитися на звичний стан, що значно ускладнює виконання професійних обов'язків. Для того, щоб

сприяти створенню сприятливого клімату для профілактики професійного вигорання, ми проаналізували 5 стадій, які можуть спостерігатися у працівників компанії «Фронтмен»:

1. Фаза медового місяця. На початковій фазі професійного вигорання в компанії «Фронтмен» спостерігається піковий рівень ентузіазму та оптимізму. Розпочинаючи нову роботу або беручись за нове завдання, фахівець переживає період підвищеної активності та натхнення, що виражається у високій продуктивності та творчому підйомі. На цій стадії працівники компанії часто ідеалізують свою роботу, роботодавця та колектив, ігноруючи можливі проблеми чи труднощі. Хоча цей період може бути плідним і приємним, він не є безкінечним. З часом ентузіазм може зникнути, а виклики збільшитися, що може призвести до переходу до наступних стадій професійного вигорання.

2. Початок фази стресу. Після фази медового місяця в компанії «Фронтмен», ентузіазм починає закінчуватись, а на його місце приходять перші ознаки стресу. Це нормальний етап, але якщо не вживати заходів, він може перерости в більш серйозні проблеми. На цій фазі у працівників з'являються втому, головний біль, розлади сну, зміни апетиту, дратівливість, тривога, апатія. Може похитнутись баланс між роботою та особистим життям [44].

3. Фаза хронічного стресу. Після фази виснаження може наступити хронічний стрес, який характеризується стійким та інтенсивним впливом на всі сфери життя. Ця фаза потребує особливої уваги та рішучих дій, адже вона може мати серйозні наслідки для психічного та фізичного здоров'я працівників «Фронтмен». Можуть з'явитись байдужість, емоційна дистанція, відчуття повної спустошеності, часті помилки, запізнення на роботу, відкладання справ, втрата мотивації. Якщо в першій фазі працівник ідеалізує навколишнє оточення, то на цьому етапі він може відмовитись від спілкування з колегами, друзями та родиною [45].

4. Фаза професійного вигорання. У цій фазі професійного вигорання працівник досягає своєї межі, коли стає неможливо далі виконувати свої робочі обов'язки на належному рівні. Проблеми на роботі повністю можуть поглинути

працівника, стаючи нав'язливою ідеєю, що супроводжується постійним занепокоєнням. Для цієї фази у компанії «Фронтмен» характерно важко зосереджуватись, пам'ятати інформацію, відмова від спілкування з колегами може перерости в негативне ставлення до них з проявленням ворожості, гніву та цинізму. Фізичне здоров'я значно погіршується, працівники можуть відчувати себе втомленим навіть після сну, адже починаються тривожні та недовгі сни, загострюються хронічні захворювання.

5. Професійне вигорання, як повсякденне життя. Якщо не боротися з професійним вигоранням, воно може стати постійним явищем у житті. Ті симптоми, які проявлялись у попередніх фазах, стають повсякденним явищем і тоді діяльність організації, продуктивність та ефективність працівників компанії «Фронтмен» можуть зазнати серйозного ускладнення, що відображається на результативності компанії в цілому [46].

Якщо на останній стадії професійного вигорання не буде своєчасно виявлено його ознаки, робота працівника почне відбиватися на результативності, і не буде вчасно проведена профілактика професійного вигорання - це може призвести до його звільнення.

Отже, профілактику професійного вигорання працівників на підприємстві «Фронтмен» необхідно впроваджувати на початкових етапах процесу. На нашу думку, це важливо зробити ще на фазі медового місяця або початку фази стресу. Але, не всі відчувають всі ці ознаки однаково. Деякі люди можуть мати більш виражені емоційні проблеми, а хтось навпаки, фізичні. Швидкість розвитку професійного вигорання також у всіх різна, тому необхідно створювати простір для індивідуальних підходів у програмах профілактики.

Розуміння того, коли необхідно вживати заходів щодо профілактики професійного вигорання, вимагає дружнього колективу, де кожен може відчувати себе комфортно, щоб вільно ділитися своїми почуттями та отримувати допомогу вчасно. У такому середовищі люди відчувають підтримку, що сприяє виявленню та вирішенню проблем на ранніх етапах.

Щоб запобігти проблемам професійного вигорання необхідно впроваджувати підходи, які будуть захищати працівників та їхній моральний стан від додаткового негативу. Крім того, для запобігання професійного вигорання у компанії «Фронтмен» необхідно впроваджувати відповідні підходи:

1. Контроль навантаження. Ретельний моніторинг робочого навантаження працівників відіграє ключову роль у запобіганні вигоранню на робочому місці та захисті добробуту працівників. Регулярна оцінка робочого навантаження гарантує, що завдання залишаються керованими.

Збалансований розподіл проектів запобігає перевантаженню працівників, а гнучкий графік забезпечує рівномірне виконання завдань. Щоб забезпечити справедливість, менеджери можуть запровадити ротацію завдань і регулярно консультуватися з членами команди, щоб переконатися, що завдання розподіляються відповідно до їхнього досвіду та здібностей. Можна дозволити працівникам відмовлятися від не пріоритетних завдань. Це обмежує втому від роботи над одним завданням протягом тривалого часу, якщо працівник не хоче цього, і урізноманітнює досвід.

Моніторинг також допомагає виявити ознаки надмірного стресу, що дозволяє вчасно втрутитися і скоригувати робоче навантаження, щоб допомогти працівнику. Отже, контроль – це головна дія, яка потрібна як для моніторингу успіхів компанії, так і для емоційного стану команди [47].

2. Гнучкий графік роботи. Цей підхід передбачає дистанційну, або комбіновану роботу. Це дає змогу працівникам безперешкодно поєднувати роботу та особисте життя. Гнучкість роботи дозволяє працівникам обирати, коли і де їм працювати, якщо вони можуть виконувати свої завдання і дотримуватися загальних правил і норм. Це не тільки підвищує добробут працівників, але й позитивно впливає на продуктивність. Організація праці має бути зосереджена на продуктивності та добробуті працівників, а не на суворій регламентації робочого часу та фізичному розташуванні.

Звичайно, не для всіх професій можливе застосування дистанційної роботи, оскільки деякі види робіт потребують прямого контакту з людьми, спеціального обладнання або робочих умов.

Також існує ризик того, що введення дистанційної роботи може призвести до недисциплінованості серед працівників. Зокрема, деякі працівники можуть сприймати дистанційну роботу як можливість зробити менше або навіть не працювати взагалі. Це може призвести до зниження продуктивності та якості роботи, а також порушень робочого графіка і недотримання термінів [48].

3. Давати час на перерви. Перерви в робочий час можуть дати працівникам новий поштовх до роботи. Для профілактики професійного вигорання важливо мати можливість розслабитись, зняти напругу та покращити концентрацію. Якщо відійти від проблем та перезавантажитись, можна поспілкуватись з колегами – це дасть позитивну атмосферу, яка може наштовхнути на нові ідеї.

Регулярні перерви в робочому часі та дистанційна робота не лише сприяють продуктивності, але й впливають на баланс між роботою та особистим життям працівників. Надання часу на відпочинок та відсутність можливості постійної роботи дозволяють працівникам відновлювати енергію та заряджатися новими силами. Регулярні перерви в робочому графі допомагають створити гармонію між професійними обов'язками та особистим життям, що сприяє більш здоровому та щасливому способу життя працівників.

4. Проведення корпоративних заходів. Спілкування з колегами та участь у корпоративних заходах, таких як: тимбілдинги, семінари та тренінги, заходи для здоров'я та благополуччя, допомагають зміцнювати командний дух, підтримувати позитивні взаємини та розвивати соціальні зв'язки.

Проте важливо забезпечити, щоб ці заходи не перетворювалися на додаткове навантаження для працівників, особливо після напруженого робочого дня. Тому важливо створити такі корпоративні заходи та можливості для спілкування, які були б доступними та зручними для працівників, не вимагаючи від них додаткових зусиль або часу [49].

5. Спілкування з керівництвом. Така можливість дозволяє працівникам відчувати підтримку та відчуття важливості у своїй роботі. Взаємодія з керівництвом дозволяє працівникам висловлювати свої питання, ідеї та стурбованості, а також отримувати необхідну допомогу та поради. Також таке спілкування дозволяє керівництву бути більш чутливим до потреб та проблем працівників і вчасно реагувати на них [50].

6. Винагороди. Матеріальні та моральні винагороди можуть стати стимулом для працівників та підтримати їх мотивацію та ентузіазм у виконанні завдань. Дрібні винагороди, такі як похвальні слова, подяки або невеликі бонуси, можуть підкреслити важливість та цінність внеску працівника у роботу. Вони не лише підвищують самооцінку та задоволення від виконаної роботи, але й сприяють зміцненню командного духу та позитивній атмосфері в колективі.

А великі винагороди, такі як премії, просування по кар'єрних сходах, або участь у проєктах, можуть стати цілями для працівників і спонукати їх до більшого зосередження та ефективності у виконанні завдань [51].

7. Збалансовувати час та бажання. Якщо довго планувати або відкладати виконання завдань, але при цьому дуже хотіти їх зробити, важливо регулярно переглядати свої плани і розподіляти завдання на менші частини та робити їх поступово, але починати відразу, як з'явилось бажання.

Отже, впровадження заходів, що підвищують мотивацію та залученість працівників, може стати ефективною профілактикою від професійного вигорання.

3.2 Рекомендації щодо подолання професійного вигорання працівників компанії ТОВ «Фронтмен»

Професійне вигорання зазвичай характеризується тим, що його ознаки не є очевидними на початкових етапах розвитку даного процесу. Іноді цю проблему важко помітити та уникнути, і тільки після того, як вона виявилася, компанія або

самі працівники починають реагувати. Однак, не варто чекати, доки професійне вигорання стане очевидним – це може бути ризиковано, оскільки на цей момент можуть виникнути серйозні наслідки для самопочуття та продуктивності працівника. Якщо працівник «вигорів», необхідно впроваджувати заходи, які можуть допомогти йому відновити емоційне та психологічне здоров'я:

1. Визначити причини професійного вигорання. Визначивши причини професійного вигорання, можна розробити стратегії для їх усунення або мінімізації їхнього впливу. Якщо вигорання зумовлене факторами на робочому місці, наприклад, надмірним навантаженням, токсичною робочою атмосферою або відсутністю підтримки, то повернення до цих умов без вирішення проблем лише погіршить ситуацію.

Іноді допомагає відкрита та чесна розмова з працівником про його переживання та проблеми, але іноді працівник не має бажання цим ділитись або і сам не розуміє причин. Можна звернути увагу на поведінку працівника, його спілкування з колегами, на продуктивність – це дасть мінімальне розуміння того, в якій сфері могла початись проблема [52].

2. Найм спеціаліста для відновлення емоційного та психологічного здоров'я працівника. Допомогти працівникові відновити емоційне та психологічне здоров'я під час професійного вигорання можна шляхом найму спеціаліста на роботу або включення оплати психологічних послуг до компенсаційного пакету. Звичайно, основним недоліком найму є те, що спеціаліст такого профілю є досить дорогим, тому все залежить від можливостей компанії. Але в нього є безліч плюсів, наприклад, у працівників завжди буде доступ до консультацій, спеціаліст може співпрацювати з керівництвом для виявлення та вирішення проблем на робочому місці, він також може проводити групові та індивідуальні консультації, а також тренінги з питань запобігання вигорання.

Якщо ж включити оплату психолога в компенсаційний пакет, працівники можуть обирати психолога, з яким їм комфортно працювати, і який має відповідний досвід, також конфіденційність буде гарантована, оскільки психолог не буде працівником компанії.

3. Заохочувати працівників до відпочинку. Заохочувати працівників до відпочинку може бути корисним як у вигляді профілактики, так і у вигляді шляхів подолання професійного вигорання. Важливо, щоб працівники використовували свою щорічну відпустку та брали додаткові відгули, коли їм це потрібно. Якщо працівники звикли у робочий час працювати без повноцінних обідніх перерв, то варто добровільно змушувати їх брати перерви та виходити на свіже повітря, поки є час перерви [53].

4. Забезпечити чіткі цілі та завдання. Необхідно детально визначити очікувані результати роботи та завдань, які потрібно виконати. Для розпорядження цілей краще використовувати метод SMART, тобто вони повинні бути конкретними, вимірюваними, досяжними, реалістичними та мати часові рамки. Це допоможе працівникам усвідомити, що очікується від них, як оцінюватиметься їхній успіх та як вони можуть спрямувати свої зусилля для досягнення поставлених цілей.

5. Винагорода. Оскільки одною з причин професійного вигорання є недостатня винагорода, важливо охоплювати різноманітні аспекти, включаючи фінансову винагороду, бонусні програми, премії, підвищення зарплати за досягнення результатів або високоякісну виконану роботу.

6. Зручне місце для роботи. Якщо можливою причиною професійного вигорання є незручність перебування за своїм робочим місцем, можна забезпечити працівників ергономічним обладнанням, впровадити виконання простих фізичних вправ та перерв [54].

7. Ефективне навчання. Надати спеціальні тренінги та психологічну підтримку для ефективної роботи зі складними клієнтами, включаючи методи зниження стресу та підвищення емоційної стійкості. Забезпечити можливості для навчання та професійного розвитку працівників в сфері міжособистісних відносин, конфліктології та ефективної комунікації. Але важливо, щоб навчання було інтерактивне та практичне, щоб рольові ігри, вправи з командної роботи та обговорення кейсів допомагали працівникам засвоїти матеріал більш ефективно і зробити його більш придатним для їхнього робочого середовища [55].

Отже, впроваджуючи цю стратегію, організація може створити більш позитивне та продуктивне робоче середовище, яке буде корисним як для окремих працівників, так і для компанії в цілому. Коли персонал відчуває себе щасливим та підтримуваним, він з більшою ймовірністю буде продуктивним, творчим та лояльним до компанії.

ВИСНОВКИ

Сучасна реальність характеризується постійним зростанням професійних вимог та навантажень, яке обумовлене швидкими змінами в економіці, технологіях та суспільстві. Щоб бути конкурентоспроможними необхідно блискавично приймати умови ринку та розвиватись, а це в свою чергу сприяє появі професійного вигорання.

Професійне вигорання – це специфічний стан емоційного та фізичного виснаження, спричинений тривалим стресом, пов'язаним з роботою. У кожної людини симптоми, причини, наслідки та способи подолання різняться, але для всіх це є негативним явищем, яке впливає на їхнє здоров'я та продуктивність. Синдром вигорання є поширеною та важливою проблемою серед працівників будь-якої сфери діяльності, яка також негативно впливає на повсякденне життя. Важливо вчасно впізнати цей стан і вжити заходів для його запобігання на робочому місці.

Метою дослідження було здійснення комплексного аналізу професійного вигорання серед працівників компанії ТОВ «Фронтмен» з метою виявлення основних чинників, що сприяють виникненню цього явища, а також розробка ефективних методів його запобігання та подолання.

Під час нашого дослідження було досягнуто таких результатів:

- Розкрито сутність, професійного вигорання працівників та його симптоми.
- Проаналізовано причини та наслідки професійного вигорання працівників.
- Розглянуто теоретико-методичні основи діагностики професійного вигорання працівників.
- Проведено аналіз потреби проведення діагностики професійного вигорання у організації «Фронтмен» методом спостереження за працівниками.
- Проведений аналіз показав, що майже всі працівники проявляли ентузіазм та зацікавленість у роботі, завжди мали або намагалися демонструвати позитивний настрій та ефективно співпрацювали з колегами. Проте були й такі працівники, які створювали враження байдужості та відстороненості від роботи. У той же час,

траплялися моменти, коли працівники відчували роздратування через високе навантаження або через особисті проблеми. Коли все це накопичувалось, це негативно впливало на колектив, що могло призводити до сварок та непорозумінь.

- Досліджено організацію ТОВ «Фронтмен». Було розглянуто основні напрями діяльності, структуру персоналу, фінансово-економічні показники компанії за 3 роки, причини професійного вигорання працівників компанії «Фронтмен».

- Проведено діагностику професійного вигорання працівників у організації «Фронтмен». За результатами дослідження було виявлено, що 4,3% працівників мають виражену виснаженість, 39% працівників мають середній рівень професійного вигорання, тобто іноді відчують стрес та втомленість від роботи, і 57% працівників почуваються на роботі добре.

- Розглянуто стадії професійного вигорання.

- Запропоновано конкретні заходи щодо профілактики та подолання професійного вигорання.

Отже, результати дослідження свідчать про необхідність впровадження профілактики професійного вигорання для тих працівників, які не відчують проблем з вигоранням, задля підтримки психологічного здоров'я працівників організації «Фронтмен» та впровадження заходів подолання професійного вигорання, для тих, хто вже має з цим проблеми.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Malesic J. Burnout Dominated 2021. Here's the History of Our Burnout Problem. *Washington Post*. 2022. URL: <https://www.washingtonpost.com/history/2022/01/01/burnout-history-freudensberger-maslach/> (дата зверення: 19.11.2023).
2. Challenger K. Selye and General Adaptation Syndrome. *Medium*. 2021. URL: <https://medium.com/@kaseychallengermusic/selye-and-general-adaptation-syndrome-95439627b2c9> (дата зверення: 06.12.2023).
3. Лотоцька-Голуб Л.Л. Психологічні особливості професійного вигорання лікарів. *Актуальні проблеми психології: Загальна психологія. Історична психологія. Етнічна психологія*. 2021. № 7. 187 с. URL: <http://appspsychology.org.ua/data/jrn/v9/i7/29.pdf>
4. Олійник М. Дослідження синдрому вигорання. КПТ-орієнтована модель допомоги при емоційному вигоранні. *Український інститут когнітивно-поведінкової терапії*. 2021. С. 50. URL: <https://i-cbt.org.ua/wp-content/uploads/2021/08/Oliynyk-M.-KPT-oriyentovana-model-dopomogy-pry-emotsiynomu-vygoranni.pdf>
5. Сєдова Н.А. Особливості синдрому професійного вигорання у викладачів вищого навчального закладу. *Здоров'я та суспільство*. 2020. С. 12-19. URL: <https://vmuro1.kr.ua/wp-content/uploads/2020/11/%D0%B7%D0%B1%D1%96%D1%80%D0%BD%D0%B8%D0%BA-%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D1%84%D0%B5%D1%80%D0%B5%D0%BD%D1%86%D1%96%D1%97-%D0%92%D0%95%D0%A1%D0%AC-05.11.pdf#page=13>
6. Пацеля О. Професійне вигорання: причини і симптоми вигорання на роботі. *Happy Monday*. 2020. URL: <https://happymonday.ua/shho-take-profesijne-vygorannya> (дата звернення: 19.11.2023).
7. Коваленко О.Г Кравцова Т.Г. Ефективна комунікація з літніми людьми та збереження власного психологічного здоров'я за стресових умов (Пандемія

Covid-19). *Вісник Кафедри Юнеско «Неперервна професійна Освіта XXI століття»*. 2021. № 4. С. 26–37. URL: [https://doi.org/10.35387/ucj.2\(4\).2021.26-37](https://doi.org/10.35387/ucj.2(4).2021.26-37)

8. Буркуш Н. Емоційне вигорання. *SvitPPT*. URL: <https://svitppt.com.ua/psihologiya/emociyne-vigorannya.html> (дата звернення: 06.12.2023).

9. Gaen M. Young Professionals Facing Burnout by Age of 24. *ITIJ*. 2022. URL: <https://www.itij.com/latest/news/young-professionals-facing-burnout-age-24> (дата звернення: 15.03.2024).

10. Цвилюк Т.І. Гендерні особливості: професійного вигорання. *Naurok*. 2022. URL: <https://naurok.com.ua/genderni-osoblivosti-profesiynogo-vigorannya-299440.html> (дата звернення: 12.03.2024).

11. Куліш І. Вигорання: попередити простіше. *Vseosvita*. 2020. URL: <https://vseosvita.ua/blogs/vyhorannia-poperedyty-prostishe-33081.html> (дата звернення: 20.11.2023).

12. Symptoms of Burnout at Work. *RelaxifyApp*. 2023. URL: <https://relaxifyapp.com/symptoms-of-burnout-at-work/> (дата звернення: 20.11.2023)].

13. Mutabazi P. Who and What is the Cause of Employee Burnout? *Linkedin*. 2021. URL: <https://www.linkedin.com/pulse/who-what-cause-employee-burnout-patrick-mutabazi> (дата звернення: 22.04.2024).

14. Worrall. S. The Six Most Common Causes of Burnout in the Workplace. *UK Lifestyle Buzz*. 2020. URL: <https://www.uklifestylebuzz.co.uk/burnout-is-real-and-here-are-the-6-drivers-that-can-cause-you-to-burn-out/> (дата звернення: 22.04.2024).

15. Лішук О. Як боротися з вигоранням на роботі. *Acer corner*. URL: <https://blog.acer.com/ua/discussion/1206/yak-borotися-z-vigorannyam-na-roboti> (дата звернення: 15.04.2024).

16. Herrity J. 9 Causes of Burnout. *Indeed*. 2023. URL: <https://www.indeed.com/career-advice/career-development/causes-of-burnout> (дата звернення: 06.12.2023).

17. Ріта. Емоційне вигорання на роботі: як вчасно розпізнати та запобігти. *Remonline*. 2021. URL: <https://remonline.ua/blog/burnout-at-work/> (дата звернення: 15.04.2024).
18. Гулинська С. Синдром емоційного вигорання. *Psychology*. URL: <https://psychology.lviv.ua/syndrom-emotsiinocho-vyhoriania/> (дата звернення: 15.04.2024).
19. Parkin S. If You Professionally Doubt Yourself: Your Ability, Your Experience, Your Contribution, Read on. *Linkedin*. 2021. URL: <https://www.linkedin.com/pulse/you-professionally-doubt-yourself-your-ability-read-stuart-parkin> (дата звернення: 16.04.2024).
20. Морі Є. Емоційне вигорання на роботі. 8 способів впоратися з синдромом. *Суспільне Новини*. 2021. URL: <https://suspilne.media/7544-emociijne-vigoranna-na-roboti-8-sposobiv-vporatisa-z-sindromom/> (дата звернення: 18.11.2023).
21. 5 ефективних способів побороти емоційне вигорання. *Kharkiv IT Cluster*. 2022. URL: <https://it-kharkiv.com/5-efektyvnyh-sposobiv-poboroty-vysnazhennya/> (дата звернення: 12.03.2024).
22. Хорощак К. Важлива різниця між стресом і вигоранням. *Life Pravda*. 2020. URL: <https://life.pravda.com.ua/society/2020/11/21/243103/> (дата звернення: 12.03.2024).
23. Surprising Remote Work Burnout Statistics in 2024. *Travelperk*. 2024. URL: <https://www.travelperk.com/blog/remote-work-burnout-statistics/> (дата звернення: 12.03.2024).
24. 64 Workplace Burnout Statistics You Need to Know for 2024. *Spill*. 2024. URL: <https://www.spill.chat/mental-health-statistics/workplace-burnout-statistics> (дата звернення: 12.03.2024).
25. Irkhin Y. B., Chystovska Y., Pits I. I., Ryk H. S., Shyrokoriadiuk L. A. Differential Typology of Burnout in the Ukrainian Sample. *Journal of Intellectual Disability - Diagnosis and Treatment*. 2020. Vol. 8, no 4. P. 1-11. URL: https://archer.chnu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/2616/Irkhin_JIDDT.pdf?sequence=1&isAllowed=y. (дата звернення: 08.12.2023).

26. Taylor H. 50+ Burnout Statistics That Will Shock You into Action. *Runn*. 2023. URL: <https://www.runn.io/blog/burnout-statistics> (дата звернення: 07.12.2023).

27. Yu A. Why Gen Z Workers are Already so Burned Out. *BBC*. 2022. URL: <https://www.bbc.com/worklife/article/20220520-why-gen-z-workers-are-already-so-burned-out> (дата звернення: 07.12.2023).

28. 10 UK Employee Stress and Burnout Statistics for 2023. *Neuroworx*. 2022. URL: <https://www.neuroworx.io/magazine/uk-employee-stress-and-burnout-statistics/> (дата звернення: 07.12.2023).

29. Ретявко О. В. Проблема вигорання у медичних працівників та способи корекції. Харків: ХМАПО, кафедра сексології, психотерапії та медичної психотерапії, 2021. URL: https://itmed.org/clinic_articles/problema_vigorannya_u_medichnikh_pratsivnikov_ta_sposobi_korektsii/

30. Психологія: методичні вказівки до практичних занять для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти. / упоряд. Є.Л. Скворчевська. Харків: ДБТУ, 2022. 86 с.

31. Терентьев О. Психолого-педагогічні умови профілактика професійного вигорання працівників освітніх закладів. *Vpu17*. 2021. URL: <https://vpu17.dp.ua/metodichna-robota/perpektivniy-dosvid-pedagogichnikh-pratsivnikov/pedchitannya-psikhologichni-aspekti-v-osvitnomu-protsesi/Terentyev.pdf> (дата звернення: 15.03.2024).

32. Рівень професійного вигорання. *Khsakhnov*. 2021. URL: <https://khsakhnov-ruo.gov.ua/wp-content/uploads/2021/04/1.pdf> (дата звернення: 15.03.2024).

33. Maslach Burnout inventory. *Wikipedia*. URL: https://en.wikipedia.org/wiki/Maslach_Burnout_Inventory (дата звернення: 15.03.2024).

34. Holmes and Rahe Stress Scale. *Wikipedia*. URL: https://en.wikipedia.org/wiki/Holmes_and_Rahe_stress_scale (дата звернення: 15.03.2024).

35. Бегун-Трачук Л. О. Специфіка діагностичних методик виявлення емоційного вигорання майбутніх викладачів мистецьких дисциплін. *Журнал науковий огляд*. 2021. Т. 1(73). С. 6-14.

36. Prokopov I., Legurska M., Mircheva V. "Burnout" Syndrome Among Teachers and a Model for its Diagnosis. *Trakia Journal of Sciences*. 2020. Vol. 18(1). P. 315–322. URL: http://tru.uni-sz.bg/tsj/TJS%20-%20Suppl.1,%20Vol.18,%202020/53_Iv.Prokopov.pdf (accessed: 16.03.2024).

37. What is Empirical Research: Methods, Types & Examples. *Forms App Blog*. 2023. URL: <https://forms.app/en/blog/empirical-research> (дата звернення: 16.03.2024).

38. The Observation Method of Research: Exploring Types, Advantages, and Steps. *Testbook*. 2024. URL: <https://testbook.com/ias-preparation/observation-method-of-research> (дата звернення: 16.03.2024).

39. Bhat A. Empirical Research: Definition, Methods, Types and Examples. *QuestionPro*. URL: https://www.questionpro.com/blog/empirical-research/#Empirical_research_Definition (дата звернення: 15.03.2024).

40. Соціальна діагностика, профілактика, експертиза в організаціях: навчально-методичний посібник / упоряди. І. І. Парфанович. Тернопіль: Вектор, 2021, 204 с.

41. Методика «Оцінка власного потенціалу «вигорання». *StudFile*. 2019. URL: <https://studfile.net/preview/9264114/page:7/> (дата звернення: 15.03.2024).

42. Резніченко В.І. Дослідження синдрому «емоційного вигорання Дж. Грінберга. *Всеосвіта*. 2022. URL: <https://vseosvita.ua/test/doslidzhennia-syndromu-emotsiinocho-vyhorannia-dzh-hrynberha-1591457.html> (дата звернення: 16.03.2024).

43. Bonifacio R. Recognise and Prevent Stages of Burnout at Work: a Must-Read. *Shiftbase*. 2024. URL: <https://www.shiftbase.com/blog/stages-of-burnout-at-work> (дата звернення: 16.04.2024).

44. Морі Є. Яким є вплив хронічного стресу на здоров'я людини. *Суспільне Новини*. 2019. URL: <https://suspilne.media/2033-vpliv-hronicnogo-stresu-na-zdorova-ludini/> (дата звернення: 17.04.2024).

45. Відстрочені реакції на травматичний стрес. Посттравматичний стресовий розлад. *Emergency*. 2020. URL: <https://emergency.vnmu.edu.ua/wp-content/uploads/2020/04/Відстрочені-реакції-на-травматичні-ситуації-3.pdf> (дата звернення: 18.04.2024).

46. What are the 5 Stages of Burnout. *Integris Health*. 2021. URL: <https://integrishealth.org/resources/on-your-health/2021/november/what-are-the-5-stages-of-burnout> (дата звернення: 23.04.2024).

47. Контроль співробітників. *Remonline*. URL: <https://remonline.ua/features/crm/employee-management/> (дата звернення: 18.04.2024).

48. Чи справді гнучкий графік сприяє підвищенню продуктивності? 5 міфів про альтернативні умови праці. *Zistemo*. URL: <https://zistemo.me/blog/гнучкий-графік/> (дата звернення: 19.04.2024).

49. Dzhogola A. Роль корпоративних заходів у розвитку команди. *Dev Blogs*. 2024. URL: <https://dev.ua/blogs/posts/dzhohola> (дата звернення: 19.04.2024).

50. Мавлідінов О. Як спілкуватися з керівником: лайфхаки ефективної комунікації з босом. *Jobs*. 2020. URL: <https://jobs.ua/articles/yak-splkuvatisya-z-kervnikom-layfhaki-efektivno-komunkats-z-bosom-13693> (дата звернення: 18.04.2024).

51. Мотивація персоналу: додайте бізнесу ефективності. *Освітній Хаб міста Києва*. URL: <https://eduhub.in.ua/news/motivaciya-personalu-dodayte-biznesu-efektivnosti> (дата звернення: 18.04.2024).

52. Як запобігти професійному вигоранню у співробітників. *Persiahr*. 2020. URL: <https://blog.persiahr.com/ua/2020/12/02/kak-predotvratit-profesisonalnoe-vygoranie-u-sotrudnikov/> (дата звернення: 19.04.2024).

53. 6 видів заохочень для працівників у 2022 році. *Bolt Blog*. 2022. URL: <https://bolt.eu/uk-ua/blog/6-popular-employee-benefits-in-2022/> (дата звернення: 19.04.2024).

54. Що таке ергономічність. Цілі, завдання, основні вимоги. *Ergo Place*. 2023. URL: <https://ergo.place/shcho-take-erhonomichnist-tsili-zavdannia-ta-vymohy-do-robochoho-prostoru-ta-erhonomichnykh-mebliv/> (дата звернення: 19.04.2024).

55. Top 5 Strategies for Overcoming Employee Burnout and Fostering Talent Growth. *Skillfine*. 2023. URL: <https://skillfine.com/employee-burnout-talent-development/> (дата звернення: 23.04.2024).

56. Колот А.М., Герасименко О.О. До філософії моральної економіки: концептологія людиноцентричності (І частина). *Демографія та соціальна економіка*. 2022. №3 (49). С 65-88. URL: <https://doi.org/10.15407/dse2022.03.065> (дата звернення: 22.05.2024).

57. Василик А.В., Смалійчук Г.В., Головко А.А. Особливості та профілактика професійного вигорання менеджерів з персоналу. *Економічний простір*. № 154. 2020. С. 174-178. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/154-33> (дата звернення: 22.05.2024).

58. Лопушняк Г.С., Милянник Р.В. Управлінські компетентності керівника: сучасні виклики та детермінанти розвитку. *Наукові перспективи*. 2022. №7 (25). С. 138–151. URL: <https://doi.org/10.52058/2708-7530-2022-7> (дата звернення: 22.05.2024)

ДОДАТКИ

ДОДАТОК А

Методика оцінки стресостійкості та соціальної адаптації Холмса та Праге

Інструкція: Спробуйте пригадати всі події, які сталися з Вами протягом останнього року, підрахуйте отримані Вами бали. Якщо подія повторювалась декілька разів, помножте бали навпроти події на кількість разів.

Таблиця А.1 – Список життєвих подій

№	Життєві події	Бали	Так/Ні
1.	Смерть одного з подружжя	100	
2.	Розлучення	73	
3.	Розрив з партнером	65	
4.	Тюремне ув'язнення	63	
5.	Смерть близького члена сім'ї	63	
6.	Травма або хвороба	53	
7.	Одруження, весілля	50	
8.	Звільнення з роботи	47	
9.	Примирення з партнером	45	
10.	Вихід на пенсію	45	
11.	Зміни в стані здоров'я членів сім'ї	44	
12.	Вагітність дружини (подруги)	40	
13.	Сексуальні проблеми	39	
14.	Поява нового члена сім'ї, народження дитини	39	
15.	Реорганізація на роботі	39	
16.	Зміна фінансового становища	38	
17.	Смерть близького друга	37	
18.	Зміни професійної орієнтації, місця роботи	36	
19.	Посилення конфліктності стосунків з партнером	35	
20.	Кредит на значну покупку (наприклад дома)	31	
21.	Завершення строку виплати кредиту, борги, що зростають	30	
22.	Зміна посади, підвищення службової відповідальності	29	

Продовження Таблиці А.1

23.	Син або донька залишають дім	29	
24.	Проблеми з родичами чоловіка (дружини)	29	
25.	Видатне особистісне досягнення, успіх	28	
26.	Партнер покидає роботу (або починає працювати)	26	
27.	Початок або завершення навчання в навчальному закладі	26	
28.	Зміна умов життя	25	
29.	Відмова від особистих звичок, зміна стереотипів поведінки	24	
30.	Проблеми з керівником, конфлікти	23	
31.	Зміни умов або часу роботи	20	
32.	Зміна місця проживання	20	
33.	Зміна місця навчання	20	
34.	Зміна звичок, що пов'язані з проведенням відпочинку, відпустки	19	
35.	Зміна звичок, що пов'язані з віросповіданням	19	
36.	Зміна соціальної активності	18	
37.	Кредит на купівлю менш значних речей (наприклад телевізора)	17	
38.	Зміна звичок, що пов'язані зі сном, порушення сну	16	
39.	Зміна кількості членів сім'ї, що живуть разом, зміна характеру та частоти зустрічей з іншими членами сім'ї	15	
40.	Зміна звичок, пов'язаних з харчуванням (кількість їжі, відсутність апетиту тощо)	15	
41.	Відпустка	13	
42.	Різдво, святкування Нового року, день народження	12	
43.	Незначне порушення правопорядку (штраф за порушення правил дорожнього руху)	11	

Джерело:[30]

Таблиця А.2 - Порівняльна таблиця стресових характеристик

Загальна сума балів	Міра здатності опиратися стресу
150-199	Високий
200-299	Пороговий
300 і більше	Низький (вразливість)

Джерело:[30]

ДОДАТОК Б

Методика «Синдром «вигорання в професіях системи «людина - людина»

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

Таблиця Б.1 – Бали та частото виникнення почуття

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

Джерело:[32]

1. Я відчуваю себе емоційно виснаженим.
2. Наприкінці робочого дня я відчуваю себе, як вичавлений лимон.
3. Я відчуваю себе втомленим, коли прокидаюся пранці і мушу йти на роботу.
4. Я добре розумію, що відчувають мої підлеглі та колеги, та використовую це в інтересах справи.
5. Я відчуваю, що спілкуюся з деякими підлеглими, як з предметами (без теплоти та приязні до них).
6. Я відчуваю себе енергійним та емоційно піднесеним.
7. Я вмію знаходити правильне рішення в конфліктних ситуаціях.
8. Я відчуваю пригніченість і апатію.
9. Я можу позитивно впливати на продуктивність роботи моїх підлеглих та колег.
10. Останнім часом я став більш черствим (нечутливим) у ставленні до тих, з ким працюю.
11. Як правило, ті, з ким мені доводиться працювати, - нецікаві люди, що скоріше втомлюють, ніж радують мене.
12. У мене багато планів на майбутнє і я вірю в їх здійснення.

13. У мене все більше життєвих розчарувань.
14. Я відчуваю байдужість і втрату інтересу до багатьох речей, які радували мене раніше.
15. Іноді мені дійсно байдуже те, що відбувається з деякими з моїх підлеглих і колег.
16. Мені хочеться усамітнитися і відпочити під усього й усіх.
17. Я можу легко створити атмосферу доброзичливості та співпраці в колективі.
18. Я легко спілкуюся з людьми незалежно від їх статусу і характеру.
19. Я багато встигаю зробити.
20. Я відчуваю себе на межі можливостей.
21. Я багато чого ще зможу досягти в своєму житті.
22. Іноді підлеглі та колеги перекладають на мене тягар своїх проблем і обов'язків.

Відповідно ДО «ключа» підраховуються суми балів за трьома субшкалами.

Таблиця Б.2 - «Ключ»

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

Джерело:[32]

Рівень «професійного вигорання» визначається за таблицею.

Таблиця Б.3 - рівні професійного вигорання

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

Джерело:[32]

ДОДАТОК В

Методика «Оцінка власного потенціалу «вигорання»

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

Таблиця В.1 - Бали та частото виникнення почуття

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

Джерело:[41, с. 261]

Таблиця В.2 – Бланк відповідей

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

Продовження Таблиці В.2

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

Джерело:[41, с. 261]

Необхідно підрахувати бали за наступними позиціями, що характеризують кожен компонент «вигорання».

Деперсоналізація (пп. 1-4)_____

Особиста задоволеність (пп. 5-11)_____

Емоційне виснаження (пп. 12-18) _____

Підрахуйте середні бали кожного з компонентів та визначте рівень «вигорання» за наведеною нижче таблицею.

Таблиця В.3 – Рівень вигорання

Субшкала	Низький рівень	Середній рівень	Високий рівень
Деперсоналізація	1-2,99	3-4,99	5 і вище
Особиста задоволеність	5 і вище	3-4,99	1-2,99
Емоційне виснаження	1-2,99	3-4,99	5 і вище

Джерело:[41, с. 261]

ДОДАТОК Д

Дослідження «синдрому професійного вигорання»

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

Таблиця Д.1 - Текст опитувальника

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

Джерело:[42]

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

Таблиця Д.2 - Рівні професійного вигорання

	Низький рівень	Середній рівень	Високий рівень
Вигорання	0 – 7	8 – 14	15 – 20

Джерело:[42]



метадані

Заголовок

Програми діагностики і профілактики професійного вигорання працівників

Автор

Науковий керівник / Експерт

Кравчук

Смалійчук

підрозділ

кафедра соціоекономіки та управління персоналом

Тривога

У цьому розділі ви знайдете інформацію щодо текстових спотворень. Ці спотворення в тексті можуть говорити про МОЖЛИВІ маніпуляції в тексті. Спотворення в тексті можуть мати навмисний характер, але частіше характер технічних помилок при конвертації документа та його збереженні, тому ми рекомендуємо вам підходити до аналізу цього модуля відповідально. У разі виникнення запитань, просимо звертатися до нашої служби підтримки.

Заміна букв		0
Інтервали		0
Мікропробіли		1
Білі знаки		0
Парафрази (SmartMarks)		8

Обсяг знайдених подібностей

Коефіцієнт подібності визначає, який відсоток тексту по відношенню до загального обсягу тексту було знайдено в різних джерелах. Зверніть увагу, що високі значення коефіцієнта не автоматично означають плагіат. Звіт має аналізувати компетентна / уповноважена особа.

1.64%

1.64%

КП 1

0.24%

0.24%

КП 2

1.27%

1.27%

КЦ

25

Довжина фрази для коефіцієнта подібності 2

10517

Кількість слів

79090

Кількість символів

Подібності за списком джерел

Нижче наведений список джерел. В цьому списку є джерела із різних баз даних. Копір тексту означає в якому джерелі він був знайдений. Ці джерела і значення Коефіцієнту Подібності не відображають прямого плагіату. Необхідно відкрити кожне джерело і проаналізувати зміст і правильність оформлення джерела.

10 найдовших фраз

Копір тексту

ПОРЯДКОВИЙ НОМЕР	НАЗВА ТА АДРЕСА ДЖЕРЕЛА URL (НАЗВА БАЗИ)	КІЛЬКІСТЬ ІДЕНТИЧНИХ СЛІВ (ФРАГМЕНТІВ)	
1	https://yur-gazeta.com/golovna/5-simptomiv-profesiynogo-vigorannya-yuristiv-tayak-z-nim-borotitsya.html	25	0.24 %
2	Льошенко_Кондратьєва.docx 9/29/2021 Publishing House "Helvetica"(Видавничий дім "Гельветик")	16	0.15 %
3	https://ockph.te.ua/node/2979	16	0.15 %
4	https://dspace.ucpu.edu.ua/bitstream/6789/423/1/Mischenko_M.C.2.pdf	16	0.15 %
5	http://visnyk.nuou.org.ua/article/download/214198/214270/483139	15	0.14 %