

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Національний університет «Запорізька політехніка»

Факультет соціальних наук
(повне найменування факультету)

Психологія
(повне найменування кафедри)

Пояснювальна записка

до дипломного проєкту (роботи)

магістр
(ступінь вищої освіти)

на тему: Особливості професійного вигорання керівників середньої ланки на
виробництві під час війни
(назва теми)

Виконав(ла): студент(ка) 2 курсу,
групи СНз-113м

Спеціальності 053 Психологія
(код і найменування спеціальності)

Освітня програма (спеціалізація)

Психологія

АРАП Г.В.

(ПРІЗВИЩЕ та ініціали)

Керівник БОРОДУЛЬКІНА Т.О.

(ПРІЗВИЩЕ та ініціали)

Рецензент КОВАЛЬ В.В.

(ПРІЗВИЩЕ та ініціали)

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Національний університет «Запорізька політехніка»
(повне найменування закладу вищої освіти)

Факультет _____ соціальних наук _____
Кафедра _____ «Психологія» _____
Ступінь вищої освіти _____ магістр _____
Спеціальність _____ 053 Психологія _____
(код і найменування)
Освітня програма (спеціалізація) _____ Психологія _____
(назва освітньої програми (спеціалізації))

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри _____

« 29 » _____ серпня 2024 року

З А В Д А Н Н Я
НА ДИПЛОМНИЙ ПРОЄКТ (РОБОТУ) СТУДЕНТА(КИ)

АРАП Ганна Вадимівна

(ПРІЗВИЩЕ, ім'я, по батькові)

1. Тема проєкту (роботи) _____ Особливості професійного вигорання керівників середньої ланки на виробництві під час війни _____
керівник проєкту (роботи) _____ кандидат психологічних наук, доцент
БОРОДУЛЬКІНА Тетяна Олександрівна _____

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

затверджені наказом закладу вищої освіти від « 02 » вересня 2024 року № 358

2. Строк подання студентом проєкту (роботи) _____ 11 грудня 2024 року _____

3. Вихідні дані до проєкту (роботи) _____ 103 сторінки, 73 джерела, 8 рисунків, 8 таблиць, 6 додатків _____

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) _____ На основі теоретико-методологічного аналізу описані особливості та чинники професійного вигорання керівників середньої ланки на виробництві. На основі емпіричного дослідження описати особливості і чинники професійного вигорання керівників середньої ланки на виробництві під час війни. Розробити рекомендації та програму психологічного супроводу подолання професійного вигорання керівників середньої ланки під час війни. _____

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)
рис. 2.1. Результати по методиці «Психологічне вигорання» (Н. Є. Водоп'янова, О. С. Старченкова, адаптована на основі моделі Х. Маслач та С. Джексона);
рис. 2.2 Результати відповідей на питання 10 методики «Психічне вигорання»;
рис. 2.3 Результати відповідей на питання 15 методики «Психічне вигорання»;
рис. 2.4 Результати відповідей на питання 43 Методика «Визначення психічного вигорання»;
рис. 2.5 Результати відповідей на питання 43 Методика «Визначення психічного вигорання»;
рис. 2.6 Результати згідно з методикою _____

«Визначення психічного вигорання» (О.О. Рукавішніков); рис. 2.7 Результати методики «Шкала негативного впливу роботи» (Д. Ватсон, адаптація С. Максименка, О. Кокуна, Є. Тополова); рис. 2.8 Результати по методиці «Стійкість до стресу» (С.Д. Максименко, Л.М. Карамушка, Т.В. Зайчикова); таблиця 2.1 Результати опитування методики «Психологічне вигорання» (Водоп'янова, Старченкова, адаптована на основі моделі Х. Масlach та С. Джексона) (у балах); таблиця 2.2 Результати опитування методики «Психологічне вигорання» у % (де 41 опитуваний – 100%); таблиця 2.3 Результати для компонента «психоемоційне виснаження»; таблиця 2.4 Результати для компонента «особистісне віддалення»; таблиця 2.5 Результати для компонента «професійна мотивація»; таблиця 2.6 Результати індексу психічного «вигорання»; таблиця 2.7 Нормативні дані показника рівня негативного впливу роботи на психологічний стан; таблиця 2.8 Результати методики «Стійкість до стресу» (С.Д. Максименко, Л.М. Карамушка, Т.В. Зайчикова)

6. Консультанти розділів проєкту (роботи)

Розділ	ПРИЗВИЩЕ, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	прийняв виконане завдання
1	БОРОДУЛЬКІНА Т.О., доцент	23.09.2024	06.10.2024
2	БОРОДУЛЬКІНА Т.О., доцент	07.10.2024	20.10.2024
3	БОРОДУЛЬКІНА Т.О., доцент	21.10.2024	27.10.2024
Норм-ль	КОВАЛЬ В.О., в.о. зав. кафедри	08.11.2024	10.11.2024

7. Дата видачі завдання « 29 » серпня 2024 року.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів дипломного проєкту (роботи)	Строк виконання етапів проєкту (роботи)	Примітка
1	Узгодження теми та затвердження завдання на дипломний проєкт(роботу)	29.08.2024	
2	Збір матеріалу та вивчення літературних джерел на дипломний проєкт(роботу)	30.08.2024	
3	Затвердження теми	02.09.2024	
4	Складання змісту	20.09.2024	
5	Виконання першого розділу	23.09.2024	
6	Виконання другого розділу	07.10.2024	
7	Виконання третього розділу	21.10.2024	

8	Формування висновків	28.10.2024	
9	Перевірка роботи керівником	01.11.2024	
10	Оформлення дипломного проєкту(роботи)	04.11.2024	
11	Нормоконтроль та перевірка на запозичення	08.11.2024	
12	Попередній захист дипломного проєкту(роботи)	11.12.2024	
13	Подання роботи на кафедру	11.12.2024	
14	Одержання відгуку та рецензії	13.12.2024	
15	Захист дипломної роботи	20.12.2024	

Студент(ка)

(підпис)

Ганна АРАП

(Ім'я ПРІЗВИЩЕ)

Керівник проєкту (роботи)

(підпис)

Тетяна БОРОДУЛЬКІНА

(Ім'я ПРІЗВИЩЕ)

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота магістра: 103 с., 8 табл., 8 рис., 73 дж., 6 дод.

Об'єктом дослідження: професійне вигорання керівників середньої ланки на виробництві.

Предмет дослідження – особливості і чинники професійного вигорання керівників середньої ланки на підприємстві в умовах війни в Україні.

Мета дослідження: на основі проведеного теоретичного і емпіричного дослідження особливостей і чинників вивчення впливу стресу на рівень професійного вигорання у керівників середньої ланки на виробництві під час війни розробити рекомендації щодо профілактики та корекції синдрому професійного вигорання керівників середньої ланки під час війни.

Методи дослідження: теоретичні методи – аналіз наукових джерел із проблеми дослідження; емпіричні методи – анкетування, спостереження, тестування: констатувальний етап; формувальний етап; статистичні – методи математичної статистики для кількісного та якісного аналізу.

В роботі досліджено різні чинники, як умова виникнення емоційного напруження та стресу, що в свою чергу призводять до серйозних наслідків, що ставлять під загрозу кар'єрний розвиток.

Перспективним є дослідження впливу організаційної культури та управлінських практик на рівень професійного вигорання керівників.

ПРОФЕСІЙНЕ ВИГОРАННЯ, ЕМОЦІЙНЕ ВИСНАЖЕННЯ, СТРЕС,
ВИРОБНИЦТВО, КЕРІВНИКИ СЕРЕДНЬОЇ ЛАНКИ, МОТИВАЦІЯ
ПРАЦІВНИКІВ.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	8
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ВИВЧЕННЯ ОСОБЛИВОСТЕЙ ТА ЧИННИКІВ ПРОФЕСІЙНОГО ВИГОРАННЯ КЕРІВНИКІВ СЕРЕДНЬОЇ ЛАНКИ НА ВИРОБНИЦТВІ.....	12
1.1. Поняття професійного вигорання в зарубіжних та вітчизняних дослідженнях.....	12
1.2. Аналіз теоретичних підходів до вивчення причин професійного вигорання на виробництві.....	22
1.3. Психологічні чинники виникнення професійного вигорання на виробництві	26
1.4. Вплив стресу на виникнення професійного вигорання керівників середньої ланки на виробництві під час війни.....	32
РОЗДІЛ 2. ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ОСОБЛИВОСТЕЙ ПРОФЕСІЙНОГО ВИГОРАННЯ КЕРІВНИКІВ СЕРЕДНЬОЇ ЛАНКИ НА ВИРОБНИЦТВІ ПІД ЧАС ВІЙНИ.....	36
2.1. Організація і методи емпіричного дослідження.....	36
2.2. Особливості та рівень професійного вигорання керівників середньої ланки на виробництві.....	44
2.3 Чинники професійного вигорання керівників середньої ланки під час війни.....	54
РОЗДІЛ 3. РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ПРОФІЛАКТИКИ ТА КОРЕКЦІЇ СИНДРОМУ ПРОФЕСІЙНОГО ВИГОРАННЯ КЕРІВНИКІВ СЕРЕДНЬОЇ ЛАНКИ ПІД ЧАС ВІЙНИ.....	66
3.1 Загальні рекомендації щодо профілактики синдрому професійного вигорання керівників середньої ланки.....	66
3.2 Програма тренінгу профілактики та корекції синдрому професійного вигорання керівників середньої ланки на виробництві під час війни.....	69

ВИСНОВКИ.....	77
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	82
ДОДАТКИ.....	90

ВСТУП

Сьогодні ми живемо у швидкому, складному і хаотичному світі. Відсутність чітких взаємозв'язків, переорієнтація, тривожність стають викликами, до яких ми не завжди готові. Стреси за таких умов виникають частіше та протікають складніше, є не тільки проявом етапу вікового розвитку, але і ситуацією, в якій під загрозою опиняється можливість продовження кар'єри. Професійне вигорання в управлінській діяльності стає все більш актуальним і необхідним для вивчення. Під час війни рівень відповідальності керівників середньої ланки на підприємствах підвищується: не тільки за виробничі процеси, підпорядкованих людей, але і за безпеку, збереження ментального здоров'я підлеглих. Відповідно, психоемоційний стан цієї категорії персоналу відображається на ефективності департаментів та підприємств в цілому. Досліджень щодо вивчення особливостей професійного вигорання керівників середньої ланки в умовах війни майже немає, тому ми вважаємо доцільним цю тему вивчити та проаналізувати.

Дослідженням проблеми емоційного вигорання займалось багато зарубіжних та вітчизняних дослідників, зокрема серед них можна виділити: Х. Дж. Фрейденбергер, Б. Пелман та Є. Хартман, Е. Махер, Х. Маслач, С. Джексон, В.В. Бойко, Н.Є. Водоп'янова, О.С. Старченкова, А.К. Маркова, Н.В. Гришина, В.Е. Орел та інші. Важливим є те, що підприємства, керівники бізнесів не готові приділяти багато уваги зміцненню ментального здоров'я працівників. Також, актуальність цього питання пов'язана з відсутністю програм психологічного супроводу запобігання професійного вигорання. Разом із тим недостатньо вивченим є професійне вигорання як один із основних чинників кар'єрних криз. Недостатня розробленість вказаної проблеми обумовила вибір теми магістерської роботи “Особливості професійного вигорання керівників середньої ланки на виробництві під час війн”.

Об'єктом дослідження: професійне вигорання керівників середньої ланки на виробництві.

Предмет дослідження — особливості і чинники професійного вигорання керівників середньої ланки на підприємстві в умовах війни в Україні.

Мета дослідження: на основі проведеного теоретичного і емпіричного дослідження особливостей і чинників вивчення впливу стресу на рівень професійного вигорання у керівників середньої ланки на виробництві під час війни розробити рекомендації щодо профілактики та корекції синдрому професійного вигорання керівників середньої ланки під час війни.

Гіпотези дослідження. Головна гіпотеза. Керівники середньої ланки на виробництві під час війни зазнають підвищеного рівня емоційного вигорання, яке викликане стресовими умовами, високою відповідальністю, недостатньою підтримкою та недооцінкою їхніх зусиль.

Часткові гіпотези: стресові умови війни негативно впливають на мотивацію керівників середньої ланки, що призводить до зниження їхньої продуктивності та задоволеності роботою; формалізація спілкування між керівниками середньої ланки і їхніми підлеглими під час війни зменшує ефективність командної роботи і посилює емоційне вигорання; підвищений рівень фізичної втоми та психічного стресу у керівників середньої ланки під час війни пов'язаний із перевантаженням роботою та недостатнім часом для відпочинку.

Враховуючи мету і гіпотези дослідження визначено наступні завдання:

1. На основі теоретико-методологічного аналізу описати особливості та чинники професійного вигорання керівників середньої ланки на виробництві.
2. На основі емпіричного дослідження описати особливості і чинники професійного вигорання керівників середньої ланки на виробництві під час війни.
3. Розробити рекомендації та програму психологічного супроводу подолання професійного вигорання керівників середньої ланки під час війни.

Методи дослідження. Для перевірки гіпотези та розв'язання поставлених завдань використані теоретичні та емпіричні методи дослідження. Теоретичні методи передбачають вивчення та систематизацію знань про стреси та їх психологічні чинники виникнення у керівників середньої ланки професійного вигорання, розробку та обґрунтування моделі предмету дослідження. Були використані наступні методики дослідження: «Психологічне вигорання» у професіях системи «людина - людина» (розроблена Н. Є. Водоп'яною, О. С. Старченковою на основі моделі Х. Масlach та С. Джексон); «Визначення психічного вигорання» О.О. Рукавішнікова; шкала негативного впливу роботи Д. Ватсон, (адаптація С. Максименка, О. Кокуна, Є. Тополова); тест «Стійкість до стресу» С.Д. Максименко, Л.М. Карамушка, Т.В. Зайчикова та відкриті питання які були розроблені нами.

Обробка отриманих результатів здійснювалася за допомогою статистичного аналізу.

База дослідження: Google-платформа. У дослідженні взяли участь 41 респондент – керівники середньої ланки виробничого підприємства ПАТ Мотор Січ, які працюють під час війни в місті Запоріжжя в Україні. Дослідження проводилося восени 2024 року.

Наукова новизна полягає в наступних аспектах:

- вивчення особливостей професійного вигорання серед керівників середньої ланки дозволяє виявити специфічні чинники, які впливають на їх вигорання, зокрема баланс між оперативними та стратегічними завданнями, відповідальність перед вищим керівництвом та підлеглими;
- аналіз психологічних характеристик керівників середньої ланки, таких як стресостійкість, емоційна інтелектуальність, а також організаційні фактори (культура організації, стиль управління, ресурси для підтримки ментального здоров'я). Це допомагає зрозуміти, як внутрішні і зовнішні фактори взаємодіють і призводять до вигорання;

- вивчення того, як професійне вигорання керівників середньої ланки впливає на загальну ефективність роботи організації, її культуру та клімат. Це дозволяє розробити рекомендації щодо покращення управління і підтримки здоров'я працівників;

- розробка ефективних програм і стратегій для запобігання професійному вигоранню серед керівників середньої ланки.

Практична значущість проведеного дослідження полягає у тому що результати дослідження можуть використовуватися з метою профілактики і подолання синдрому професійного вигорання.

Тези на тему “Особливості професійного вигорання керівників середньої ланки на виробництві під час війни: до постановки проблеми” обговорювалися на V Всеукраїнській науково-практичній конференції «Суспільство і особистість у сучасному комунікаційному дискурсі» (Запоріжжя, 14–15 травня 2024 р.).

РОЗДІЛ 1.

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ВИВЧЕННЯ ОСОБЛИВОСТЕЙ ТА ЧИННИКІВ ПРОФЕСІЙНОГО ВИГОРАННЯ КЕРІВНИКІВ СЕРЕДНЬОЇ ЛАНКИ НА ВИРОБНИЦТВІ

1.1. Поняття професійного вигорання в зарубіжних та вітчизняних дослідженнях

Однією з найбільш важливих сучасних проблем, яку важко переоцінити, є проблема професійного вигорання. Соціально-політичні та соціально-економічні зміни створюють нові умови праці, що впливають на психологічний та соматичний стан особистості. Синдром професійного вигорання є видом професійної хвороби, яка не тільки руйнує професійну діяльність людини, але й спричиняє різноманітні психосоматичні захворювання [2, с. 150-153]. Також змінились морально-духовні цінності та потреби людини. В сучасному суспільстві підвищуються вимоги до кваліфікації працівників та продуктивності їх професійної діяльності. Діяльність має велике значення для розвитку людини як повноцінного члена суспільства. Будь-яка професійна діяльність залишає психологічний відбиток на особистості людини, змінюючи її. Такі зміни мають як позитивні, так і негативні наслідки. Позитивний результат – це формування висококласного професіонала, а негативний – професійне вигорання [41]. Емоційне благополуччя фахівця є одним із ключових факторів професійного життя, а повноцінне психічне здоров'я – важливою умовою професійної діяльності.

Професійне вигорання – складний багатокomпонентний феномен, і наразі немає однозначного розуміння його сутності. Розуміння сутності професійного вигорання, його структури та етапів є дуже суперечливими через різні підходи

до його опису. Кожен підхід акцентує увагу на окремому аспекті та зосереджується на певній групі чинників і детермінацій [49, с. 92].

Основна різниця між вигоранням і втомою полягає в тому, що втома може бути швидко відновлена, тоді як вигорання має тривалий характер і не підлягає швидкому відновленню.

Також треба розрізняти поняття стрес та вигорання, хоча вони і пов'язані між собою. Перша відмінність між стресом і вигоранням проявляється в тривалості процесу: вигорання є тривалим і поступовим робочим стресом. Друга відмінність полягає в тому, що стрес є адаптивним синдромом, який мобілізує всі ресурси психіки людини, тоді як вигорання є зривом адаптації. Третьою відмінністю є те, що стрес може відчувати кожен, в той час як вигорання проявляється тільки в рамках професійної діяльності [47, с. 132]. Четвертою відмінністю є те, що стрес не завжди призводить до вигорання; люди можуть функціонувати ефективно в стресових ситуаціях (наприклад, під час криз), якщо вважають свою роботу важливою та значущою. Остання відмінність полягає в тому, що вигорання є незворотнім феноменом: як тільки воно розвивається, процес продовжується, і його можна лише частково уповільнити.

Нервові виснаження — це синдром, що характеризується фізичним, розумовим і емоційним виснаженням, а також прогресивною втратою ідеалів і мети. Люди, які схильні до нервового виснаження, часто є одержимими роботою, ідеалістами, надзвичайно пунктуальними та відповідальними, що прагнуть досягти високих результатів або надто віддані своїй справі. Симптоми нервового виснаження слід відрізняти від симптомів стресу, оскільки перше є значно тяжчим станом, що виникає внаслідок постійного та наростаючого стресу [54, с. 120].

Вигорання є наслідком складного балансу різних чинників і є надзвичайно детермінованим. Це означає, що безліч стресових факторів постійно накопичуються в різних сферах життєдіяльності. Якщо особа здатна

реагувати на ці стресори адаптивно, вона може діяти успішно та ефективно. Однак, коли зовнішні вимоги починають перевищувати ресурси людини, виникає дезадаптація. З часом ця дезадаптація закріплюється і може призвести до вигорання [56].

Проблема професійного вигорання знайшла своє відображення у дослідженнях як вітчизняних, так і зарубіжних науковців, зокрема: Г. Діон, Н. Левицька, М. Лейтер, Л. Малець, В. Орел, Т. Форманюк, Х. Дж. Фрейденбергер, В. Шауфелі, Г. Сальє, С. Максименко, В. Бойко та інших.

Останні сорок років у науковій літературі активно обговорюється проблема так званих "хвороб вигорання" (burn out diseases), або ж вигорання на робочому місці, що включає в себе психологічні, психічні та фізичні розлади, зумовлені впливом факторів робочого середовища в умовах сучасного урбанізованого суспільства. Вперше термін "вигорання" був введений у науковий обіг Г. Брендлі, який досліджував службовців, що охороняли умовно засуджених. Пізніше цим феноменом зайнявся Дж. Фрейденбергер, який описав емоційне вигорання як хронічну втому, депресію та фрустрацію, що виникають, коли людина вимушена виконувати роботу, яка не задовольняє її амбіції та не приносить очікуваних результатів. Всесвітня організація охорони здоров'я вперше включила синдром емоційного вигорання до Міжнародної класифікації хвороб, яка є стандартом для діагностики та страхування здоров'я. Оновлена класифікація набула чинності з 22 січня 2022 року і вказує, що вигорання стосується виключно професійного контексту і не повинно застосовуватися для опису досвіду в інших сферах життя.

Поняття "професійного вигорання" є міждисциплінарним і досліджується в рамках психології, медицини, соціології, педагогіки. Юриспруденція також не є винятком, оскільки в багатьох європейських країнах вже існують ефективні правові механізми запобігання та протидії цьому явищу. Незважаючи на те, що сьогодні термін "професійне вигорання" є загальновживаним і широко поширеним, його трактують по-різному, включно з науковцями [63, с. 121]. Для

коректного розуміння та визначення цього поняття важливо розглянути сутність емоційного (професійного) вигорання працівників освіти як явища.

У 1981 році Морроу (A. Morrow) запропонував яскравий емоційний образ цього феномену, який, на його думку, відображає внутрішній стан працівника, що зазнає емоційного вигорання, назвавши його «запахом психологічної проводки, що горить» [3, с.12].

У своїй роботі М. Ануфрієв та О. Капля зазначають, що професійне вигорання є складним процесом, що формується під впливом як внутрішніх (психологічних), так і зовнішніх (соціально-економічних та фізичних) чинників. Цей процес включає емоційне виснаження, зниження особистих досягнень, втрату мотивації до роботи та соціальної взаємодії, що може спричинити загострення вже існуючих хвороб або виникнення нових, а в найбільш критичних випадках – навіть призвести до смерті [1, с. 451].

Е. Еделвіч і А. Бродський описують вигорання як процес краху ілюзій. Вони визначають його в «допомагаючих професіях» як поступову втрату ідеалізму і енергії, що відбувається внаслідок специфічних умов роботи. На їхню думку, початковий ідеалізм і благородні прагнення можуть призвести до фрустрації у майбутньому [68, с. 112-115].

Аналіз літератури показав, що серед науковців, які досліджують проблеми професійного вигорання, немає єдиного підходу до термінології. Для позначення одного й того самого явища використовуються різні терміни: «професійне вигорання», «емоційне вигорання», «психічне (професійне) вигорання», які, на нашу думку, можуть вважатися синонімами [67].

У практичній сфері численні наукові дослідження та публікації свідчать про високу поширеність професійного (емоційного) вигорання, особливо серед медичних працівників, вчителів, викладачів, журналістів, тобто тих, чия робота передбачає постійне спілкування з людьми, емоційні навантаження, інтелектуальну діяльність та велику відповідальність. Говорячи про професійне вигорання у викладачів закладів вищої освіти, слід підкреслити, що їхня

діяльність характеризується великим обсягом обов'язків, високим рівнем відповідальності та постійною необхідністю професійного розвитку.

У зарубіжній літературі вигорання часто розглядають як результат тривалого професійного стресу, і терміни «стрес» і «вигорання» іноді використовуються як синоніми. Симптоми вигорання значною мірою перекликаються зі симптомами стресу. Однак стрес пояснює лише 30% варіації симптомів емоційного виснаження і має незначний вплив на симптоми деперсоналізації та зниження особистих досягнень. Таким чином, стрес охоплює лише один аспект вигорання, і не є достатнім для повного пояснення всього спектру цього феномену.

З початку дослідження проблеми вигорання в психології існує суперечка про його зв'язок з депресією. Хоча прояви вигорання і депресії можуть бути схожими, депресія охоплює всі сфери життя людини, тоді як вигорання на ранніх стадіях стосується переважно лише роботи, і людина може бути щасливою в інших аспектах життя. На пізніших етапах вигорання може впливати на всі сфери життя [22, с. 99]. Дослідники вказують, що вигорання може виникати у психічно здорових осіб. Згідно з Х. Маслач, вигорання більше характеризує діяльність людини, ніж її особистість. Емпіричні дослідження показують, що депресія пояснює 25% варіації емоційного виснаження, але менше 10% варіації інших симптомів.

Суб'єктивно синдром вигорання проявляється у вигляді депресивного стану, відчуття втоми і спустошеності, зниження енергії та ентузіазму, втрати здатності бачити позитивні результати своєї роботи, негативного ставлення до роботи та життя, а також соматичних захворювань. Х. Маслач вважає, що психокорекція синдрому вигорання є ефективною лише на перших двох стадіях. На третій стадії для усунення вигорання необхідна тривала глибинна психотерапія. Згідно з дослідженнями вітчизняних спеціалістів, перерви в роботі можуть знижувати рівень вигорання, але цей ефект є тимчасовим: рівень

вигорання знову зростає вже через 3 дні після повернення до роботи і відновлюється повністю через 3 тижні [72, с. 25].

Досвід західних країн показує, що провідні корпорації активно інвестують у підтримку мотивації своїх співробітників та запобігання професійному вигоранню. Вони пропонують не лише різноманітні пільги, але й можуть встановлювати скорочений робочий день і надавати подовжені оплачувані творчі відпустки.

Наслідки вигорання також є доволі серйозними і проявляються на всіх рівнях: фізичному, емоційному та когнітивному, а також впливають на міжособистісні стосунки з колегами, клієнтами та сім'єю. Емоційне вигорання може мати значний вплив на професійне функціонування людини. Декілька прикладів, як це може проявлятися [6, с. 9-11]:

1. Зниження продуктивності. Люди, які страждають від емоційного вигорання, часто відчують втому, втрату мотивації та інтересу до роботи, що призводить до зниження продуктивності на робочому місці.

2. Погіршення якості роботи. Коли людина переживає емоційне вигорання, вона може мати труднощі з концентрацією та виконанням завдань належним чином, що негативно впливає на якість роботи.

3. Втрата ініціативи та творчого підходу. Емоційне вигорання може призвести до втрати ініціативи та творчості. Люди, які відчують себе виснаженими та демотивованими, менш схильні до пошуку нових ідей та рішень.

4. Погіршення взаємин з колегами та керівництвом. Емоційне вигорання може призвести до збільшення роздратованості, агресивності та конфліктів на робочому місці, що негативно позначається на взаєминах з колегами та керівництвом.

5. Збільшення ризику помилок та неправильних рішень. Люди, які страждають від емоційного вигорання, можуть бути менш уважними та

зосередженими, що підвищує ризик вчинення помилок та прийняття неправильних рішень [66].

В сучасній вітчизняній та зарубіжній літературі використовуються різні варіанти перекладу англійського терміна «burnout» - «вигорання», що призвело до розвитку різноманітних теорій. Незважаючи на те, що феномен досліджується більше тридцяти років і на цю тему опубліковано безліч наукових праць, єдиного визначення синдрому досі немає. Залишається дискусійним питання щодо нозологічної приналежності цього синдрому.

Виділяють такі групи чинників професійного вигорання [10, с. 48-49]:

1. організаційні – пов'язані з управлінням і умовами праці;
2. діяльнісні – пов'язані зі змістом та характером роботи;
3. особистісні – пов'язані з мотиваційними та індивідуально-психологічними особливостями фахівця.

Розуміння професійного вигорання базується на декількох основних моделях, які пояснюють цей феномен, зокрема однофакторна модель (А. Пінес, Е. Аронсон), двофакторна модель (Д. Дирендонк, Х. Сиксма, В. Шауфелі), трьохфакторна модель (Х. Масlach, С. Джексон) та процесуальна модель [45, с. 320-325].

Однофакторна модель розглядає професійне вигорання як стан фізичного, психічного і, передусім, емоційного виснаження, викликаного тривалим перебуванням у емоційно навантажених ситуаціях спілкування. У цьому контексті професійне вигорання тлумачиться як синдром хронічної втоми.

Двофакторна модель розглядає професійне вигорання як двовимірну модель, що складається з емоційного виснаження та деперсоналізації, тобто погіршення ставлення до інших, а іноді й до себе.

Найпоширенішою є трьохфакторна модель, запропонована американськими дослідницями Х. Масlach і С. Джексон. Вони розглядають синдром професійного вигорання як трьохкомпонентну систему, що

складається з емоційного виснаження, деперсоналізації та редукції власних особистих прагнень [72].

Чотирьохфакторна модель полягає в тому, що один із компонентів професійного вигорання (емоційне вигорання, деперсоналізація чи редукція особистих досягнень) поділяється на два окремі чинники.

Процесуальні моделі розглядають професійне вигорання як динамічний процес, який розвивається у часі і має певні фази свого розвитку. Згідно з цими моделями, динаміка розвитку професійного вигорання полягає у процесі зростання емоційного виснаження.

Динамічна п'ятиступінчаста модель вигорання, запропонована Дж. Грінбергом, включає такі етапи: «медовий місяць», «недолік палива», хронічні симптоми, криза та «пробивання стіни» [70, с. 200]. Ця модель описує прогресуюче наростання симптомів вигорання, що виявляються у зниженні ентузіазму, втраті продуктивності, хронічній втомі, пригніченості, незадоволеності якістю життя та гострими соматичними або психологічними розладами [4, р. 80-82].

Т. Кокс і А. Гріффітс на основі численних досліджень розробили інтегративну модель синдрому вигорання, що включає три ключові аспекти, які стабільно з'являються в більшості досліджень: висока мотивація, несприятливе робоче середовище та застосування неадекватних поведінкових стратегій.

Висока мотивація. Кокс і Гріффітс підкреслюють, що у багатьох підходах до пояснення синдрому вигорання акцентується увага на вирішальній ролі сильної мотивації, довгострокових планів, очікувань, прагнень, ідеалізму та глибокої залученості в роботу. Як зазначає А. Пайнс, «щоб згоріти, треба горіти».

Несприятливе робоче середовище. Кокс і Гріффітс зазначають, що багато дослідників вважають, що вигорання найімовірніше виникає, коли існує конфлікт між сильною мотивацією професіонала і умовами його роботи.

Неадекватні способи боротьби (копінгові стратегії). Вигорання зазвичай розвивається, коли людина використовує неефективні стратегії для подолання стресу, що проявляється як на індивідуальному рівні (проблеми зі здоров'ям, депресія, низька самооцінка), так і на організаційному рівні (відсутність на роботі, погане виконання обов'язків) [69, с. 207].

Згідно з дослідженнями А. Широма, вигорання характеризується емоційним виснаженням, фізичною та когнітивною втомою, що вказує на виснаження енергетичних ресурсів організму через хронічну напругу на роботі та в житті. До об'єктивних факторів, що впливають на виникнення професійного вигорання, належать організаційні та комунікативні особливості професійної діяльності, такі як умови роботи, зміст праці та соціально-психологічні чинники [73, с. 30]. Група організаційних чинників, що включає умови матеріального середовища, зміст роботи та соціально-психологічні умови діяльності, відіграє домінуючу роль у виникненні вигорання.

Вигорання також розглядається як негативна поведінка в організаціях, оскільки воно впливає не лише на індивіда, а й на організацію в цілому.

Дискусійним залишається питання співвідношення понять «стрес» і «вигорання». Г. Сельє розглядає вигорання як наслідок тривалого робочого стресу. В рамках теорії стресу та загального адаптаційного синдрому професійне вигорання прирівнюється до третьої стадії стресу (виснаження), якій передують стійкий рівень збудження [58]. Більшість дослідників, які вивчають ці явища, погоджуються з цим поглядом в тій чи іншій мірі, пов'язуючи феномен професійного вигорання з професійним стресом або дезадаптацією до умов діяльності й визнаючи це провідним фактором професійних ризиків.

Проте, ця концепція не враховує того факту, що в рамках однієї й тієї ж діяльності, при однакових стрес-факторах та умовах, фахівці демонструють різний рівень успішності, адаптації та емоційного благополуччя [64]. Дослідження Орел В.Е., засновані на теорії стресу, не дозволяють вийти за рамки зовнішніх факторів і виявити всі психологічні механізми вигорання.

Сучасні дослідження, такі зосереджені в основному на способах подолання стресу, психологічних особливостях, що сприяють подоланню стресу, та рівнях психологічної адаптації [48, с. 98].

Найчастіше професійне вигорання синонімізується з емоційним вигоранням, оскільки багато авторів розглядають цей синдром переважно з емоційної точки зору. Дослідники К. Чернісс і В. Бойко визначають синдром вигорання як негативний процес, що розвивається на тлі хронічного стресу і веде до виснаження емоційно-енергетичних ресурсів працюючої людини. Цей підхід характеризується високою термінологічною точністю і психологічною змістовністю, що дозволяє вирішити безліч протиріч [7, с. 350].

Висновки щодо поняття професійного вигорання в зарубіжних та вітчизняних дослідженнях свідчать про різноманітність визначень цього феномена, що відображає його складність та багатогранність. Було розроблено кілька моделей для пояснення вигорання: однофакторна, двофакторна, трьохфакторна, чотирьохфакторна та процесуальна [54]. Основним компонентом вигорання є емоційне виснаження, яке часто розглядається як результат хронічного стресу, що призводить до емоційного та енергетичного виснаження [71, с. 345]. Вигорання виникає під впливом як організаційних (умови роботи, зміст праці, соціально-психологічні чинники), так і індивідуальних факторів (особистісні риси, мотивація, здатність до адаптації). Динамічні моделі, такі як п'ятиступінчаста модель Дж. Грінберга, показують, що вигорання розвивається поступово, через кілька етапів, з прогресуючим наростанням симптомів. Професійне вигорання має серйозні наслідки для фізичного, емоційного та когнітивного здоров'я працівників, а також впливає на їхню продуктивність, якість роботи, взаємини з колегами та керівництвом. Незважаючи на численні дослідження, залишається потреба у глибшому розумінні психологічних механізмів вигорання та розробці ефективних підходів до його профілактики та лікування.

1.2. Аналіз теоретичних підходів до вивчення причин професійного вигорання на виробництві

У зв'язку з високою інтенсивністю комунікацій у керівній діяльності, саме керівники підприємств найчастіше піддаються ризику емоційного вигорання. Проведений аналіз літератури дозволяє виділити кілька ключових підходів до розуміння професійного вигорання [14, с. 48-49]:

Перший підхід трактує професійне вигорання як наслідок дії професійного стресу, який виникає в результаті впливу різних стресогенних чинників, тривалого перебування під впливом професійних стресорів або ж неконтрольованого професійного стресу.

Другий підхід розглядає професійне вигорання як форму психологічного захисту.

Третій підхід визначає професійне вигорання як різновид професійної деформації особистості.

Четвертий підхід аналізує професійне вигорання як кризу у професійній діяльності. Варто відзначити, що проблема психологічної та професійної кризи є однією з актуальних тем у сучасній психологічній літературі.

П'ятий підхід трактує професійне вигорання як клінічний розлад.

Перші чотири підходи можна віднести до психологічних, оскільки вони зосереджені на аналізі психологічних аспектів та основних проявів синдрому професійного вигорання. П'ятий підхід, водночас, можна вважати медико-психологічним, оскільки, окрім психологічних проявів, він також враховує психофізіологічні показники.

Професійне вигорання є складним і багатофакторним явищем, яке вимагає детального теоретичного аналізу для розуміння його причин та наслідків. У цьому розділі розглянемо основні теоретичні підходи до вивчення причин професійного вигорання на виробництві, які можна умовно поділити на індивідуальні, організаційні та соціальні [43, с. 80].

До індивідуальних підходів належить психодинамічна теорія, яка вважає, що професійне вигорання виникає через внутрішні конфлікти та напруження, пов'язані з робочими обов'язками. Невирішені внутрішні конфлікти можуть призводити до вигорання, оскільки особа не може ефективно справлятися з робочими вимогами. Когнітивно-поведінковий підхід акцентує увагу на тому, як людина сприймає і інтерпретує робочі ситуації. Негативні когнітивні оцінки робочих обставин та високий рівень стресу можуть спричинити професійне вигорання [18, с. 211-213]. Мотиваційні теорії стверджують, що відсутність внутрішньої мотивації та задоволення від роботи може призвести до вигорання. Теорії самовизначення та потреб А. Маслоу підкреслюють важливість задоволення базових потреб для уникнення вигорання.

Організаційні підходи включають теорію робочого стресу, яка визначає робочий стрес як один з головних факторів, що призводять до професійного вигорання. Згідно з цією теорією, надмірні вимоги до працівників, відсутність контролю над робочими процесами та несприятливі робочі умови можуть спричиняти вигорання. Модель робочих вимог і ресурсів (JD-R Model) передбачає, що професійне вигорання виникає, коли робочі вимоги перевищують доступні ресурси. Недостатня підтримка, обмежені можливості для розвитку та відсутність контролю над роботою сприяють вигоранню. Теорія несправедливості підкреслює, що відчуття несправедливості на робочому місці, включаючи несправедливу оплату праці, нерівне розподілення обов'язків та визнання, може спричиняти професійне вигорання [25, с. 20].

Соціальні підходи включають теорію соціальної підтримки, яка підкреслює важливість підтримки від колег, керівництва та родини як ключового фактору у запобіганні професійному вигоранню. Відсутність такої підтримки може призводити до підвищення ризику вигорання. Теорія ролевих конфліктів розглядає конфлікти між різними ролями, які виконує працівник, наприклад, професійна роль та особисте життя, як сприятливі фактори для професійного вигорання [26, с. 83]. Невідповідність між очікуваннями різних

ролей викликає стрес і напруження. Теорія соціального порівняння вказує на те, що відчуття, що інші колеги мають кращі умови праці чи досягають більших успіхів, може призводити до зниження самооцінки та професійного вигорання.

До основних теоретичних підходів варто також розглянути вплив соціальних і комунікаційних факторів на виникнення професійного вигорання. Негативні міжособистісні стосунки, відсутність комунікації і підтримки з боку колег і керівництва, а також конфлікти на робочому місці можуть значно підвищити ризик вигорання. Погана соціальна підтримка та недостатня взаємодія з колегами можуть погіршити психологічний клімат на роботі, що веде до збільшення стресу і вигорання.

Для того щоб дати повну картину професійного вигорання на виробництві, варто розглянути додаткові концептуальні рамки, які допомагають глибше осягнути сутність цього явища [27, с. 15].

Одним із важливих доповнень до аналізу є теорія відповідності людини і середовища. Ця теорія стверджує, що ключовим фактором професійного вигорання є ступінь відповідності між здібностями, потребами та цінностями працівника і вимогами, винагородами та цінностями робочого середовища. Коли людина відчуває невідповідність між собою та робочим середовищем, це викликає внутрішній дисонанс, який поступово призводить до емоційного та фізичного виснаження.

Ще одним важливим аспектом є теорія очікувань Врума, яка пояснює вигорання через призму мотивації. Вона акцентує увагу на тому, що вигорання виникає тоді, коли працівник не бачить чіткого зв'язку між своїми зусиллями, результатами та винагородою. Коли людина починає сумніватися у справедливості та значущості своїх зусиль, це знижує її мотивацію і робить роботу більш стресовою та виснажливою.

Теорія соціального обміну додає до цього розуміння, наголошуючи на важливості балансу між вкладенням працівника і тим, що він отримує натомість. Якщо цей баланс порушується, коли працівник відчуває, що він

віддає більше, ніж отримує, це може призводити до відчуття несправедливості і, як наслідок, до професійного вигорання.

Важливим елементом вивчення причин вигорання є також лідерство та стиль керівництва. Різні підходи до управління, такі як авторитарний, демократичний чи трансформаційний стиль, можуть суттєво впливати на рівень стресу серед працівників. Недостатня підтримка або жорстке керівництво можуть підсилити відчуття безсилля та втрати контролю, що є прямим шляхом до вигорання.

Також необхідно звернутися до мультифакторного підходу, який інтегрує різні теорії в одну узгоджену модель [15, с. 100]. Взаємодія між індивідуальними, організаційними та соціальними факторами дозволяє краще зрозуміти, чому певні люди піддаються вигоранню більше, ніж інші. Наприклад, поєднання особистісних характеристик з несприятливим робочим середовищем може значно підвищити ризик розвитку вигорання.

Культурні та соціальні аспекти також відіграють важливу роль. Культура організації, її цінності та норми можуть впливати на те, як працівники сприймають свої обов'язки та стресові ситуації. Організації з високим рівнем підтримки та позитивною культурою можуть допомогти зменшити ризик вигорання, в той час як організації з жорсткою і конкурентною атмосферою можуть збільшити ймовірність його розвитку.

Не менш важливо враховувати індивідуальні стратегічні підходи до управління стресом і вигоранням. Методи саморегуляції, стратегії копіngu та особистісна стійкість можуть значно вплинути на те, як працівники реагують на стресові умови і як вони справляються з проявами вигорання. Розвиток навичок самопомоги, таких як медитація, фізична активність і навчання управлінню стресом, може бути корисним у боротьбі з вигоранням [14, с. 109-110].

Важливо також відзначити, що політика організації щодо добробуту працівників та програми підтримки можуть суттєво впливати на профілактику і подолання вигорання. Залучення в рамках організації ресурсів для моніторингу

психічного здоров'я працівників, створення програм підтримки та забезпечення доступу до професійної психологічної допомоги може сприяти зменшенню рівня вигорання.

Таким чином, аналіз причин професійного вигорання на виробництві не обмежується окремими теоретичними підходами, а вимагає комплексного розгляду різних факторів. Тільки враховуючи індивідуальні особливості працівників, організаційні умови та соціальний контекст, можна розробити ефективні стратегії профілактики та подолання цього небезпечного явища.

1.3. Психологічні чинники виникнення професійного вигорання на виробництві

У трудовій діяльності під впливом негативних емоційних факторів професійний стрес проявляється через низку специфічних психологічних та фізіологічних реакцій. До них належать: швидка втомлюваність, часті головні болі та запаморочення без очевидних причин, підвищена пітливість, тремтіння рук, озноб, нудота, загальне погіршення самопочуття, а також зростання тривожності без видимих причин. Іншими симптомами є постійний пригнічений настрій, меланхолія, часті спалахи роздратування та емоційні зриви щодо близьких, конфлікти з ними з незначних причин. Людина може відчувати постійне роздратування, негативне ставлення до життя в цілому, відчуття замкненості в колі проблем, втрату сенсу життя, бажання усамітнитися, уникання спілкування з іншими людьми. Також може спостерігатися неуважність, зниження концентрації уваги, забування важливих та другорядних справ, відчуття загальмованості, поява нав'язливих ідей, а також втрата інтересу до колишніх хобі та захоплень [29, с. 85-88].

Хронічний професійний стрес може призвести до розвитку синдрому професійного вигорання, який є складним психофізіологічним станом, що проявляється в інтелектуальному та фізичному виснаженні, спричиненому

значним емоційним навантаженням на роботі. Основні ознаки цього синдрому включають втрату здатності бачити позитивні результати своєї праці, розчарування в професійній діяльності, виникнення стійкого відчуття, що людина займається не тим, чим хотіла б. Крім того, спостерігається неможливість знайти творчі рішення професійних задач, зникнення гостроти емоційних переживань, відсутність енергії та ентузіазму, дратівливість, часті конфлікти, зниження апетиту або, навпаки, переїдання, особливо в нічний час.

Професійне вигорання зазвичай виникає через хронічний стрес, який виснажує емоційні, енергетичні та особистісні ресурси працівника. Основні фактори, що можуть спричинити вигорання, включають [13, с. 32-33]:

- Нестача контролю. Відчуття нездатності вплинути на робочі процеси, завдання чи навантаження.
- Неясні очікування. Невпевненість щодо власних обов'язків і вимог від керівництва.
- Токсичне середовище. Негативний вплив колег або керівників, які створюють стресові ситуації.
- Монотонність або хаотичність роботи. Відсутність різноманітності або структури може викликати втому.
- Відсутність соціальної підтримки. Ізолюваність на роботі або в особистому житті.
- Дисбаланс між роботою та особистим життям. Робота займає надмірно багато часу, що заважає витратити час на сім'ю та друзів.

В літературі існує безліч досліджень, що аналізують чинники професійного вигорання особистості.

Різнманіття симптомів може бути заплутаним, оскільки частина з них є показниками стресу, а інша — пов'язана з особистісними розладами. Це призводить до того, що поняття вигорання стає дещо розмитим. Найбільш розробленою є модель вигорання, представлена Х. Маслач і С. Джексоном у 1976 році. У цій моделі вигорання вперше визначається як синдром, що

проявляється у трьох основних симптомах: емоційному виснаженні, деперсоналізації та зниженні особистих досягнень.

Емоційне виснаження означає відчуття «емоційної втоми» або «випотрошення» внаслідок постійної напруги і стресу в процесі роботи з людьми. Деперсоналізація проявляється у тенденції зосереджуватися на негативних рисах характеру та поведінки інших людей. Редукція особистих досягнень відзначається, коли людина втрачає відчуття власної значущості в професійній діяльності та не бачить перспектив для подальшого розвитку.

Важливо зазначити, що тільки поєднання цих трьох компонентів утворює синдром вигорання. Жоден з них окремо не є синдромом. Ці ознаки стабільно корелюють між собою, і трьохкомпонентна модель вигорання стала основою для створення опитувальника MBI (Maslach Burnout Inventory).

Зокрема, В. Бойко розглядає професійне вигорання як деформацію особистості, що викликана як зовнішніми, так і внутрішніми факторами [7, с. 55]. До зовнішніх чинників відносяться хронічна психоемоційна навантаженість (необхідність постійно підкріплювати свою діяльність емоціями), дестабілізована організація праці (що впливає як на працівника, так і на клієнта), підвищена відповідальність за виконання обов'язків, а також незадовільний психологічний клімат. Внутрішні чинники включають схильність до емоційної ригідності (коли особа стримує свої емоції), інтенсивну інтеріоризацію (вищий рівень відповідальності може збільшити ймовірність вигорання), слабку мотивацію до емоційної віддачі у роботі, а також моральні дефекти і дезорієнтацію особистості [12, с. 110].

Науковці лабораторії організаційної та соціальної психології Інституту психології імені С. Костюка НАПН України класифікують чинники професійного вигорання на три рівні: макрорівень (пов'язаний із діяльністю суспільства), мезорівень (зумовлений діяльністю підприємницьких організацій) та мікрорівень (що стосується конкретних підприємств) [32, с. 150].

Т. Грубі у своєму дослідженні виявила зв'язок між професійним вигоранням податківців і чинниками на рівні організації, зокрема психолого-організаційними. Вона зазначила, що робочі стресори (такі як конфлікти, перевантаження та емоційне навантаження) пов'язані з “емоційним виснаженням” і “деперсоналізацією”, тоді як наявність робочих ресурсів (внутрішня мотивація, підтримка керівника, можливості для навчання та кар'єрного зростання) позитивно впливає на зменшення “редукції професійних досягнень”. Значний вплив на вигорання також має специфіка діяльності в державній податковій службі [14, с. 50].

Важливо звернути увагу на ряд проблем, що сприяють виникненню або посиленню професійного вигорання, зокрема на ситуацію на роботі. Одним з ключових чинників є перевантаження працівника. Ще один критичний аспект – це можливість впливати на процес роботи та прийняття рішень, які безпосередньо стосуються працівника. Якщо людина відчуває, що не має можливості змінити щось у своїй роботі, що її думка не має значення, це може суттєво збільшити ризик професійного вигорання. Рольова невизначеність, що полягає у нечіткому визначенні прав і обов'язків, а також рольова конфліктність – суперечності між різними ролями, – також сприяють професійному стресу та вигоранню.

Однак деякі дослідники вважають, що індивідуально-психологічні особливості мають значний вплив на вигорання, навіть більший, ніж соціально-демографічні характеристики або фактори робочого середовища. Серед індивідуально-психологічних чинників вигорання виділяють схильність до стрес-реакцій, що визначається співвідношенням екстернальності та інтернальності – ступенем відповідальності людини за своє життя. Стратегії поведінки в стресових ситуаціях також відіграють важливу роль у розвитку вигорання. Наприклад, стратегії придушення емоцій можуть підвищувати ризик психосоматичних захворювань. Тим не менше, вміння управляти емоціями, а

іноді й придушувати їх, є необхідною навичкою для осіб у комунікативних професіях [37].

Відомо, що найбільш уразливими є ті, хто реагує на стрес агресивно, нестримно, або ж намагається протистояти йому без врахування реальних складнощів і часу, потрібного для виконання завдань. Такі люди часто недооцінюють складність завдань і час, необхідний для їх виконання, що може призвести до почуття пригніченості і зневіри через невдалі спроби досягти поставлених цілей.

До дослідження причин професійного вигорання також можна додати екологічний підхід, який розглядає професійне вигорання в контексті взаємодії людини з її оточенням [16]. Цей підхід підкреслює важливість балансу між вимогами роботи та особистими ресурсами працівника. Якщо ресурси (час, енергія, підтримка) не відповідають вимогам (обсягу роботи, стресу), це може призвести до вигорання.

Дослідження також підкреслюють важливість культури організації. Організаційна культура, що підтримує баланс між роботою та життям, сприяє відкритій комунікації та надає можливості для професійного розвитку, може знизити ризик професійного вигорання [17, с. 87]. Навпаки, токсична культура з високими вимогами та низькою підтримкою може прискорити вигорання.

Ще одним важливим аспектом є цифрове вигорання, яке пов'язане з постійним використанням технологій і цифрових пристроїв. У сучасному світі, де багато професій вимагають постійної присутності онлайн і негайного реагування на повідомлення, працівники можуть відчувати додатковий тиск і стрес, що сприяє вигоранню. Цифрове вигорання може проявлятися як фізична втома, емоційне виснаження і зниження продуктивності.

Крім того, важливим є вплив соціальних медіа. Постійне порівняння себе з іншими, демонстрація "ідеального" життя та досягнень у соціальних медіа може викликати відчуття невдоволеності своєю роботою і життям, що також може сприяти вигоранню.

Фактор гендерних ролей також заслуговує на увагу. Дослідження показують, що жінки частіше зазнають вигорання через додаткові обов'язки, пов'язані з сім'єю та домом, особливо якщо вони працюють у сферах, де традиційно домінують чоловіки. Відсутність підтримки та визнання їхнього внеску як на роботі, так і вдома може сприяти вигоранню [39, с. 52].

Також варто звернути увагу на вплив пандемії COVID-19 на професійне вигорання. Пандемія спричинила значні зміни в умовах праці, зокрема перехід на віддалену роботу, що часто супроводжується збільшенням робочого часу, труднощами з розмежуванням роботи і особистого життя, а також відсутністю особистого спілкування з колегами [53]. Це все підвищило ризик професійного вигорання у багатьох працівників.

Також варто звернути увагу на вплив війни на професійне вигорання. Війна впливає на всі аспекти життя, включаючи професійну діяльність, і може значно підвищувати рівень стресу та вигорання серед працівників різних сфер.

Екстремальні умови праці, спричинені війною, створюють фізичні небезпеки, загрози для життя та відсутність базових засобів безпеки та захисту. Це особливо стосується військових, медичних працівників, волонтерів та інших служб порятунку, які часто змушені працювати понаднормово, виконувати завдання, що не входять до їхніх прямих обов'язків, та брати на себе додаткову відповідальність.

Психологічний стрес, який виникає через постійний страх за своє життя та життя близьких, свідчення травматичних подій, втрати колег та друзів, викликає значний психологічний тиск. Посттравматичний стресовий розлад (ПТСР) стає розповсюдженою проблемою серед працівників у зоні бойових дій, особливо коли соціальна підтримка є обмеженою через евакуацію, розлуку з родинами, втрату контактів з друзями та колегами.

Економічна нестабільність, яка часто супроводжується війною, призводить до нестабільності на ринку праці, втрати робочих місць та зниження

доходів. Економічні труднощі додають додаткового стресу та посилюють професійне вигорання.

Моральні дилеми також мають значний вплив на працівників, які можуть стикатися з необхідністю приймати складні етичні рішення або виконувати дії, що суперечать їхнім особистим цінностям. Це може призвести до почуття провини та зниження морального духу [19].

Таким чином, психологічні чинники виникнення професійного вигорання на виробництві включають як особистісні, так і соціально-психологічні аспекти. Основними особистісними факторами є схильність до стрес-реакцій, інтернальність або екстернальність відповідальності за своє життя, а також стратегії поведінки в стресових ситуаціях. Соціально-психологічні чинники включають якість соціальної підтримки, рівень автономії на робочому місці, чіткість рольових вимог та конфлікти ролей. В умовах війни ці чинники посилюються через екстремальні умови праці, психологічний стрес та моральні дилеми, що створює додаткові виклики для працівників. Комплексний підхід до запобігання та подолання вигорання, що включає психологічну, соціальну та організаційну підтримку, є необхідним для зменшення негативного впливу цих факторів.

1.4. Вплив стресу на виникнення професійного вигорання керівників середньої ланки на виробництві під час війни

Професійне вигорання є актуальною проблемою для багатьох керівників середньої ланки на виробництві, особливо під час війни. В умовах конфлікту, стрес стає незмінним супутником працівників, що може призвести до значних фізичних та психологічних наслідків. Вивчення впливу стресу на виникнення професійного вигорання є важливим для розуміння і розробки стратегій підтримки і профілактики для працівників, що знаходяться у таких умовах.

Стрес підвищує рівень кортизолу в організмі, що призводить до хронічного виснаження та емоційного вигорання. Постійне перебування в стані стресу без належного відпочинку та підтримки може призвести до розвитку професійного вигорання [62, с. 500]. Стрес не лише негативно впливає на психіку, але й може мати серйозні фізичні наслідки, такі як підвищений ризик серцево-судинних захворювань, розлади імунної системи та порушення сну. Це вимагає від керівників не лише підтримувати власний психологічний баланс, але й активно займатися фізичною активністю, що допомагає знизити рівень стресу і підтримувати загальний стан здоров'я [43, с. 100].

Керівники середньої ланки особливо вразливі до професійного вигорання через постійний тиск з боку вищого керівництва та необхідність управління підлеглими в умовах обмежених ресурсів та високої відповідальності.

Професійне вигорання керівників середньої ланки має серйозні наслідки. Одним із них є зниження самооцінки, коли керівники, які переживають вигорання, часто відчують безпорадність і апатію, які з часом можуть перерости в агресію і відчай. Це особливо стосується керівників середньої ланки, які, будучи «між двома вогнями», можуть відчувати себе ізольованими через необхідність приймати важкі рішення та балансувати між очікуваннями вищого керівництва та потребами підлеглих. Емоційне виснаження, втому, апатія і депресія, які супроводжують емоційне вигорання, призводять до погіршення здоров'я, розладів травлення, підвищення артеріального тиску та синдрому хронічної втоми [46, с. 135].

Моральні дилеми, які виникають в умовах війни, також стають додатковим джерелом стресу. Керівники можуть бути змушені приймати рішення, що впливають на життя і добробут підлеглих або мають значні наслідки для організації. Ці рішення можуть супроводжуватися почуттям провини або сумнівами у своїй правоті, що ще більше підвищує рівень стресу і може сприяти розвитку вигорання [23, с. 201-203].

Основне завдання для збереження стабільності організації та її людських ресурсів – це профілактика та подолання негативних наслідків організаційних стресів. Заходи профілактики включають пом'якшення дії організаційних стрес-факторів, такі як покращення умов праці та зменшення стресу, а також активізацію особистих ресурсів персоналу, зокрема розвиток навичок саморегуляції, стресостійкості та ефективного подолання стресових ситуацій [60, с. 132].

Наприклад, психологічна підтримка, коучинг або психотерапія можуть допомогти керівникам зрозуміти свої реакції на стрес і навчитися ефективно справлятися з ним. Крім того, розробка програм підтримки, що враховують особистісні характеристики працівників, може бути ключем до успішної профілактики професійного вигорання.

Розробка профілактичних та реабілітаційних програм повинна базуватися на аналізі стрес-факторів організаційного середовища та психодіагностиці особистісних характеристик стресостійких працівників. Впровадження цих програм є важливою турботою керівництва про кадровий потенціал своєї організації та її стабільність. Виявлення професійного вигорання на ранніх стадіях дає можливість запобігти його розвитку до стадії дистресу. Для цього необхідно регулярно оцінювати стан працівників та їх потенційні здібності, а також проводити тренінги з розвитку стресостійкості [30, с. 88].

Роль підтримки з боку сім'ї також не можна недооцінювати. У складні часи війни, коли робочі обов'язки можуть бути надзвичайно виснажливими, сім'я стає важливим джерелом емоційної підтримки та натхнення [65, с. 120]. Створення здорового балансу між роботою і особистим життям допомагає знизити ризик вигорання, а також підвищує загальне відчуття задоволення життям.

Профілактика вигорання залежить від багатьох факторів, серед яких організація праці, раціональне розподілення робочого часу та завдань, підтримка колег і формування сприятливого робочого середовища,

конструктивне розв'язання конфліктів і навчання персоналу навичкам ефективного розв'язання конфліктів, а також зміна очікувань щодо результатів праці і реалістичне оцінювання власних можливостей та досягнень.

Також важливу роль у підвищенні толерантності до фрустрації та розчарувань можуть відігравати релігійні погляди, філософські та світоглядні тенденції. Не останню роль у профілактиці вигорання відіграють соціальне та фінансове задоволення, зокрема статус професії у суспільстві [31, с. 70-72].

Для зменшення проявів синдрому професійного вигорання психологи та медичні дослідники рекомендують звертати увагу на власне самопочуття, піклуватися про себе, не ігнорувати ознаки втоми та захворювання. Важливо позитивно ставитися до себе і своїх професійних досягнень, обирати роботу та завдання, які приносять задоволення, і не намагатися знайти в роботі втечу від особистих проблем [4, с. 45]. Варто уникати втручання в життя інших людей, постійно допомагаючи колегам виконувати їхні обов'язки. Емоційно насичені та конфліктні ситуації на роботі слід оцінювати з раціональної, а не емоційної точки зору.

У сучасному світі, де життя часто супроводжується складнощами та ризиками, професійні конфлікти та вигорання стали невід'ємною частиною робочих буднів [33, с. 300]. Проте своєчасна самодіагностика таких станів, уважне ставлення до свого психоемоційного здоров'я та розробка індивідуальних, найбільш дієвих методів боротьби зі стресом допоможуть успішно їх подолати і спрямувати життєву енергію на досягнення важливих цілей і завдань [40, с. 55].

Професійне вигорання керівників середньої ланки на виробництві під час війни є серйозною проблемою, яка потребує комплексного підходу до її вирішення. Розуміння впливу стресу на виникнення професійного вигорання дозволяє розробляти ефективні стратегії профілактики та підтримки працівників, що забезпечить їхнє здоров'я та ефективність у довгостроковій перспективі.

РОЗДІЛ 2.

ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ОСОБЛИВОСТЕЙ ПРОФЕСІЙНОГО ВИГОРАННЯ КЕРІВНИКІВ СЕРЕДНЬОЇ ЛАНКИ НА ВИРОБНИЦТВІ ПІД ЧАС ВІЙНИ

2.1. Організація і методи емпіричного дослідження

Актуальність дослідження професійного вигорання керівників середньої ланки на виробництві під час війни обумовлена низкою важливих факторів, що роблять цю тему значущою для сучасних умов. Війна докорінно змінює робочі умови, ставлячи перед працівниками нові виклики та загрози. Керівники середньої ланки виявляються на передовій боротьби з цими труднощами, оскільки на них лежить відповідальність не лише за ефективну організацію виробничих процесів, а й за підтримку морального духу команд, що працюють у надзвичайних обставинах [57, с. 35].

Зростає психологічне навантаження на керівників через необхідність одночасно вирішувати стратегічні та оперативні питання, управляти стресом власним і своїх підлеглих, а також зберігати працездатність підприємства в умовах постійної загрози для життя [46, с. 187]. Таке явище створює ситуацію, коли ризик вигорання збільшується через безперервний стрес, емоційне виснаження та непередбачуваність робочого процесу. Війна стає потужним каталізатором цього процесу, що робить вивчення вигорання в такому контексті особливо важливим.

Наукова актуальність дослідження зумовлена тим, що більшість існуючих досліджень професійного вигорання зосереджені на мирних умовах праці [35, с. 21]. Водночас, умови війни створюють унікальні фактори стресу, які не лише збільшують інтенсивність емоційного навантаження, а й вимагають нових підходів до управління, комунікації та організації робочих процесів.

Недостатність емпіричних досліджень, що стосуються професійного вигорання в умовах війни, створює інформаційний вакуум, який важливо заповнити, щоб розробити більш адекватні й дієві стратегії подолання вигорання.

Професійне вигорання керівників середньої ланки не лише впливає на їхню особисту продуктивність і психологічне здоров'я, але й має серйозні наслідки для економіки загалом. У сучасних умовах стійкість і ефективність підприємств є критично важливими для підтримки економічної стабільності країни [9, с. 40]. Від здатності керівників зберігати працездатність і мотивацію залежить не лише успішність окремих підприємств, а й здатність держави витримати кризу, спричинену війною.

В рамках реалізації поставлених завдань, які передбачають дослідження психологічних особливостей професійного вигорання керівників середньої ланки на виробництві в умовах війни, проведено емпіричне дослідження. Метою цього дослідження є виявлення динаміки, структури та чинників, що впливають на формування професійного вигорання в цій категорії працівників.

Процес дослідження відбувався у кілька етапів. На першому етапі, проведеному, ми зосередилися на вивченні існуючих проблем, пов'язаних із професійним вигоранням, шляхом аналізу наукових публікацій, а також вивчення думок респондентів щодо їхніх переживань та досвіду в умовах війни. На цьому етапі ми виявили, що керівники середньої ланки часто стикаються з підвищеним емоційним навантаженням, що негативно впливає на їхню професійну мотивацію та загальний психологічний стан.

На другому етапі, ми розробили діагностичний інструментарій для виявлення рівня професійного вигорання серед респондентів. Для цього ми застосували кілька методик, зокрема шкалу вигорання, яка дозволила виявити різні аспекти емоційного виснаження та професійної ідентичності.

Третій етап, включав проведення емпіричного дослідження з використанням розроблених методик. Було проведено опитування керівників, в якому ми зосередилися на вивченні психологічних чинників, що впливають на

їхній професійний образ, а також на виявленні стратегій подолання вигорання. На цьому етапі також проводилися інтерв'ю, що дозволило глибше проаналізувати індивідуальний досвід керівників.

Четвертим етапом ми провели аналіз отриманих даних, що включав кількісну та якісну обробку інформації, а також систематизацію результатів. Це дозволило виявити ключові тенденції в розвитку професійного вигорання та впливу умов війни на психологічний стан керівників середньої ланки.

Для нашого дослідження ми сформулювали наступну мету дослідження.

Мета дослідження. Виявлення особливостей професійного вигорання керівників середньої ланки у виробничій сфері в умовах війни. Особливий акцент робився на оцінці рівня стресостійкості, емоційного виснаження, негативного впливу роботи, а також загальних психічних станів респондентів.

Вибірка. Вибірка дослідження складала 41 респондент (8 жінок та 33 чоловіки) віком від 26 до 65 років – керівники середньої ланки виробничого підприємства ПАТ Мотор Січ, які працюють під час війни в місті Запоріжжя в Україні. Стать та вік. Більшість респондентів чоловіки (80.5%), з основною віковою групою 36–55 років (73.1%). Дослідження проводилося за допомогою Google - форми (див. додаток А).

Також були сформовані наступні гіпотези.

Головна гіпотеза. Керівники середньої ланки на виробництві під час війни зазнають підвищеного рівня емоційного вигорання, яке викликане стресовими умовами, високою відповідальністю, недостатньою підтримкою та недооцінкою їхніх зусиль.

Часткова гіпотеза 1. Стресові умови війни негативно впливають на мотивацію керівників середньої ланки, що призводить до зниження їхньої продуктивності та задоволеності роботою.

Часткова гіпотеза 2. Формалізація спілкування між керівниками середньої ланки і їхніми підлеглими під час війни зменшує ефективність командної роботи і посилює емоційне вигорання.

Часткова гіпотеза 3. Відсутність соціальної підтримки та ізоляція керівників середньої ланки під час війни сприяють підвищенню їхнього рівня стресу та емоційного вигорання.

Часткова гіпотеза 4. Керівники середньої ланки під час війни відчують значну недооцінку своїх зусиль з боку організації, що сприяє розвитку емоційного вигорання.

Часткова гіпотеза 5. Підвищений рівень фізичної втоми та психічного стресу у керівників середньої ланки під час війни пов'язаний із перевантаженням роботою та недостатнім часом для відпочинку.

Методи збору даних. Дані були зібрані за допомогою Google-опитувальника. Цей метод дозволив охопити велику кількість респондентів дистанційно та забезпечив оперативність у зборі даних.

Методики дослідження:

1. Методика «Психологічне вигорання» у професіях системи «людина - людина» (розроблена Н. Є. Водоп'яною, О. С. Старченковою на основі моделі Х. Маслач та С. Джексона) (повний текст методики див. у Додатку Б) [51].

Синдром «вигорання» найбільш характерний для представників комунікативних професій, у тому числі для всіх категорій керівників та менеджерів, які виконують функції управління персоналом. Згідно теорії Х. Маслач та С. Джексона ця методика дає змогу оцінити три основні компоненти вигорання: емоційне виснаження, деперсоналізацію та редукцію професійних досягнень (див. додаток Б). Вона слугує базовою для визначення ключових компонентів вигорання, що є основою для подальшого аналізу за допомогою інших методів.

Важливо зауважити, що існують два варіанти даної методики, які можуть бути використані окремо для дослідження менеджерів та окремо для викладачів, учителів. В нашому дослідженні використовувався варіант методики для менеджерів [29]. Вона складається з 22 питань кожне з яких

можна оцінити від 0 до 6 балів. Рівень кожної складової професійного вигорання визначається за загальною кількістю балів і може бути високим, середнім або низьким.

Емоційне виснаження розглядається як ключовий компонент професійного вигорання і проявляється у вигляді зниженого емоційного фону, байдужості або емоційного перенасичення. Деперсоналізація виражається в деформації відносин з іншими людьми. В одних випадках це може проявлятися у підвищеній залежності від інших, в інших – у зростанні негативізму, цинічних установок та емоцій щодо реципієнтів, таких як пацієнти, клієнти, підлеглі тощо. Зниження особистих досягнень виражається в схильності до самокритики, недооцінки своїх професійних успіхів і можливостей, а також у нівелюванні особистої гідності та обмеженні власних обов'язків щодо інших.

2. Методика «Визначення психічного вигорання» О.О. Рукавішнікова спрямована на виявлення емоційних і поведінкових проявів вигорання (див. додаток В) [51]. Ця методика поглиблює розуміння емоційних змін, виявлених у першій методиці, зосереджуючись на поведінкових аспектах, таких як зростання негативізму та байдужість.

Методика «Психічне вигорання» О.О. Рукавішнікова складається з 72 тверджень, кожне з яких можна оцінити за 3-бальною шкалою (від 0 балів – «ніколи» до 3 балів – «зазвичай»). За кожною складовою професійного вигорання за сукупністю балів визначається рівень: високий, середній чи низький. Суттєвим є те, що методика допомагає проаналізувати прояви синдрому професійного вигорання на трьох основних рівнях: міжособистісному; особистісному; мотиваційному [51, с. 59]

Синдром психічного вигорання розглядається автором методики як сукупність симптомів трьох субшкал. Змістовні характеристики даних субшкал наступні [51, с. 108-109]:

Психоемоційний виснаження - процес вичерпання емоційних, фізичних, енергетичних ресурсів професіонала, що працює з людьми; проявляється в

хронічному емоційному і фізичному стомленні, байдужості, холодності по відношенню до оточуючих з ознаками депресії і дратівливості.

Особистісний віддалення - спеціальна форма соціальної дезадаптації професіонала, що працює з людьми; проявляється в зменшенні кількості контактів з оточуючими, підвищення дратівливості і нетерпимості в ситуаціях спілкування, негативізм по відношенню до інших людей.

Професійна мотивація - рівень робочої мотивації та ентузіазму по відношенню до роботи «альтруїстичного» змісту. Стан мотиваційної сфери оцінюється таким показником, як продуктивність професійної діяльності, оптимізм і зацікавленість в роботі, самооцінка професійної компетентності і ступеня успішності в роботі.

3. Шкала негативного впливу роботи Д. Ватсон, (адаптація С. Максименка, О. Кокуна, Є. Тополова) дозволяє оцінити, як робоче навантаження та стресові фактори на робочому місці впливають на загальний психоемоційний стан [38, с. 46]. Це доповнює попередні методики, демонструючи зв'язок між професійними факторами і рівнем емоційного виснаження. Вона складається з 10 питань (див. додаток Г) відповіді оцінюються по 5-ти бальній шкалі від 1 – ніколи, або дуже рідко до 5 – дуже часто. Сума набраних балів за 10 питаннями складає рівень негативного впливу роботи на психологічний стан співробітника [38, с. 46].

4. Тест «Стійкість до стресу» (С.Д. Максименко, Л.М. Карамушка, Т.В. Зайчикова) (див. додаток Д). Методика, розроблена в Київській медичній академії, спрямована на визначення самооцінки стресостійкості. У профілактиці та діагностиці емоційного стану важливу роль відіграє стійкість до стресу, яка відображає як психічне, так і соматичне здоров'я людини. Стресостійкість вказує на ризик дезадаптації особистості в умовах стресових ситуацій, тобто тоді, коли емоційна система працює в критичних умовах, спричинених зовнішніми або внутрішніми факторами. Це в свою чергу дозволяє співставити рівень стійкості до стресу з виявленими симптомами вигорання і зробити

висновки щодо впливу стресостійкості на рівень професійного вигорання. Тест складається з 18 питань та вимірює рівень стійкості до стресу (низький, середній, високий) [38, с 15-16]. Відповіді оцінюються по 3 – бальній системі від 1 – рідко до 3 – часто. Чим менше число (сумарне) балів, тим вища стійкість до стресу, і навпаки, якщо рівень стійкості до стресу низький, то необхідно кардинально змінювати свій спосіб життя [38, с 15-16].

5. Відкриті питання які були розроблені для якісного аналізу, що доповнює кількісні показники, отримані за допомогою перерахованих методик (див. додаток Е). Відповіді респондентів дозволяють їм більш детально описати свої переживання, проблеми та стратегії боротьби з професійним вигоранням.

Респондентам пропонувалося відповісти на шість питань про їх відчуття на момент тут і зараз. Ці питання можуть бути дуже корисними в емпіричному дослідженні, оскільки допомагають дослідити специфічні фактори, що впливають на емоційний стан і професійну ефективність в умовах війни. Ось короткий опис значущості кожного питання:

1. Як поточна ситуація в країні впливає на ваше ставлення до роботи?

Це питання дозволяє дослідити вплив зовнішніх стресових факторів (наприклад, війни) на ставлення респондентів до роботи, що може бути важливим елементом у розвитку професійного вигорання.

2. Як змінився ваш робочий день чи робочий графік із початком війни?

Зміни в робочому графіку можуть бути значним фактором стресу. Це питання допоможе з'ясувати, чи сприяє адаптація до нових умов збільшенню навантаження та емоційної втоми.

3. Які емоційні та психологічні труднощі ви маєте на роботі під час війни?

Це питання дозволяє конкретизувати емоційні та психологічні аспекти професійного вигорання, викликані війною, і зрозуміти, які саме проблеми найбільше впливають на працівників.

4. Як ви бачите свою роль у спільній стратегії підприємства в умовах війни?

Розуміння власної ролі в умовах кризи може впливати на рівень відповідальності та стресу. Це питання допомагає дослідити, як зміни в ролі та обов'язках впливають на емоційний стан і вигорання.

5. Що допомагає вам залишатися ефективним керівником у цей час?

Це питання фокусується на стратегіях адаптації та підтримки ефективності, що дозволяє зрозуміти, які ресурси або підходи допомагають справлятися зі стресом і уникати вигорання.

6. Як змінюються ваші уявлення про особисту та професійну відповідальність в умовах війни?

Зміни в уявленнях про відповідальність можуть бути пов'язані з вигоранням через підвищену моральну та професійну напругу. Це питання дозволяє зрозуміти, як війна впливає на самооцінку ролі та відповідальності працівників, що може бути значущим чинником вигорання.

В цілому відповіді на ці питання допоможуть комплексно оцінити, як війна впливає на професійне вигорання, враховуючи як зовнішні фактори, так і внутрішні механізми адаптації та стресу.

Таким чином, використання цих методик забезпечує комплексний підхід до вивчення проблеми професійного вигорання. Вони дозволяють поєднувати кількісні та якісні дані для більш глибокого аналізу як емоційних і поведінкових аспектів вигорання, так і його взаємозв'язку з робочими умовами та стійкістю до стресу.

Процедура дослідження. Опитувальник містив кілька блоків, відповідно до використаних методик. Учасники мали відповісти на низку запитань, що включали як закриті, так і відкриті питання, що дозволило отримати не лише кількісні, але й якісні дані.

Аналіз даних. Отримані результати планується аналізувати за допомогою статистичних методів для оцінки рівнів вигорання, стресостійкості, а також для виявлення взаємозв'язків між вигоранням і негативним впливом роботи.

Відкриті питання будуть проаналізовані за допомогою контент-аналізу для виділення ключових тем і стратегій подолання стресу.

Отже, дослідження не лише дозволило виявити особливості професійного вигорання керівників середньої ланки, а й сформулювати рекомендації щодо подолання цих проблем у контексті війни. Результати дослідження мають практичне значення для розробки програм психологічної підтримки та профілактики вигорання в умовах кризових ситуацій.

2.2. Особливості та рівень професійного вигорання керівників середньої ланки на виробництві

Аналіз та інтерпретація отриманих даних є ключовим етапом будь-якого емпіричного дослідження, що дозволяє виявити значущі тенденції та сформулювати обґрунтовані висновки. У цьому підрозділі розглянемо особливості професійного вигорання керівників середньої ланки у виробничій сфері, які працюють в умовах війни. В умовах кризових змін, викликаних війною, значно зростає ризик емоційного виснаження, зниження професійної мотивації та погіршення психологічного благополуччя працівників, особливо тих, хто несе відповідальність за організацію та підтримку робочого процесу.

Дослідження, проведене з використанням спеціалізованих методик, дозволило виявити як загальні тенденції розвитку професійного вигорання, так і специфічні особливості, що притаманні керівникам середньої ланки у воєнний період. Аналіз результатів спрямований на визначення рівнів емоційного, мотиваційного та поведінкового вигорання, а також на виявлення чинників, що найбільшою мірою впливають на формування цього синдрому у вибраній групі досліджуваних.

Аналізуючи отримані результати по першій методиці «Психологічне вигорання» (Н. Є. Водоп'янова, О. С. Старченкова, адаптована на основі моделі Х. Маслач та С. Джексона), можна зробити такі висновки:

Емоційний стан. Більшість респондентів часто або інколи відчувають емоційне вигорання та втому (близько 50% відчувають себе «вичавленим лимоном» наприкінці робочого дня).

Ставлення до роботи. Досить велика частина респондентів почуваються апатично та пригніченими (біля 50% хоча б інколи), але водночас 43.9% вірять, що можуть позитивно впливати на роботу колег.

Формальність та спілкування. 46.3% спілкуються з колегами формально без зайвих емоцій.

Мотивація та плани. Близько 30% мають плани на майбутнє, але також присутня значна частина, яка відчуває розчарування та втрату інтересу до багатьох речей.

Такі результати свідчать про значну частку респондентів, які перебувають на межі емоційного вигорання, зі зниженням мотивації та підвищеною формальністю у взаємодії з колегами (див. рис. 2.1).

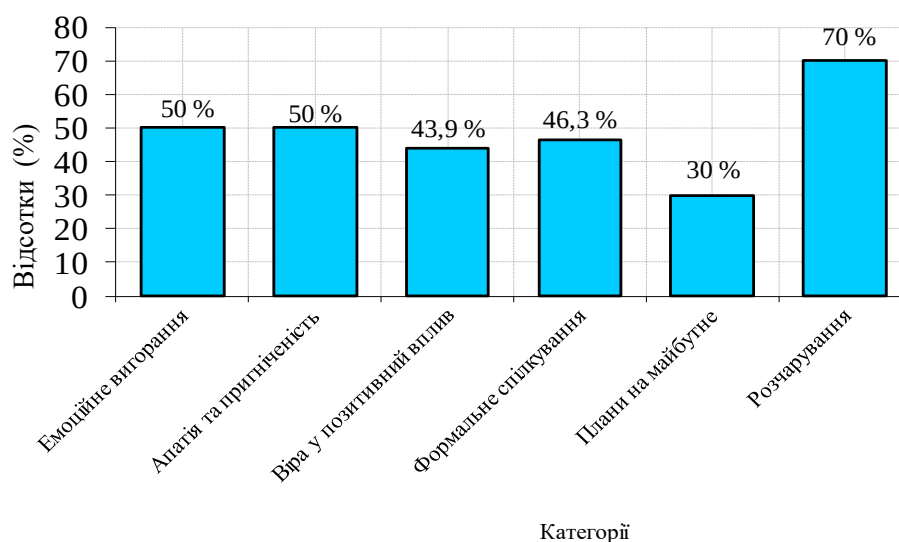


Рис. 2.1. Результати по методиці «Психологічне вигорання» (Н. Є. Водоп'янова, О. С. Старченкова, адаптована на основі моделі Х. Маслач та С. Джексона)

Спираючись на рівні професійного вигорання, які додаються до методики було вираховано середні значення опитуваних, які наведені у таблиці 2.1 та 2.2

Таблиця 2.1

**Результати опитування методики «Психологічне вигорання»
(Водоп'янова, Старченкова, адаптована на основі моделі Х. Маслач та С.
Джексона) (у балах)**

Субшкала	Низький рівень	Середній рівень	Високий рівень	Середні значення опитуваних
Емоційне виснаження	0-16	17-26	27 і більше	28,4
Деперсоналізація	0-6	7-12	13 і більше	15,3
Редукція особистих досягнень	0 - 31	32-38	39 і більше	25,9

Таблиця 2.2

**Результати опитування методики «Психологічне вигорання» у %
(де 41 опитуваний – 100%)**

Субшкала	Низький рівень	Середній рівень	Високий рівень
Емоційне виснаження	4,9%	31,7%	63,4%
Деперсоналізація	2,4%	17,1%	80,5%
Редукція особистих досягнень	82,9%	17,1%	0%

Такі результати свідчать про високий рівень емоційного виснаження, а саме 26 людей з 41, що згідно з Маслач, розглядається як основна складова професійного вигорання та характеризується заниженим емоційним фоном, байдужістю або емоційним перенасиченням та деперсоналізації, її виявлено у

33 людей з 41, що проявляється у деформації стосунків з іншими людьми. Це також підтверджується результатами по окремим питанням (див. рис. 2.2, 2.3)

10. Останнім часом я став більш черствим (нечутливим) у ставленні до тих, з ким працюю.

41 ответ

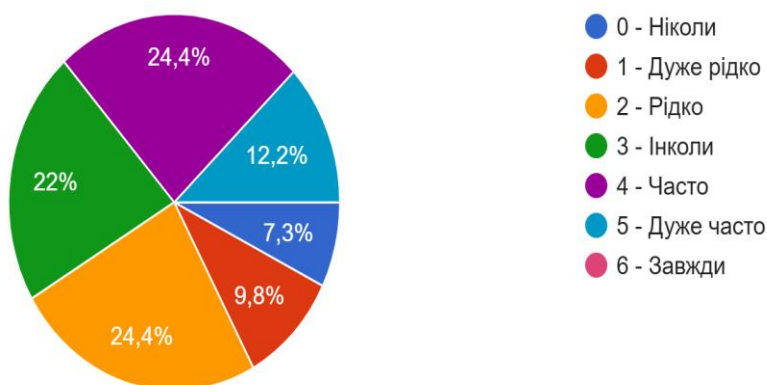


Рис. 2.2 Результати відповідей на питання 10 методики «Психічне вигорання»

15. Іноді мені дійсно байдуже те, що відбувається з деякими з моїх підлеглих і колег.

41 ответ

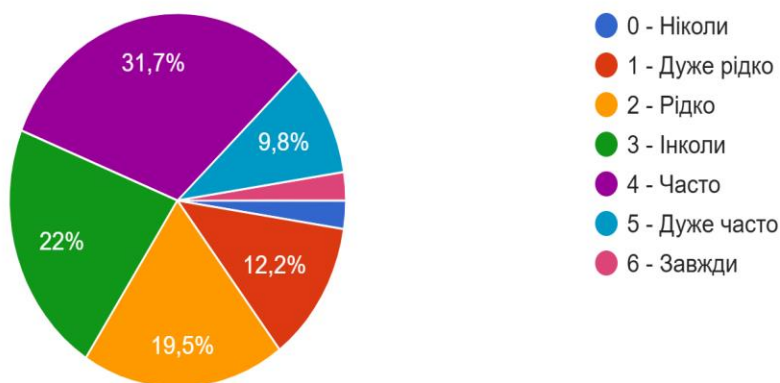


Рис. 2.3 Результати відповідей на питання 15 методики «Психічне вигорання»

Проте середній результат субшкали редукції особистих досягнень склав 25,9 балів, що відповідає низькому рівню. У відсотках це 82,9%, а саме 34 людини з 41, і це можна інтерпретувати наступним чином, що у опитуваних не

спостерігається зниження самооцінки, зниження своїх професійних досягнень або наявність негативних установок по відношенню до своїх професійних здібностей.

Отримані результати, дозволяють зробити кілька важливих висновків про стан вигорання у опитуваних.

Високий рівень емоційного виснаження свідчить про сильне емоційне перевантаження, що є центральним аспектом професійного вигорання. Учасники, швидше за все, відчують втому, виснаженість і емоційну спустошеність через робочі умови та інші стресові фактори.

Високий рівень деперсоналізації говорить, що значна кількість людей у групі має тенденцію до цинізму, відчуження або байдужості у стосунках з іншими. Це може впливати на якість взаємодії з колегами та підлеглими, що також є важливою ознакою вигорання.

Низький рівень редукції особистих досягнень попри виражені ознаки виснаження та деперсоналізації, говорить, що опитувані, загалом, не відчують втрати професійної цінності чи зниження самооцінки. Це означає, що вони все ще вірять у свої здібності й не вважають, що їхня робота позбавлена значення.

Роблячи загальний висновок, ми можемо сказати, що група перебуває під значним емоційним та міжособистісним стресом, однак наявна внутрішня віра в професійну цінність може слугувати потенційною точкою опори для профілактики подальшого поглиблення вигорання. Це може свідчити, що втручання має бути спрямоване переважно на зменшення емоційного навантаження, навчання управління стресом і покращення міжособистісних стосунків.

Методика «Визначення психічного вигорання» (О.О. Рукавішнікова) дала нам наступні результати, за кількісною оцінкою психічного вигорання по кожній шкалі. Результати для компонента «психоемоційне виснаження» наведено в табл.2.3.

Таблиця 2.3

Результати для компонента «психоемоційне виснаження»

Вкрай низькі значення 9 і нижче балів	Низькі значення 10-20 балів	Середні значення 21-39 балів	Високі значення 40-49 балів	Вкрай високі значення 50 і вище балів
0%	0%	41,4%	48,8%	9,8%

Виходячи з наведених результатів, можна зробити кілька важливих висновків про стан психічного вигорання серед керівників середньої ланки на виробництві, які працюють в умовах війни:

Психоемоційне виснаження є ключовим показником емоційного й фізичного стресу:

- Середній (41,4%) та високий рівень (48,8%) свідчать, що майже 90% респондентів відчують помітний або значний рівень виснаження. Це може проявлятися у втомі, зниженій працездатності, роздратованості або втраті зацікавленості.
- Вкрай високий рівень у 9,8% сигналізує про критичний стан, коли керівники можуть страждати від серйозних психологічних і фізіологічних наслідків, таких як безсоння, апатія чи навіть соматичні захворювання.
- Відсутність низьких значень (0%) демонструє загальну тенденцію до переваги серед усієї вибірки.

Результати для компонента «особистісне віддалення» наведено в таблиці 2.4.

Таблиця 2.4

Результати для компонента «особистісне віддалення»

Вкрай низькі значення 9 і нижче балів	Низькі значення 10–16 балів	Середні значення 17–31 балів	Високі значення 32–40 балів	Вкрай високі значення 41 і вище балів
0%	0%	12,2%	46,3%	41,5%

Цей компонент оцінює ступінь емоційного відчуження: високий (46,3%) і вкрай високий рівень (41,5%) означають, що близько 88% керівників зменшили

свою емоційну залученість. Це проявляється у вигляді байдужості до співробітників і приблизно 68% чесно в цьому зізнаються (див. рис.2.4),

43. Мене дратує поведінка моїх колег

41 ответ

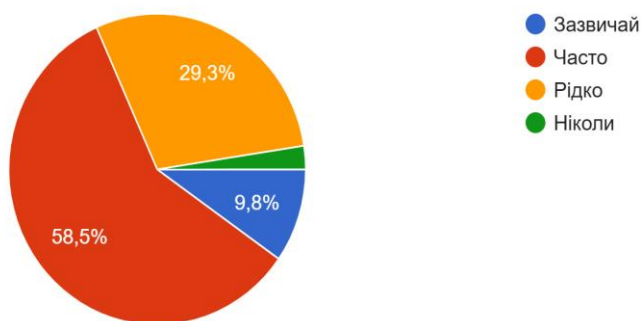


Рис. 2.4 Результати відповідей на питання 43 Методика «Визначення психічного вигорання»

зниження чутливості до їхніх проблем та формального підходу до роботи 61% відповідей на пряме питання підтверджують це (див рис. 2.5).

45. Мене часто охоплює бажання все кинути і піти з робочого місця

41 ответ

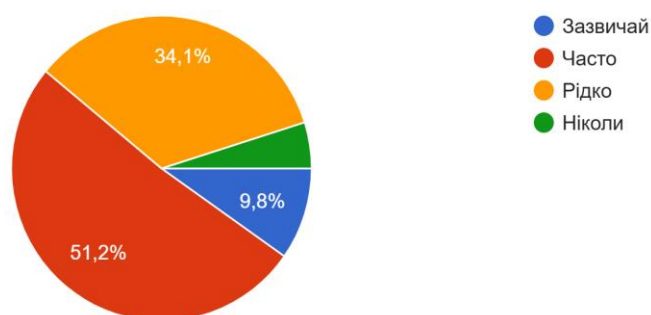


Рис. 2.5 Результати відповідей на питання 43 Методика «Визначення психічного вигорання»

Середній рівень у 12,2% може свідчити про відносно збережену здатність встановлювати міжособистісні зв'язки, проте навіть ці респонденти перебувають у зоні ризику.

Результати для компонента «професійна мотивація» наведені в таблиці 2.5

Таблиця 2.5

Результати для компонента «професійна мотивація»

Вкрай низькі значення	Низькі значення	Середні значення	Високі значення	Вкрай високі значення
7 і нижче балів	8-12 балів	13-24 балів	25-31 балів	32 і вище балів
0%	0%	4,9%	14,6%	80,5%

Цей компонент виявляє рівень збереження інтересу до професійної діяльності:

- 80,5% мають вкрай високу мотивацію, що демонструє значну самовідданість і внутрішній стимул працювати навіть в умовах підвищеного стресу.
- 14,6% із високим рівнем мотивації також свідчать про позитивну тенденцію, хоча ці люди вже можуть починати відчувати наслідки емоційного виснаження.
- Середній рівень у 4,9% натякає на можливе падіння мотивації, що може бути пов'язано з кризою у професійній діяльності або особистими проблемами.

Результати індексу психічного «вигорання» наведені в таблиці 2.6.

Таблиця 2.6

Результати індексу психічного «вигорання»

Вкрай низькі значення	Низькі значення	Середні значення	Високі значення	Вкрай високі значення
31 і нижче балів	32-51 балів	52-92 балів	92-112 балів	113 і вище балів
0%	0%	4,9%	39%	56,1%

Сумарний показник стану вигорання:

- 95,1% мають високий або вкрай високий рівень вигорання (39% + 56,1%). Це означає, що майже всі опитані керівники перебувають у стані, який потребує негайного втручання.

- Відсутність низьких або середніх значень підтверджує глибину проблеми, яка є системною.

Виходячи з наведених результатів, можна зробити кілька важливих висновків про стан психічного вигорання серед керівників середньої ланки на виробництві, які працюють в умовах війни:

Емоційне виснаження є початковою фазою вигорання, і якщо не вжити заходів, це може призвести до втрати ефективності управління, погіршення клімату в колективі та навіть звільнень через перевтому.

Емоційне віддалення виконує роль захисного механізму для запобігання надмірному стресу, але у тривалій перспективі воно знижує здатність керівників ефективно управляти, сприймати колективні проблеми та підтримувати командний дух.

Хоча висока мотивація є позитивним чинником, у поєднанні з іншими компонентами вигорання вона може сприяти "вигоранню через старанність". Керівники з надмірно високою мотивацією продовжують працювати, ігноруючи власне виснаження, що у підсумку призводить до серйозних психологічних зривів.

Високий індекс психічного вигорання вказує на те, що проблема вигорання не є локальною чи індивідуальною, а зачіпає всю опитану групу керівників. Це може мати негативний вплив не лише на їхнє здоров'я, але й на продуктивність підприємства загалом.

Загальні висновки:

Проблема вигорання є масовою, жоден керівник не має низького або навіть помірного рівня індексу психічного вигорання, що свідчить про глибокий системний стрес, обумовлений як професійними обов'язками, так і зовнішніми факторами, пов'язаними з війною.

Висока мотивація не є достатньою перевагою, попри сильну мотивацію, емоційне виснаження та особистісне віддалення ставлять під загрозу здатність керівників зберігати продуктивність і забезпечувати ефективне управління.

Фактор війни як посилюючий елемент, збільшує загальний рівень тривожності, підсилюють стресові фактори і вимагають від керівників працювати на межі своїх можливостей.

1. Емоційна втома та стрес:

- Багато респондентів вказують на емоційну виснаженість. Наприклад, 61% відчують, що робота з людьми їх виснажує, а 58,5% вважають, що їх робота негативно впливає на фізичне здоров'я.

- 41,5% вважають, що вони емоційно стомлені на роботі, і багато з них страждають від фізичної втоми.

2. Задоволення від роботи:

- Хоча деякі респонденти не відчують задоволення від роботи (51,2% вважають, що не отримують багато задоволення від досягнень), 58,5% задоволені своїм становищем на роботі та в суспільстві.

- Також 46,3% вважають свою роботу важливою, що свідчить про певний рівень усвідомлення значущості їхньої діяльності.

3. Здатність до роботи:

- 51,2% респондентів вважають, що їхня робота є надто напруженою, і 43,9% вважають, що не вистачає часу на особисте життя.

- Проте, 34,1% вважають, що досягнення високих результатів у роботі є важливим, що свідчить про амбіційність і прагнення до успіху.

4. Соціальні взаємодії:

- 58,5% зазначають, що їх дратує поведінка колег, що може вказувати на проблеми у командній роботі або міжособистісних стосунках на роботі.

- Деякі респонденти (46,3%) відчують, що їх ізолюють від колег, що може впливати на загальний емоційний стан.

5. Оптимізм і мотивація:

- Лише 29,3% відчують оптимізм щодо своєї роботи, що може свідчити про низький рівень мотивації та позитивного сприйняття професії.

- Багато респондентів вказують на брак ентузіазму та апатію до своєї роботи, що може бути сигналом для управлінців щодо необхідності змін (див. рис 2.6).

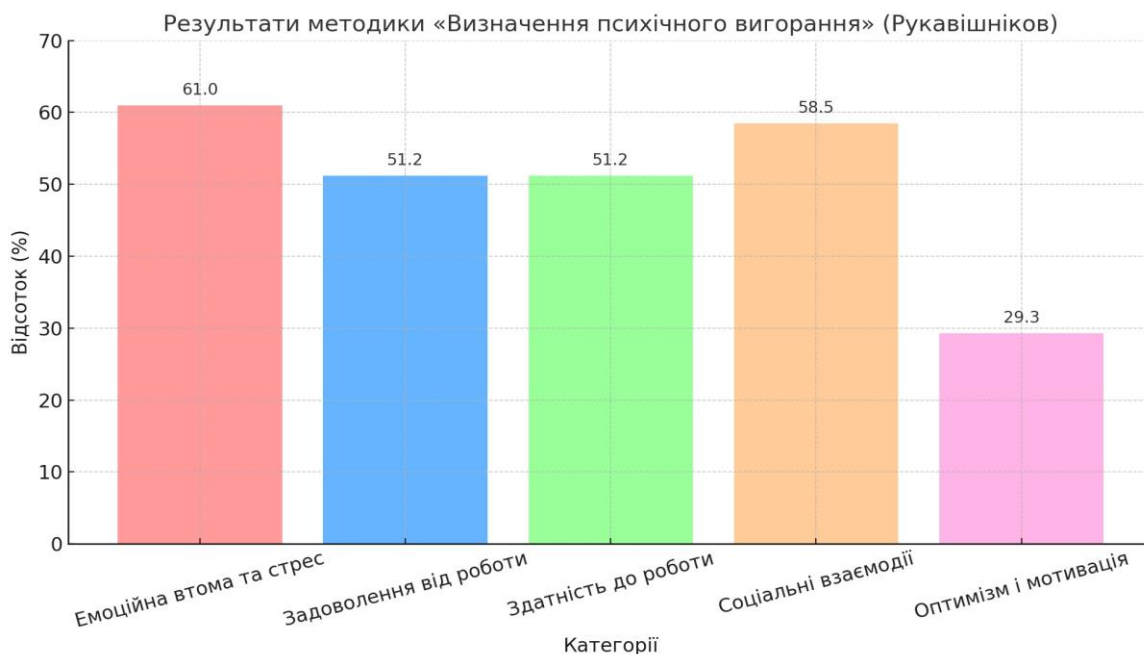


Рис 2.6 Результати згідно з методикою «Визначення психічного вигорання» (О.О. Рукавішніков)

Методика «Психологічне вигорання» (Н. Є. Водоп'янова, О. С. Старченкова, адаптована на основі моделі Х. Маслач та С. Джексона) є центральною для визначення вигорання в професіях типу "людина-людина". Вона задає загальний контекст для аналізу інших чинників. Методика «Визначення психічного вигорання» О.О. Рукавішнікова забезпечує деталізацію феномену вигорання, додаючи аспекти, які можуть бути не охоплені іншими методиками.

2.3 Чинники професійного вигорання керівників середньої ланки під час війни

Аналіз результатів наступних методик дозволяє отримати комплексну картину впливу робочих умов, рівня стресостійкості, а також якісного

розуміння індивідуального досвіду респондентів. Розглянемо кожну з методик окремо, а також їхній взаємозв'язок у загальній структурі дослідження. Комплексне використання цих методик дозволяє: визначити загальний рівень негативного впливу роботи на працівників; оцінити, наскільки стресостійкими є працівники, і чи здатні вони самотійно справлятися з негативними впливами; виявити додаткові аспекти через якісний аналіз, які можуть поглибити розуміння ситуації та допомогти у формуванні рекомендацій.

Аналізуючи результати відповідей на запитання з методики «Шкала негативного впливу роботи» (Д. Ватсон, адаптація С. Максименка, О. Кокуна, Є. Тополова) (див. табл. 2.7), можна зробити кілька загальних висновків щодо емоційного стану працівників на роботі:

Таблиця 2.7

**Нормативні дані показника рівня негативного впливу
роботи на психологічний стан**

	Рівень	Значення показника у балах	Результати у %
1	Низький	10-13	0%
2	Нижчий за середній	14-17	2,4%
3	Середній	18-26	17,1%
4	Вищий за середній	27-38	75,6%
5	Високий	39-50	4,9%

Жоден із респондентів не показав низького рівня негативного впливу роботи. Це означає, що професійна діяльність у цій вибірці несе стресовий характер для всіх учасників, навіть якщо інтенсивність цього впливу варіюється.

Відсутність низьких показників свідчить про те, що всі учасники відчувають тиск і навантаження, які перевищують рівень "психологічного комфорту".

Дуже невелика частка респондентів 2,4% відчуває мінімальний вплив стресу, який все ще залишається в зоні "задовільного". Вони можуть зберігати

адаптивність до професійних труднощів і працювати відносно стабільно. Хоча ця група є менш вразливою, їх частка надзвичайно мала, що говорить про те, що система не підтримує достатньо умов для мінімізації стресу.

Група, яка демонструє помірний рівень негативного впливу роботи 17,1% стикається зі стресовими факторами, які не виходять за межі допустимого, але вже можуть викликати певні труднощі в емоційній сфері або працездатності.

Ця група має потенціал для збереження стабільності, але у разі додаткових стресів чи змін у робочих умовах може швидко перейти до більш високих рівнів негативного впливу.

Абсолютна більшість респондентів 75,6% перебуває у зоні підвищеного впливу стресу. Цей рівень вказує на систематичний вплив негативних робочих факторів, які можуть проявлятися у вигляді емоційного напруження, фізичної втоми, когнітивного виснаження та погіршення загального психологічного благополуччя.

Ця група є найбільш вразливою і перебуває у стані високого ризику переходу до стадії вигорання чи розвитку психологічних розладів. Ситуація потребує негайного втручання, адже такий рівень стресу може негативно впливати на продуктивність та здоров'я.

Невелика частина респондентів 4,9% перебуває у критичному стані, де робота чинить значний негативний вплив на психіку. Для цих людей характерні висока втомлюваність, емоційне виснаження, можливо, апатія або порушення в емоційній сфері. Ці респонденти потребують негайної психологічної допомоги та розвантаження, оскільки перебувають на межі емоційного зриву чи навіть психологічного виснаження.

Відповіді на перше питання свідчать про те, що більшість респондентів (58,5%) рідко відчувають страх на роботі, проте 24,4% все ж зазначають, що відчувають страх періодично.

Питання про почуття розчарування показує, що 61% працівників відчувають це почуття періодично, а 14,6% - ніколи або дуже рідко. Це може

вказувати на проблеми з задоволенням на роботі або недостатнє визнання зусиль. Щодо нервозності, 41,5% працівників часто відчують її, що є тривожним сигналом про стресові умови.

Відповіді на питання про почуття провини демонструють, що 53,7% респондентів ніколи або дуже рідко відчують цю емоцію, але 31,7% все ж зазначають про періодичне відчуття провини. Це може свідчити про наявність очікувань і тиску на працівників.

58,5% респондентів рідко відчують ворожість, але все ж є частка (22%) тих, хто відчуває її періодично. Це вказує на можливі конфлікти або непорозуміння в колективі.

Відповіді на питання про виснаження та відчуття "засмиканості" вказують на те, що 48,8% працівників відчують виснаження часто, а 46,3% – засмиканість. Це може свідчити про перевантаженість, брак відпочинку та можливі проблеми з балансом між роботою та особистим життям (див. рис. 2.7).

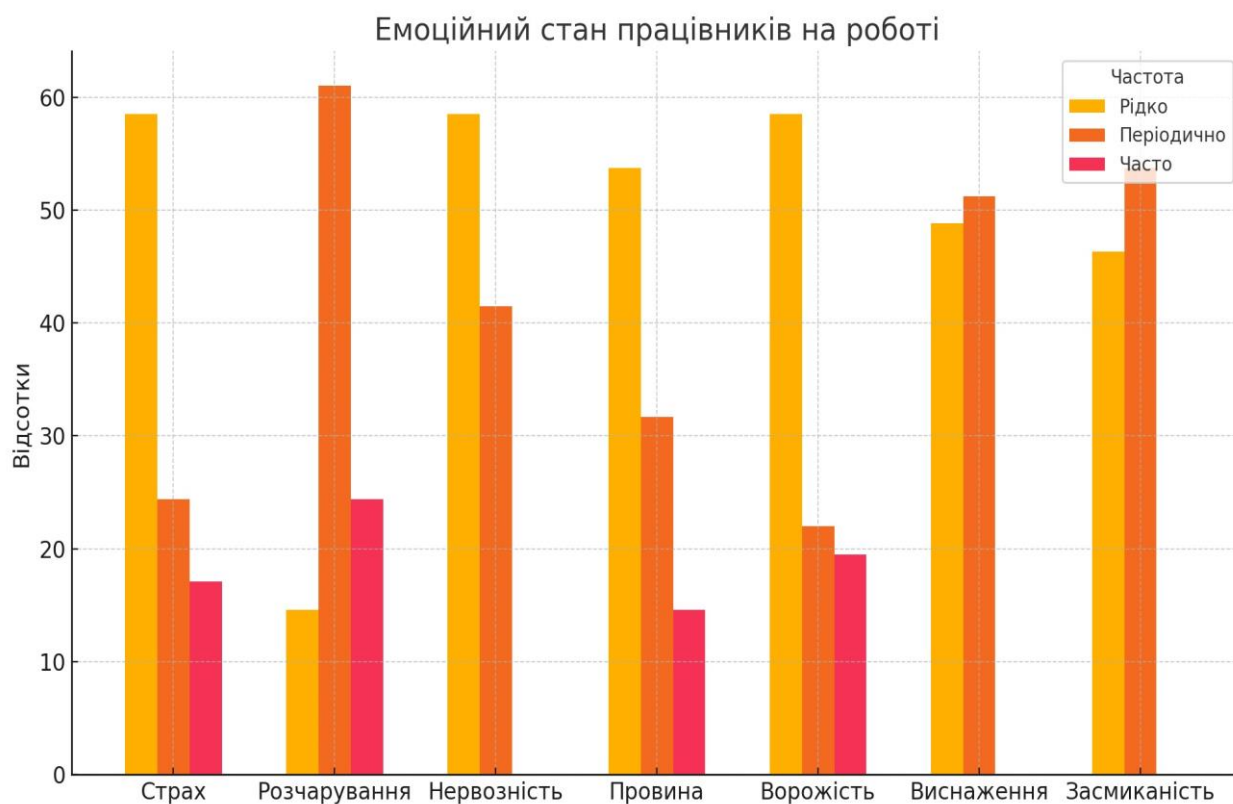


Рис. 2.7 Результати методики «Шкала негативного впливу роботи»

(Д. Ватсон, адаптація С. Максименка, О. Кокуна, Є. Тополова)

Підсумовуючи, можна казати про масовий характер стресу, а саме понад 80% учасників перебувають у зоні "вищого за середній" або "високого" рівня негативного впливу роботи. Це свідчить про системну проблему робочого середовища, яка потребує стратегічного вирішення.

Присутня проблема емоційного виснаження, робочі фактори у цій вибірці мають значний вплив на психологічний стан, викликаючи тривале напруження, яке поступово накопичується.

Важливо відмітити критичну групу ризику майже 5% перебувають у стані високого стресу, що загрожує їхньому здоров'ю та ефективності.

Згідно з отриманими результатами (див. табл. 2.8) по методиці «Стійкість до стресу» (С.Д. Максименко, Л.М. Карамушка, Т.В. Зайчикова) робимо такі висновки.

Таблиця 2.8

**Результати методики «Стійкість до стресу»
(С.Д. Максименко, Л.М. Карамушка, Т.В. Зайчикова)**

Рівень стійкості до стресу	Отримані результати у %
Низький	7,3%
Середній	85,4%
Високий	7,3%

Більшість опитаних керівників (35 осіб) демонструють середній рівень здатності до адаптації у стресових умовах. Це свідчить про наявність базових навичок для протидії стресу, але одночасно вказує на обмежені ресурси для повного подолання критичних ситуацій без втрати продуктивності. Такі працівники здатні функціонувати у складних обставинах, однак їхній емоційний і психологічний резерв можуть бути виснажені під час тривалого впливу стресу. Це може зумовлювати ризик професійного вигорання.

Невелика частка керівників (3 особи) має недостатній рівень адаптивності до стресових ситуацій. У цих людей відсутні ефективні механізми подолання стресу, що може проявлятися у надмірній тривожності, швидкому емоційному

виснаженні та зниженні робочої ефективності. Для цієї групи характерним є високий ризик виникнення негативних психоемоційних станів, таких як вигорання, депресія, або навіть соматичні захворювання.

Ще 3 респонденти демонструють високу здатність до управління стресом і адаптації в кризових умовах. Ці керівники зберігають продуктивність навіть за умов підвищеного тиску, мають розвинені механізми психологічного самозахисту, емоційної саморегуляції та стійкої мотивації. Ця група є цінним ресурсом для організації, адже саме такі особи можуть ставати взірцем для інших і сприяти стабілізації робочого середовища.

Більшість респондентів (61%) вважають, що їх недооцінюють у колективі. Такий результат «говорить» про недостатнє визнання зусиль співробітників та можливі проблеми в комунікації між колегами.

48,8% працівників намагаються працювати, навіть якщо відчують себе нездоровими, що може свідчити про високий рівень професійної відповідальності, але й про ігнорування власного здоров'я.

61% респондентів постійно переживають за якість своєї роботи. Це може свідчити про високі особисті стандарти, але також вказує на наявність стресу та тиску, пов'язаного з виконанням завдань.

53,7% респондентів іноді бувають агресивними, а 26,8% не терплять критики. Це може свідчити про емоційну напругу, що накопичується в колективі, і потребу у розвитку навичок конструктивного прийняття критики.

61% респондентів відзначають, що часто відчують роздратування. Це може бути наслідком стресу та напруженого робочого середовища.

Більшість респондентів (58,5%) прагнуть стати лідерами, що вказує на амбіції та бажання взяти на себе відповідальність. Також 56,1% вважають себе наполегливими, що може бути позитивним фактором для колективу.

41,5% респондентів страждають на безсоння, а 46,3% емоційно переживають неприємності. Це вказує на високий рівень стресу, який може негативно впливати на продуктивність та загальне самопочуття працівників.

63,4% респондентів вважають, що їм не вистачає часу для відпочинку, що може бути наслідком перевантаженості на роботі.

34,1% респондентів стикаються з конфліктами, що може свідчити про напружені відносини в колективі.

73,2% респондентів відчують брак влади для реалізації своїх амбіцій, що може вказувати на необхідність більшої автономії та можливостей для розвитку.

63,4% працівників відзначають, що їм не вистачає часу для улюблених занять, що може негативно вплинути на їхнє психологічне здоров'я.

48,8% респондентів переживають за можливу втрату роботи, що свідчить про невпевненість у майбутньому.

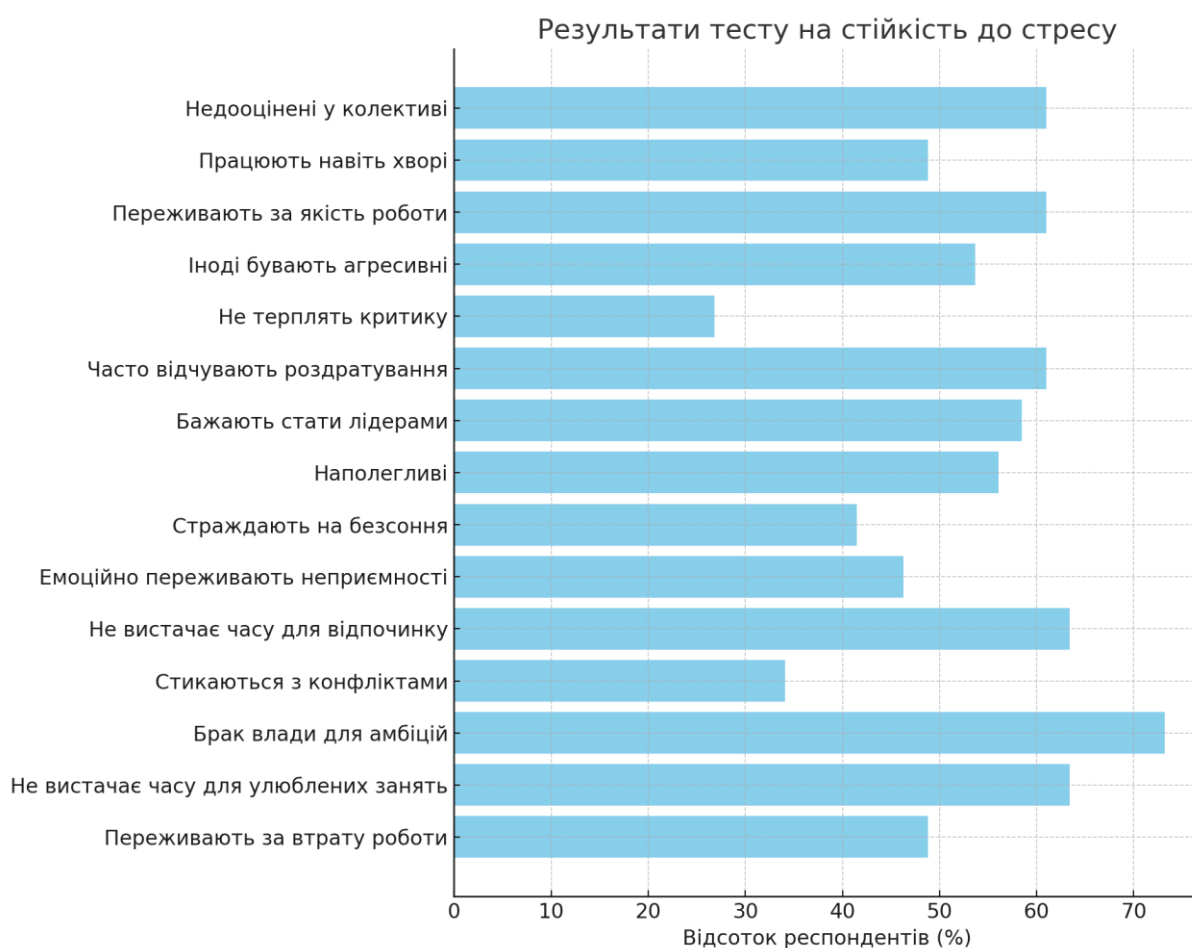


Рис. 2.8 Результати по методиці «Стійкість до стресу» (С.Д. Максименко, Л.М. Карамушка, Т.В. Зайчикова)

Отримані дані свідчать про широкий спектр особливостей рівня стресостійкості та супутніх факторів у респондентів, що працюють у складних умовах.

Дані свідчать про значну вразливість більшості керівників середньої ланки до тривалого стресового впливу. Військовий контекст, зокрема загроза фізичної безпеки, соціальна нестабільність і психологічний тиск, є ключовими факторами, що посилюють загальний рівень напруженості. Низький і середній рівні стійкості до стресу у 92,7% респондентів вказують на потребу в запровадженні спеціальних програм із підвищення психологічної резистентності.

Можна зробити висновок, що більшість респондентів перебувають на межі між стресостійкістю та вразливістю, що свідчить про потребу у заходах, які допоможуть знизити стрес і підтримати їхні адаптивні ресурси.

Недооцінення у колективі може викликати демотивацію, відчуття несправедливості та напругу у взаємодії з колегами. Спостерігається тенденція до ігнорування власного здоров'я.

Показники емоційної напруженості та агресії:

- 53,7% іноді проявляють агресію.
- 26,8% не терплять критики.
- 61% регулярно відчують роздратування.

свідчать про накопичення стресу в колективі, що може призводити до конфліктів.

Більшість респондентів не мають можливості якісно відпочивати або займатися улюбленими справами, що посилює ризик виснаження та демотивації.

Дослідження вказує на помірну стресостійкість працівників, однак їхній психоемоційний стан є вразливим через брак підтримки, високі вимоги, невизнання зусиль і перевантаження. Для збереження продуктивності та добробуту працівників потрібно впроваджувати комплексні заходи, спрямовані

на зниження стресу, поліпшення умов праці та посилення комунікації у колективі.

Необхідно переглянути систему зворотного зв'язку та заохочень, щоб забезпечити належне визнання внеску кожного співробітника. Важливо впроваджувати культуру турботи про здоров'я, де відпочинок і самопочуття будуть пріоритетом, а не сприйматимуться як слабкість. Потрібна система підтримки, яка допоможе працівникам знизити рівень самокритичності та тиску. Потрібні заходи для зниження емоційного напруження, такі як навчання ефективної комунікації та стрес-менеджменту. важливо впроваджувати баланс між роботою та особистим життям, наприклад, через зменшення робочого навантаження або гнучкий графік. Безсоння та тривожність – це ознаки значного впливу стресу на психічне здоров'я респондентів.

Останнє у нашому дослідженні – це шість відкритих питань.

1. Аналіз відповідей на питання «Як поточна ситуація в країні впливає на ваше ставлення до роботи?» показав, що респонденти вказують на посилення тривоги, невизначеності та страху за майбутнє. Поточна ситуація змусила їх переосмислити значення роботи, приділяючи більше уваги сім'ї та здоров'ю. У той же час, деякі відзначають, що стали більш відповідальними та цінують командну підтримку.

2. На питання «Як змінився ваш робочий день чи робочий графік із початком війни?» респонденти повідомляють про адаптацію до робочого графіку. Який в більшості випадків змінився незначно або адаптувався під нові умови, наприклад, через необхідність працювати понаднормово. Часті повітряні тривоги, форс-мажори та нестабільність ускладнюють планування і ведуть до не прогнозованості графіка. Це свідчить про необхідність швидкої реакції та адаптації до змін.

3. Відповіді на питання «Які емоційні та психологічні труднощі ви маєте на роботі під час війни?» показали, що основними викликами є хронічний стрес, постійна тривога, роздратування, безсоння. Додатково відзначено

труднощі концентрації, прокрастинацію, напругу через економічну нестабільність та ризик втрати роботи. Спілкування з колегами або клієнтами іноді погіршує психологічний стан, особливо через різні рівні стресу у колективі. Ці емоційні труднощі пов'язані із загальною ситуацією в країні та особистими переживаннями.

4. На запитання «Як ви бачите свою роль у спільній стратегії підприємства в умовах війни?» частина респондентів відзначає, що відчуття особистої та професійної відповідальності зросло, оскільки респонденти усвідомлюють, що їх дії можуть впливати не лише на робочий процес, але й на моральний стан колективу. Інші не бачать своєї ролі у стратегічних змінах, відчуваючи обмежений вплив на великі рішення підприємства.

5. Відповідаючи на питання «Що допомагає вам залишатися ефективним керівником у цей час?» респонденти відмічають, що важливу роль у тому, щоб залишатися ефективним керівником відіграють особиста стійкість, терпіння, професійний досвід, чітке планування, емоційна підтримка колег. Для багатьох джерелом натхнення є відповідальність перед колективом та сім'єю, а також віра у майбутнє та спільні зусилля.

6. Уявлення про відповідальність значно зросла для більшості респондентів. Це видно аналізуючи Відповіді на наступне питання «Як змінюються ваші уявлення про особисту та професійну відповідальність в умовах війни?». Є усвідомлення, що рішення опитуваних впливають не лише на підприємство, а й на моральний стан колег і навіть соціальну ситуацію. Для деяких відповідальність стала більш обтяжливою через потребу швидко адаптуватися до нових умов.

Отже, загалом, поточна ситуація в країні негативно впливає на емоційний стан керівників середньої ланки на виробництві, призводячи до стресу та тривоги. Бо окрім власної нестачі ресурсу опиратися внутрішнім стресам та тривозі, на їх плечі тягарем лягає відповідальність за підлеглих. Незважаючи на це, багато з них виявляють готовність адаптуватися, підтримувати один одного

та приймати на себе більше відповідальності. Потрібно звернути увагу на емоційний стан працівників і забезпечити їм підтримку, що може позитивно вплинути на загальний моральний дух і продуктивність колективу.

На основі отриманих результатів дослідження можна проаналізувати, які з гіпотез підтвердилися, а які можуть бути спростовані.

Головна гіпотеза: Підтверджується. Результати дослідження демонструють високий рівень емоційного виснаження (90% відчують значний стрес), деперсоналізації (88% відчують емоційне віддалення) та проблеми міжособистісного спілкування. Ці показники підтверджують, що умови війни й організаційна недооцінка створюють критичний тиск, що спричиняє вигорання.

Часткова гіпотеза 1: Підтверджується частково. Дійсно, 41,5% керівників відчують зниження задоволення від роботи, а 51,2% вказують на надмірну напруженість. Проте 34,1% респондентів демонструють високий рівень амбіційності, а 58,5% задоволені своїм статусом, що свідчить про збереження часткової мотивації.

Часткова гіпотеза 2: Підтверджується. Формалізація спілкування відображена у відповідях 46,3% респондентів, що взаємодіють формально. Високий рівень деперсоналізації також підтверджує вплив формального підходу на зниження командної ефективності.

Часткова гіпотеза 3: Підтверджується. 46,3% респондентів почуваються ізольованими від колег, що посилює стрес. Висока емоційна відчуженість (88%) додатково вказує на брак соціальної підтримки, яка поглиблює вигорання.

Часткова гіпотеза 4: Підтверджується частково. Хоча 58,5% респондентів задоволені своїм статусом і вважають роботу важливою (46,3%), значна частина (51,2%) відчуває недостатнє задоволення від результатів своєї діяльності, що може вказувати на почуття недооцінки.

Часткова гіпотеза 5: Підтверджується. Більшість респондентів (90%) мають середній або високий рівень психоемоційного виснаження. 51,2% вказують на надмірну напруженість, а 43,9% – на брак часу для відпочинку.

Висновок: результати підтверджують наявність системного емоційного вигорання серед керівників середньої ланки у виробничій сфері в умовах війни. Основними факторами є надмірний стрес, емоційне виснаження та ізоляція. Формалізація комунікації та відчуження значно знижують якість командної роботи та ефективність управління.

Попри високий рівень стресу, внутрішня віра керівників у професійну цінність і висока мотивація (у 80,5%) демонструють потенціал для відновлення. Важливою рекомендацією є впровадження заходів для зменшення стресу, покращення міжособистісних стосунків і створення ефективної системи соціальної підтримки.

РОЗДІЛ 3.

РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ПРОФІЛАКТИКИ ТА КОРЕКЦІЇ СИНДРОМУ ПРОФЕСІЙНОГО ВИГОРАННЯ КЕРІВНИКІВ СЕРЕДНЬОЇ ЛАНКИ ПІД ЧАС ВІЙНИ

3.1 Загальні рекомендації щодо профілактики синдрому професійного вигорання керівників середньої ланки

Синдром професійного вигорання є одним із найбільш розповсюджених викликів, із якими стикаються керівники середньої ланки на виробництві. В умовах війни емоційне виснаження, втома та апатія стають ще більш вираженими через зростання стресу, невизначеності та навантаження. Вплив цього стану не обмежується лише емоційною сферою, а поширюється на фізичне здоров'я, викликаючи порушення травлення, підвищення артеріального тиску, а також розвиток синдрому хронічної втоми.

Особливість професійного вигорання полягає в його поступовому розвитку. Воно починається з емоційного виснаження, яке, без належної уваги, трансформується у зниження ефективності управління, зростання конфліктів у колективі та посилення кадрової нестабільності. В умовах війни ця проблема стає ще гострішою, оскільки керівники змушені працювати у ситуації постійного дефіциту ресурсів, загроз безпеці та нестабільності.

Емоційне виснаження є початковою фазою вигорання, яке без своєчасних заходів може призвести до втрати ефективності управління, погіршення клімату в колективі й навіть збільшення кількості звільнень через перевтому. В умовах війни важливо запобігти цим негативним наслідкам для забезпечення стабільності виробництва та збереження людських ресурсів.

Загальні рекомендації щодо профілактики синдрому професійного вигорання можна поділити на два основні блоки, перший це профілактичні

заходи на рівні підприємства та другий - індивідуальні рекомендації для керівників.

Рекомендації, які можна надати на рівні підприємства:

1. Оптимізація робочих процесів: перегляд розподілу обов'язків серед керівників із метою рівномірного розподілу робочого навантаження; гнучкість у графіку роботи для адаптації до нових реалій та зменшення непередбачуваних факторів. Скорочення неефективних завдань, використовуючи електронні системи для автоматизації рутинних процесів і моніторингу робочого часу

2. Створення умов для психологічної підтримки: запровадження регулярних консультацій із психологами або психотерапевтами; організація груп підтримки для керівників, де вони можуть обговорювати складні ситуації та отримувати поради.

3. Навчання та розвиток персоналу. Тренінги зі стрес-менеджменту: навчати технік релаксації, подолання емоційного виснаження та ефективної комунікації в умовах кризи. Моделювання кризових ситуацій: проводити симуляційні вправи для відпрацювання навичок управління в стресових умовах. Кейсовий підхід: аналіз реальних ситуацій на виробництві для розробки практичних рішень.

4. Програми мотивації та підтримки: впровадження програм визнання досягнень (нагороди, відзнаки, позитивні відгуки); забезпечення можливостей для професійного розвитку й кар'єрного зростання. Організовувати спільні заходи для колективу, які сприяють зниженню напруження (тімбілдинги, волонтерські ініціативи).

Загальні рекомендації для керівників середньої ланки та і в цілому для усіх працівників підприємства:

1. Розвиток емоційної стійкості: навчання технікам релаксації, включаючи дихальні вправи, медитацію чи аутотренінги; залучення до програм особистісного розвитку, спрямованих на формування впевненості та навичок емоційного самоконтролю.

2. Фокус на пріоритетах: аналіз робочих завдань для визначення ключових пріоритетів та уникнення перевантаження; використання технік тайм-менеджменту для раціонального планування робочого часу.

3. Збереження балансу між роботою та особистим життям: виділення часу для відпочинку та відновлення. Навіть у стресових умовах необхідно знаходити можливість для хобі чи спілкування із близькими. Формування звички до регулярної фізичної активності, яка знижує рівень стресу та покращує загальне самопочуття.

4. Індивідуальна психотерапія. Для керівників із високим рівнем емоційного вигорання рекомендовано звернутися до фахівців для отримання персоналізованих порад і підтримки.

5. Розвиток лідерських якостей. Участь у тренінгах, спрямованих на вдосконалення навичок управління командою, мотивації працівників і прийняття рішень у кризових умовах.

Для досягнення найкращого ефекту підприємствам доцільно запровадити комплексний підхід. Ефективна профілактика професійного вигорання передбачає інтеграцію заходів на рівні організації та особистісного розвитку керівників. Зокрема:

1. Моніторинг емоційного стану: регулярне опитування керівників для визначення рівня стресу й вчасного реагування на проблеми.

2. Активне залучення психологів: проведення навчальних заходів, індивідуальних консультацій і групових зустрічей.

3. Підвищення корпоративної культури: створення середовища взаємопідтримки, де кожен працівник відчуває себе цінним.

Таким чином, профілактика синдрому професійного вигорання є не лише важливою умовою для збереження здоров'я керівників середньої ланки, але й ефективним інструментом підвищення продуктивності та стабільності роботи підприємства в умовах війни.

3.2 Програма тренінгу профілактики та корекції синдрому професійного вигорання керівників середньої ланки на виробництві під час війни

Профілактика вигорання має охоплювати комплекс заходів. З одного боку, це зменшення впливу стресових факторів у робочому середовищі, а з іншого – активація особистих ресурсів співробітників, щоб ефективно долати наслідки професійних і організаційних стресів [50, с. 38-39].

Програми профілактики та реабілітації, які спрямовані на зниження ризику вигорання, повинні базуватися на аналізі організаційних стрес-факторів та психологічних особливостей персоналу, здатного протистояти стресу.

Їх реалізація є демонстрацією турботи керівництва про своїх співробітників і забезпечує стабільність організації.

Можна навести приклади наступних тренінгів для керівників середньої ланки на виробництві.

Тренінг "Стресостійкість та ефективне управління емоціями в умовах війни"

Мета тренінгу:

Допомогти учасникам розвинути навички стресостійкості, управління емоціями та підтримки психологічної стабільності в умовах високого стресу, що виникають через виклики на роботі та в особистому житті під час війни.

Тривалість: 4 години

Формат: Змішаний (теоретична частина + практичні вправи)

Цільова аудиторія: Керівники середньої ланки на виробництві

Структура тренінгу:

1. Вступ. Психологічні наслідки стресу під час війни
 - Огляд фізіологічних і психологічних реакцій на стрес у кризові часи.
 - Розпізнавання симптомів емоційного вигорання та стресу.
 - Важливість підтримки психічного здоров'я під час війни.

Практичні вправи:

Вправа 1: "Техніка глибокого дихання"

Мета: знизити рівень стресу, зняти напругу в тілі та відновити емоційну рівновагу.

- Учасники сідають зручніше та закривають очі.
- Дихають глибоко: вдих через ніс, затримка на 2-3 секунди, видих через рот. Повторюють 5-7 разів.
- Після кожного вдиху і видиху можна уявити, як з кожним подихом напруга виходить з тіла.
- Результат: учасники повинні відчувати заспокоєння, зниження тривожності.

Вправа 2: "Знайди ресурс"

Мета: активувати внутрішні ресурси для боротьби зі стресом, змінити негативне ставлення до ситуації.

- Кожен учасник отримує картки з питаннями:
- Яке твоє найбільше досягнення на роботі?
- Який момент у житті викликав у тебе гордість?
- Що допомагає тобі відновити сили після важкого дня?
- Потрібно розповісти групі про одну з таких ситуацій, що допомогла подолати труднощі.
- Результат: учасники відчують покращення настрою, збільшення рівня мотивації, зростання впевненості в собі.

Вправа 3: "План дій при стресі"

Мета: навчити учасників швидко справлятися зі стресовими ситуаціями на роботі.

- Учасники складають план дій для подолання стресу в умовах високих навантажень:
- Що я можу зробити для того, щоб заспокоїтись?

- Як я можу поділитись своїми переживаннями з колегами чи близькими?

- Які ресурси мені доступні для відновлення сил?

- Результат: кожен учасник має особистий план дій на випадок стресу.

Теоретична частина:

- Як зберігати спокій у стресових ситуаціях.

- Психологічні техніки управління емоціями: когнітивно-поведінкова терапія для корекції негативних думок, позитивне переосмислення стресових ситуацій.

- Важливість соціальної підтримки: як будувати здорові стосунки з колегами та родиною під час стресу.

Вправа 4: "Конфліктна ситуація"

Мета: навчити ефективно вирішувати конфлікти та стресові ситуації на роботі.

- Розігрування ролей: один учасник грає роль керівника, інший – працівника, який переживає стрес і має проблеми в роботі.

- Учасники повинні віднайти оптимальне рішення для вирішення конфлікту, зберігаючи спокій та професіоналізм.

- Після вправи обговорення: як це можна застосувати у реальному житті.

Вправа 5: "Відновлення через природу"

Мета: зняти внутрішнє напруження та відновити емоційний баланс.

- Учасники закривають очі та уявляють, що вони перебувають у природному середовищі: на пляжі, у лісі або біля річки.

- Описати свої відчуття: що чують, бачать, відчувають.

- Застосування технік візуалізації для зниження стресу.

Заклучна частина:

- Дискусія: обмін досвідом учасників, які методи стресостійкості вони використовують у повсякденному житті.

- Рефлексія: кожен учасник підводить підсумки тренінгу та складає список змін, які хоче внести у своє життя для покращення стресостійкості.

Результати тренінгу:

- Покращення здатності керувати стресом і емоціями.
- Розвиток навичок ефективного управління конфліктами.
- Підвищення стресостійкості та впевненості в себе.
- Формування здорових механізмів відновлення та підтримки психологічного здоров'я.

Тренінг № 2 "Емоційний інтелект і лідерство в умовах війни"

Мета тренінгу:

Розвинути емоційний інтелект у керівників середньої ланки, покращити їх здатність до емпатії, управління емоціями та створення підтримувальної атмосфери в команді, що є важливим для збереження стабільності організації в умовах війни.

Тривалість: 4 години

Формат: Теоретичні блоки + практичні вправи

Цільова аудиторія: Керівники середньої ланки на виробництві

Структура тренінгу:

1. Вступ. Роль емоційного інтелекту в кризових умовах
 - Огляд понять емоційного інтелекту (EI): самопізнання, саморегуляція, емпатія, соціальні навички.
 - Як емоційний інтелект допомагає лідерам ефективно керувати командою в умовах стресу та невизначеності.
 - Вплив емоційного інтелекту на прийняття рішень, взаємодію з підлеглими та мотивацію.

Практичні вправи:

Вправа 1: "Керівник і його команда: Розпізнавання емоцій"

Мета: покращити здатність розпізнавати емоції у себе та інших, зокрема в стресових ситуаціях.

- Учасникам показують серію фото, на яких люди виражають різні емоції (злість, сум, радість, стрес, тривога).

- Завдання: кожен учасник визначає, яку емоцію виражає особа на фото.

- Обговорення: Як ці емоції можуть впливати на поведінку людини на роботі? Як розпізнати емоції у своїх підлеглих?

Вправа 2: "Рольова гра: Емоційна реакція на кризу"

Мета: навчитись ефективно реагувати на емоційно заряджені ситуації.

- Учасники розігрують ситуацію, коли підлеглий має емоційну реакцію через кризу на роботі (наприклад, стрес через перенавантаження або конфлікт у колективі).

- Завдання для керівника: виявити емпатію, допомогти розібратись у ситуації і знайти конструктивне вирішення проблеми.

- Обговорення: Як важливо вміти слухати та підтримувати команду в емоційно важких ситуаціях?

Вправа 3: "Мої емоції та лідерство"

Мета: розвивати здатність до саморегуляції та збереження емоційної стабільності.

- Учасникам пропонують подумати над тим, які емоції вони відчують найчастіше під час роботи та у кризових ситуаціях.

- Завдання: описати ситуацію, коли їх емоції вплинули на прийняття рішення чи взаємодію з командою.

- Розробити стратегії для контролювання емоцій у стресових ситуаціях (наприклад, техніка глибокого дихання, позитивне переосмислення).

Теоретична частина:

- Роль емоційного інтелекту у лідерстві: як розвиток емоційного інтелекту допомагає не лише керувати емоціями інших, але й підтримувати свою емоційну стабільність у складних умовах.

- Емпатія як основа ефективного лідерства: як слухати та розуміти співробітників, надавати підтримку та допомогу в кризових ситуаціях.
- Комунікація як ключ до управління стресом: як налаштувати ефективну комунікацію з командою, особливо коли люди переживають стрес або вигорання.

Вправа 4: "Інтерпретація невербальних сигналів"

Мета: навчитись правильно інтерпретувати невербальні сигнали (жести, міміка, поза), щоб краще розуміти стан емоційного комфорту команди.

- Учасники отримують картки з різними невербальними сигналами (наприклад, схрещені руки, вигляд, що знижується зоровий контакт, нахил голови).
- Завдання: визначити, що ці сигнали можуть означати і як на них правильно реагувати.
- Обговорення: Як невербальна комунікація допомагає створювати підтримувальне середовище на роботі?

Вправа 5: "Активне слухання"

Мета: розвивати навички активного слухання та підвищити емоційну підтримку серед колег.

- Учасники парно працюють: один говорить про стресову ситуацію на роботі, інший — активно слухає (не перебиває, задає уточнюючі питання, демонструє співчуття).
- Після кожної сесії партнери обмінюються ролями.
- Обговорення: Як змінилася атмосфера під час розмови, коли одна людина активно слухала, а інша просто висловлювала свої переживання.

Заключна частина:

- Рефлексія: кожен учасник визначає, що саме з отриманих навичок вони хочуть застосувати у своїй професійній діяльності для покращення емоційного клімату в команді.

- План розвитку емоційного інтелекту: кожен учасник складає персональний план на найближчий місяць для розвитку своїх емоційних навичок.

Результати тренінгу:

- Покращення здатності до саморегуляції та емоційного управління.
- Розвиток емпатії та ефективного слухання у взаємодії з підлеглими.
- Підвищення рівня емоційної стабільності в умовах стресу та невизначеності.
- Зміцнення лідерських навичок через покращення комунікації та підтримки у кризових ситуаціях.

Вчасне виявлення ознак професійного вигорання дозволяє запобігти його прогресуванню до стадії дистресу. Для цього необхідно регулярно оцінювати стан працівників, аналізувати їхні потенційні можливості, а також проводити тренінги зі стресостійкості.

Важливим у профілактиці синдрому вигорання є комплексний підхід, адже його причинами можуть бути як організаційні, так і особистісні фактори. Значну роль відіграють ефективна організація праці, підтримка колективу, конструктивне розв'язання конфліктів та реалістичні очікування щодо результатів своєї діяльності.

Для запобігання вигоранню важливо адекватно оцінювати власну компетентність, не нехтувати відпочинком і релаксацією. Також підвищити стійкість до фрустрації та розчарувань можуть релігійні чи філософські переконання, а також загальне задоволення соціальним та фінансовим становищем [51, с. 50-53].

Щоб запобігти професійному вигоранню, важливо дотримуватися кількох простих, але дієвих правил.

Насамперед потрібно робити перерви під час роботи, щоб відпочити і відновитися. Навіть коротка пауза може допомогти зняти напругу.

Важливо також навчитися керувати стресом. Для цього можна змінювати робоче середовище, наприклад, налаштовувати робоче місце під себе чи будувати чіткі межі між роботою і особистим життям.

Корисно опанувати техніки релаксації – наприклад, глибоке дихання, візуалізацію чи методи саморегуляції. Такі прийоми допоможуть швидко заспокоїтися в напружених ситуаціях.

Не варто забувати і про професійний розвиток. Участь у курсах, конференціях чи семінарах може не лише додати знань, але й допомогти знайти натхнення та підтримку поза межами свого колективу.

Іноді вигорання – це сигнал переглянути свої життєві цінності. Зміна ставлення до ситуації, сприйняття труднощів як шансу змінити щось на краще, може додати сил і енергії.

Рекомендується дбати про своє здоров'я: харчуватися збалансовано, більше рухатися, зменшити споживання алкоголю і відмовитися від куріння.

Ще одна корисна навичка – правильно розподіляти свої навантаження і не намагатися все встигнути і бути кращим у всьому. Конфлікти на роботі не варто сприймати занадто близько, а роботу краще розглядати як одну зі складових життя, а не як його сенс.

Отже, синдром професійного вигорання керівників середньої ланки під час війни є серйозною проблемою, яка впливає як на ефективність роботи, так і на психологічний стан працівників. Для його профілактики та корекції необхідно впроваджувати комплексні заходи, що включають тренінги зі стресостійкості, розвитку емоційного інтелекту, управління емоціями та підтримки психологічної стабільності. Реалізація вказаних програм сприяє збереженню продуктивності, зміцненню здоров'я співробітників і стабільності організацій у кризових умовах.

ВИСНОВКИ

1. На основі теоретико-методологічного аналізу описали особливості та чинники професійного вигорання керівників середньої ланки на виробництві. Професійне вигорання керівників середньої ланки на виробництві розглядається як результат впливу різноманітних факторів, що виникають в умовах професійної діяльності. Серед основних чинників виділяють організаційні та індивідуальні аспекти. Організаційні чинники включають умови праці, робоче навантаження, рольові вимоги, соціально-психологічні фактори, а також рівень підтримки в колективі. Індивідуальні фактори включають особистісні риси, здатність до адаптації до змін, інтернальність або екстернальність відповідальності за власне життя та професійний розвиток, а також стратегії поведінки в стресових ситуаціях.

В умовах війни ці чинники значно посилюються, оскільки екстремальні умови роботи, постійний стрес та моральні дилеми створюють додаткові виклики для керівників середньої ланки. Стрес, пов'язаний із нестабільною ситуацією на підприємстві та змінами в умовах праці, може призвести до вигорання, що негативно позначається на емоційному, фізичному та когнітивному здоров'ї керівників, а також на їхній продуктивності та ефективності управлінських рішень.

Теоретичні моделі, такі як п'ятиступінчаста модель Дж. Грінберга, підтверджують поступовий розвиток вигорання через кілька етапів, де емоційне виснаження є основним компонентом. Визначення та аналіз цих факторів дозволяють розробити стратегії для профілактики та подолання професійного вигорання, що включають як психологічну, так і організаційну підтримку.

2. На основі емпіричного дослідження описали низку особливостей і чинників професійного вигорання керівників середньої ланки на виробництві під час війни. Так, більшість респондентів (72%) вказали на емоційне

виснаження як основну ознаку вигорання. Цей симптом часто виявляється у вигляді відчуття постійної втоми, навіть після відпочинку, почуття безсилля і апатії до повсякденних завдань. В умовах війни керівники відчують постійну стресову ситуацію, пов'язану з необхідністю швидко реагувати на зміни в зовнішньому середовищі та управлінській сфері, що веде до сильного емоційного навантаження. Багато респондентів зазначили, що постійний стрес через непередбачуваність ситуації і відсутність стабільності в роботі є основними чинниками, які сприяють цьому виснаженню.

Переважає більшість керівників зазначили, що зниження мотивації стало важливим аспектом їхньої роботи. Цей фактор пов'язаний з нестабільністю, невизначеністю і постійними змінами в організаційних процесах. Зокрема, багато респондентів відзначали, що їм стало важко знаходити сенс у своїй роботі, оскільки продуктивність часто залежала не стільки від їхніх зусиль, скільки від зовнішніх обставин, яких вони не могли контролювати. Зникла стабільність у довгострокових цілях, і тому багато керівників почали відчувати відсутність внутрішнього стимулу для досягнення високих результатів.

Більшість опитаних керівників вказали на великі труднощі в досягненні здорового балансу між професійними та особистими обов'язками. Це зумовлено низкою факторів, таких як надмірна завантаженість роботою, часті звернення з боку підлеглих і необхідність миттєвої реакції на проблеми. Таке явище призводить до постійної присутності на роботі, навіть у не робочий час, що знижує можливість відновлення емоційних і фізичних ресурсів. Часто респонденти відзначали, що після закінчення робочого дня вони не можуть «відключитися» від роботи, що спричиняє додатковий стрес і швидше виснаження.

Більшість керівників вказали, що проблеми в організації, такі як нестабільність в економічній ситуації, часті кадрові зміни, скорочення, відсутність чіткої стратегії розвитку, є важливими чинниками вигорання. Нестабільність у роботі підприємства створює відчуття постійної напруги, коли

неможливо точно передбачити, що відбудеться в наступному періоді. Це змушує керівників бути в постійній готовності до непередбачених ситуацій, що додає їм додаткового стресу.

Понад 50% керівників зазначили, що відсутність належної підтримки з боку вищого керівництва стало ще одним важливим чинником вигорання. В умовах війни керівники середньої ланки відчують дефіцит уваги з боку вищого керівництва, що створює відчуття ізольованості та відсутності необхідної підтримки для вирішення складних ситуацій. Вони також зазначають, що часто не мають можливості для відкритого обговорення проблем та не отримують достатньо ресурсів для оптимізації робочих процесів, що ускладнює виконання їхніх обов'язків.

Щодо індивідуальних факторів, 55% респондентів вказали, що їхній власний рівень стресостійкості також має велике значення для розвитку професійного вигорання. Ті керівники, які схильні до високої самооцінки та високих вимог до себе, більш схильні до вигорання, адже з ними пов'язана потреба постійно досягати ідеальних результатів, що в умовах війни стає дедалі важчим завданням.

Таким чином, чинники професійного вигорання серед керівників середньої ланки на виробництві під час війни є багатогранними. Вони включають як внутрішні (емоційне виснаження, зниження мотивації, особистісні характеристики), так і зовнішні фактори (нестабільність в організації, відсутність підтримки, баланс між роботою та особистим життям).

3. Розробили загальні рекомендації щодо профілактики синдрому професійного вигорання на рівні підприємства та індивідуальні рекомендації для керівників, та програму психологічного супроводу подолання професійного вигорання керівників середньої ланки під час війни.

У дослідженні було сформульовано гіпотезу, згідно з якою професійне вигорання серед керівників середньої ланки на виробництві під час війни залежить не лише від індивідуальних факторів, таких як особистісні

характеристики та емоційна стійкість, але й від зовнішніх чинників, зокрема організаційної нестабільності та відсутності підтримки з боку вищого керівництва. Гіпотеза базувалася на припущенні, що в умовах війни керівники, які знаходяться на середньому рівні управлінської ієрархії, зазнають більшого стресового навантаження через необхідність оперативного прийняття рішень у кризових ситуаціях без достатньої підтримки з боку вищого керівництва та в умовах постійної невизначеності.

Емпіричні результати підтвердили цю гіпотезу. Було виявлено, що керівники середньої ланки, які зазнають високого рівня стресу і мають низький рівень емоційної стійкості, більш схильні до професійного вигорання. Водночас керівники, які переживають нестабільність в організації, відсутність чіткої стратегії та підтримки з боку вищого керівництва, відчують додатковий тиск і виснаження.

Перспективи подальшого дослідження професійного вигорання керівників середньої ланки на виробництві під час війни можна визначити через наступні напрямки. Одним із них є оцінка ефективності запропонованих програм психологічного супроводу. Необхідно провести подальші дослідження щодо результативності методик підтримки для керівників середньої ланки, щоб з'ясувати, які стратегії є найбільш ефективними для зменшення рівня вигорання в умовах війни. Вивчення того, як індивідуальні психологічні особливості, такі як стресостійкість, емоційний інтелект та лідерські якості, впливають на схильність до вигорання, є ще одним перспективним напрямком.

Також перспективним є дослідження впливу організаційної культури та управлінських практик на рівень професійного вигорання керівників. Треба проаналізувати, як зміни в структурі організацій, комунікації та підтримці з боку вищого керівництва можуть зменшити стресові фактори та сприяти формуванню здорового робочого середовища. Вивчення ролі організаційної підтримки, а також можливостей для розвитку корпоративної культури, яка

орієнтована на підтримку психічного здоров'я, дозволить розробити більш ефективні стратегії управління вигоранням на всіх рівнях організації.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ануфрієв М. І., Капля О. М. Професійне вигорання, як проблема сучасних трудових відносин: зарубіжні та вітчизняні підходи до її вирішення. Юридичний науковий електронний журнал. 2021. № 12. С. 450–453.
2. Асєєв В.Г. Мотивація поведінки і формування особистості. Одеса, Фенікс, 2016. С. 368.
3. Березовська Л. І. Теоретичні підходи до синдрому «професійного вигорання» / Л.І. Березовська : зб. наук. праць: філософія, соціологія, психологія. Вип. 17, Ч. 1. Івано-Франківськ : ДВНЗ «Прикарпат. нац. ун-т ім. В. Стефаника», 2012. С. 74–82.
4. Белкін В., Белкіна Н. Мотиви і стимули праці. Соціальний захист. Київ, КНЕУ, 2011. № 7. С. 44-47.
5. Від емоційного вигорання врятує «вихід» із ситуації. URL: <https://te.20minut.ua/Zdorovya/vid-emotsiynogo-vigorannya-vryatue-vihid-iz-situatsiyi-10484868.html>
6. Боднар А. Я. Емоційне вигорання як внутрішньо особистісний конфлікт. Конфліктологічна експертиза: теорія та методика : XVIII міжнародна науково-практична конференція. К., 2019. С. 8-12.
7. Бойко В.В. Енергія емоцій у спілкуванні: погляд на себе і на інших. Київ: Інформаційно-видавничий дім "Філін", 1996. 472 с.
8. Борисова М.В. Діагностика і профілактика емоційного вигорання. - Навчально-методичний посібник. Чернігів, ЯГПУ, 2015. 43 с.
9. Брецько І. Психологічна симптоматика емоційного вигорання особистості. Проблеми сучасної психології: збірник наукових праць Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка, Інституту психології ім. Г. С. Костюка НАПН України / за ред. С. Д. Максименка, Л. А. Онуфрієвої. (12). 2011. С. 110-120.

10. Булатевич Н. М. Синдром емоційного вигорання: роль індивідуальних та організаційних чинників. Вісник Київського національного університету імені Т. Шевченка. Серія Соціологія. Психологія. Педагогіка. 2005. Вип. 22-23. С. 47-50
11. Винник В. 100 порад: як отримати задоволення від роботи і уникнути емоційного вигорання. Київ: Літера ЛТД, 2010. 174 с.
12. Водоп'янова Н.Є., Старченкова Е. С. Синдром вигорання: діагностика і профілактика. Київ, Книжковий Дім "КМ-БУКС», 2018. с. 109 - 113.
13. Гнускіна Г. В. Професійне вигорання підприємців: зв'язок із соціально-психологічними установками Організаційна психологія. Економічна психологія: Науковий журнал. 2015. № 3. С. 30 – 37.
14. Грубі Т.В. Взаємозв'язок між особистісними чинниками та складовими професійного вигорання працівників. Організаційна психологія. Економічна психологія. № 2–3(5–6). 2016. С.46–53.
15. Губенко І. Я. Основи загальної і медичної психології, психічного здоров'я та міжособового спілкування: Підручник. Київ: Медицина, 2013. 296 с.
16. Депресія: серйозніше, ніж ми звикли думати. (2017). Міністерство охорони здоров'я України. URL: <https://moz.gov.ua/article/health/depresija-serjoznishe-nizh-mi-zvikli-dumati>
17. Дудяк В. Емоційне вигорання. Київ.: Главник, 2007. 128 с.
18. Егоршін А.П. Мотивація трудової діяльності. Київ, КНЕУ, 2014. 371 с.
19. Емоційне вигорання або синдром двадцять першого століття. URL : <https://delta-med.com.ua/emotsijne-vygorannya-abo-syndrom-dvadtsyat-pershogostolittya>
20. Емоційне вигорання на роботі. 8 способів впоратися з синдромом. URL : <https://suspilne.media/7544-emocijne-vigoranna-na-roboti-8-sposobivvporatisa-z-sindromom>

21. Ефективні поради від емоційного вигорання під час війни, 2022
<https://mon.gov.ua/ua/news/efektivni-poradi-vid-emocijnogo-vigorannya-pid-chasvijni>
22. Жуковський І. В. Методика вивчення і розвитку мотивації професійного самовдосконалення співробітників фірми. Київ, Управління персоналом, 2014. № 13. С. 211.
23. Завгородня О. В. Проблема психологічного здоров'я: теоретичні та прикладні аспекти. Київ, Книги ХХІ, 2007. №3. с. 126–127.
24. Зливков В.Л., Лукомська С.О., Федан О.В. Психодіагностика особистості у кризових життєвих ситуаціях. К. Педагогічна думка. 2016. 219 с.
25. Знакова Т.А., Огнев А.С. Професійне «вигорання» керівників. Управління персоналом. 2003. 75 с
26. Іванашко О. Є. Професійна адаптація і професійне вигоряння особистості // Науковий часопис НПУ імені М. П. Драгоманова. – Серія № 12. Психологічні науки: Зб. наукових праць. – К.: НПУ імені М. П. Драгоманова, 2007. – № 19 (43). – С. 82–86.
27. Ільїн Є.П. Мотивація і мотиви. Харків, Видавничий двір «Ін-Юре» 2020. 263 С. 24
28. Карамушка Л. М. Комплекс методик для дослідження психологічних особливостей професійного «вигорання» в підприємців. Актуальні проблеми психології: Організаційна психологія. Економічна психологія. Соціальна психологія: зб. наук. праць Інституту психології ім. Г. С. Костюка; за ред. С. Д. Максименка, Л. М. Карамушки. К., 2011. Т.1. Ч.31-32. С.272 – 277.
29. Карамушка Л. М., Гнускіна Г.В. Психологія професійного вигорання підприємців: монографія / Л. М. Карамушка, Г. В. Гнускіна. Київ: Логос, 2018. 198 с.
30. Карамушка Л. М. Психологія управління: навч. посіб. К. Міленіум, 2003. 344 с.

31. Кібанов А.Я. Основи управління персоналом: Підручник. - Миколаїв . ІНФРА-КІЇВ, 2002. 304 с.
32. Когут О.О. Психологія стресостійкості особистості: Монографія. Кривий Ріг: Видавець Р. А. Козлов, 2021. 320 с.
33. Крайнюк В. М. Психологія стресостійкості особистості: монографія. К.: Ніка-Центр, 2007. 432 с.
34. Леженіна Л. М. Методи дослідження емоційного вигорання: Наука і освіта. 2008. 49с
35. Мальцева Н. Стрес-менеджмент. URL: www.officefile.ru (дата звернення: 17.08.2024).
36. Маслач К. Професійне вигорання: як люди справляються. 2013. URL: <http://www.top-personal.ru> (дата звернення: 02.08.2024)
37. Методика діагностики рівня емоційного вигорання В.В. Бойко. URL: https://stud.com.ua/127602/pedagogika/metodika_diaagnostiki_rivnya_emotsiynogo_vigorannya_boyko
38. Методики дослідження психічного здоров'я та благополуччя персоналу організацій: психологічний практикум. Л. М. Карамушка, О. В. Креденцер, К. В. Терещенко, В. І. Лагодзінська, В. М. Івкін, О. С. Ковальчук ; за ред. Л. М. Карамушки. Київ : Інститут психології імені Г.С. Костюка НАПН України, 2023. 76 с.
39. Мицишин М. Р. Психологічні особливості професійного вигорання менеджерів: кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня бакалавра за спеціальністю "053 - психологія" Тернопіль: ТНТУ, 2023. 78 с.
40. Мільнер Б.З. Теорія організації: Підручник. Київ. ІНФРА-КІЇВ, 1999. 480 с.
41. Міщенко М.С. Феномен емоційного вигорання особистості – теоретичний аналіз проблеми [Електронний ресурс].– Режим доступу: <http://dspace.udpu.org.ua:8080/jspui/bitstream/6789/418/1/>

42. Мозгова, Г.П., Ханецька, Т.І., & Якимчук, О.І. Психосоматика: психічне, тілесне, соціальне. Хрестоматія: Навчальний посібник. Київ: НПУ імені М.П.Драгоманова. 2021. С. 322.
43. Наугольник Л. Б. Психологія стресу: підручник / Л. Б. Наугольник. – Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ, 2015. 324 с.
44. Наугольник Л. Б., Наугольник Р. З. Роль професійного стресу у культурі управління // Управління в освіті: збірник матеріалів VI Міжнародної науково-практичної конференції (18–19 квітня 2013 р.). – Львів / відп. ред. Л. Д. Кизименко. – Львів: Тріада Плюс, 2013. – 324 с. – С. 186– 187.
45. Наумова В.Ю. Феномен емоційного вигорання . Освіта дорослих: енциклопедичний словник / за ред. В.Г.Кременя, Ю.В.Ковбасюкаю. К.: Основа, 2014. 496 с.
46. Немчин Т.А. Стан нервово-психічного напруження. Психічні стани. Хрестоматія. 2001. С. 364-378.
47. Овчаренко О. Ю. Психологія стресу та стресових розладів : навч. посіб. Київ : Університет «Україна», 2023. 266 с.
48. Орел В. Е. Феномен «вигорання» у закордонній психології: емпіричні дослідження і перспективи. Київ, Видавничий дім «Слово», 2019. № 1. С. 90-101.
49. Основи психології / під заг. ред. О. В. Киричука, В. А. Роменця. К.: Либідь, 1996.с. 211.
50. Парфьонова Т., Миронюк О. Профілактика емоційного вигорання. Психолог. 2013. № 3. С. 37-39
51. Пахомов І.В. Профілактика професійного та емоційного вигорання педагогічних працівників закладів професійної (професійно-технічної) освіти: навчальний посібник. Біла Церква: БІНПО ДЗВО «УМО» НАПН України, 2024. 114 с.
52. Піговська С. Профілактика синдрому професійного вигорання. Психолог. 2011. № 14-15. С. 49-54

53. Принь І.-М. О. Професійне вигорання керівника. Збірник конференції Вінницького національного технічного університету. URL: <https://conferences.vntu.edu.ua> (дата звернення: 02.08.2024).

54. Прищак М. Д. Психологія управління в організації: навчальний посібник. 2-ге вид., перероб. і доп. Вінниця, 2016. 150 с.

55. Професійне вигорання – явище, а не хвороба: Що насправді затвердили в МКХ-11. Міністерство охорони здоров'я України. URL: <https://moz.gov.ua/article/news/profesijne-vigorannja---javische-a-ne-hvorobascho-naspravdi-zatverdili-v-mkh-11>

56. Рурик Г. Л. Запобігання виникненню синдрому професійного вигорання та синдрому емоційного вигорання – шлях до збереження психічного здоров'я : методичні рекомендації . Миколаїв, 2020. 41 с.

57. Стельмах О. Чинники професійного вигорання особистості / Молодь і ринок, №5/203, 2022, С.76 -80. DOI: <https://doi.org/10.24919/2308-4634.2022.264639>

58. Теорія стресу та філософські погляди Ганса Сельє: значення для сучасної медицини. О.М. Радченко, Д.М.Н., Професор, Львівський Національний Медичний Університет Ім. Данила Галицького. URL: <https://health-ua.com/neurology/mizdisciplinari-problemi/71356-teorya-stresu-ta-filosofsk-poglyadigansasel-znachennya-dlya-suchasno-meditcin> (дата звернення: 02.08.2024).

59. Ткачук Т. А. Синдром професійного вигорання як проблема сучасної психологічної науки. Технології розвитку інтелекту. 2016. Т. 2, № 1. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/tri_2016_2_1_16 meditin (дата звернення: 12.08.2024).

60. Турова Т. Синдром «професійного вигорання» працівників в системі антикризового управління персоналом: аналіз підходів. Наука й економіка. 2010. С. 137-145.

61. Хронічна втома – ще не хвороба, але вже й не здоров'я. URL : <https://oppb.com.ua/content/hronichna-vtoma-shche-ne-hvoroba-ale-vzhe-y-nezdorovya>
62. Цимбалюк І.М. Професійний стрес. навчальний посібник. К. ВД «Професіонал», 2005. 656 с.
63. Цьомик-Яворська Т., Костюк О. Особливості емоційного вигорання. Збірник матеріалів IV Всеукраїнської науково-практичної конференції з міжнародною участю. 2020. Вип. 3. С. 201–204.
64. Чайковська О. (2019). Синдром емоційного вигорання. Львівський центр професійно-технічної освіти державної служби зайнятості. URL: <https://lcptodcz.lviv.ua/news/14-33-35-07-05-2019>
65. Чуйко Г. В., Гуляс І. А. Синдром вигорання: коли він починається. Наука і освіта. 2008. № 8/9. С. 119-124.
66. Шевчук В. В. Сучасні підходи до визначення категорії «емоційне вигорання». URL : <http://habitus.od.ua/journals/2020/17-2020/27.pdf>
67. Якимчук О. Психологічні особливості професійного вигорання особистості // Науковий часопис Національного педагогічного університету імені М.П. Драгоманова. Серія 12. Психологічні науки. Вип. 16 (61), 2021. С. 110-119. <http://enpuir.npu.edu.ua/handle/123456789/36460>
68. Edelwich, E., Brodsky, A. (1980). Stages of Disillusionment in the Helping Professions. N. Y. (in English).
69. Folkman, S., & Lazarus, R. S. (1991). Coping and Emotion. In A. Monat, & R. S. Lazarus (Eds.), Stress and Coping: An Anthology (pp. 207-227).
70. Greenberg, J. Upravlenie stressom. Stress management. 2015. P. 313.
71. Hakanen, J., Bakker, A., Jokisaari, B., & Markku. 35-year follow-up study on burnout among Finnish employees. Journal of Occupational Health Psychology, 16(3), 2017. P 345–360.
72. Maslach, C. Burnout: A multidimensional perspective C. Maslach. Professional burnout: Recent developments in the theory and research / Ed. W.B.

Shaufeli, C. Maslach and T. Marek. Washington D.C : Taylor & Trancis, 1993. P. 19–32.

73. Shirom, A. Burnout in Work Organizations. In C.L. Cooper, & I. Robertson (Eds.), *International Review of Industrial and Organizational Psychology*. 1989. p. 25–48.

ДОДАТКИ

Додаток А

Дослідження емоційного стану в умовах війни

Отправить

Вопросы
Ответы 41
Настройки

Дослідження емоційного стану в умовах війни

В
I
U

Вітаємо Вас, шановні учасники дослідження!

Просимо вас пройти опитування та виконати кілька завдань. Ми очікуємо від Вас відверті відповіді, адже отримані результати дослідження будуть використовуватися виключно в наукових цілях зі збереженням анонімності при написанні магістерської роботи з психології. Ми цінуємо ваш час та готовність поділитися своїм досвідом, що зробить важливий внесок у розуміння впливу війни на психічне здоров'я суспільства.

Дякуємо за участь!

Ім'я *

?

Додаток Б

Діагностика професійного “вигорання” (Х. Маслач, С. Джексон в адаптації Н. Е. Водоп'янової)

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, оцініть, як часто Ви його відчували і оберіть відповідний варіант відповіді.

Опитувальник

1. Я відчуваю себе емоційно знищеним.
2. Наприкінці робочого дня я відчуваю себе, як вичавлений лимон.
3. Я відчуваю себе втомленим, коли прокидаюсь вранці і мушу йти на роботу.
4. Я добре розумію, що відчувають мої підлеглі та колеги, та використовую це в інтересах справи.
5. Я спілкуюся з моїми підлеглими та колегами цілком формально, без зайвих емоцій, і намагаюся звести спілкування з ними до мінімуму.
6. Я відчуваю себе енергійним та емоційно піднесеним.
7. Я вмію знаходити правильне рішення в конфліктних ситуаціях.
8. Я відчуваю пригніченість і апатію.
9. Я можу позитивно впливати на продуктивність роботи моїх підлеглих та колег.
10. Останнім часом я став більш черствим (нечутливим)у ставленні до тих, з ким працюю.
11. Як правило, оточуючі мене люди багато вимагають від мене та маніпулюють мною. Вони скоріше втомлюють, ніж радують мене.
12. У мене багато планів на майбутнє і я вірю у 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 від усього й усіх.
17. Я можу легко створити атмосферу доброзичливості і співпраці при спілкуванні з моїми підлеглими та колегами.
18. Я легко спілкуюсь з людьми незалежно від їх статусу і характеру.
19. Я багато встигаю зробити.
20. Я відчуваю себе на межі можливостей.
21. Я багато чого ще зможу досягти в своєму житті.
22. Іноді підлегли та колеги перекладають на мене тягар своїх проблем і обов'язків.

Обробка та інтерпретація результатів

Оцінка варіантів відповідей:

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

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

«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

Рівень професійного вигорання визначається за таблицею рівнів вигорання. Таблиця рівнів 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	0 - 31	38-32	39 і більше

Інтерпретація даних. Згідно з моделлю американських дослідників К. Масlach і С. Джексон, професійне вигорання тлумачиться як синдром емоційного виснаження, деперсоналізації і редукції особистих досягнень. Емоційне виснаження розглядається як основна складова професійного вигорання та характеризується заниженим емоційним фоном, байдужістю або емоційним перенасиченням. Деперсоналізація проявляється у деформації стосунків з іншими людьми. В одних випадках це може бути зростання залежності від інших людей, у інших - зростання негативізму, цинічності установок і почуттів стосовно реципієнтів: пацієнтів, клієнтів, підлеглих тощо. Редукція особистих досягнень полягає або в тенденції до негативного оцінювання себе, своїх професійних досягнень та успіхів, негативізмі щодо службової гідності і можливостей, або у нівелюванні особистої гідності, обмеженні своїх можливостей, обов'язків щодо інших.

Додаток В

Методика «Визначення психічного «вигорання» О.О. Рукавішнікова

Інструкція. Вам пропонується відповісти на низку запитань-тверджень, щодо відчуттів, пов'язаних з роботою. Будь ласка, прочитайте твердження і визначте, чи Ви колись відчували щось схоже. Якщо у Вас ніколи не виникало такого відчуття, оберіть відповідь «ніколи» навпроти порядкового номера твердження. Якщо у Вас схоже відчуття присутнє завжди, то поставте позначку на впроти відповіді «зазвичай», а також відповідно до відповідей «рідко» та «часто». Відповідайте якомога швидше. Намагайтесь довго не міркувати над вибором відповіді.

Бланк для відповідей

№ з/п	Питання	Зазвичай	Часто	Рідко	Ніколи
-------	---------	----------	-------	-------	--------

1. Я легко дратуюсь
2. Я вважаю, що працюю лише тому, що треба десь працювати
3. Мене непокоїть, що думають колеги про мою роботу
4. Я відчуваю, що в мене немає жодних емоційних сил заглиблюватись у чужі проблеми
5. Мене непокоїть безсоння
6. Думаю, що якби мені випала вдала нагода, я б змінив місце роботи
7. Я працюю з великою напругою
8. Моя робота приносить мені задоволення
9. Відчуваю, що робота з людьми виснажує мене
10. Перекоаний, що моя робота є важливою
11. Я втомлююся від людських проблем, з вирішенням яких стикаюся на роботі
12. Я задоволений професією, яку обрав
13. Некмітливість моїх колег дратує мене
14. Я емоційно стомлююся на роботі
15. Я вважаю, що не помилився у виборі своєї професії

16. Я відчуваю себе спустошеним та розбитим наприкінці робочого дня
17. Відчуваю, що отримую мало задоволення від досягнень на роботі
18. Мені важко встановлювати чи підтримувати тісні контакти з колегами на роботі
19. Для мене важливо досягнути високих результатів у роботі
20. Коли вранці я йду на роботу, відчуваю себе свіжим та відпочившим
21. Мені здається, що результати моєї роботи не варті тих зусиль, яких я доклав
22. У мене не вистачає часу на сім'ю та особисте життя
23. Я сповнений оптимізму щодо своєї роботи
24. Мені подобається моя робота
25. Я стомився весь час старатися
26. Мене стомлює участь у дискусіях на професійні теми
27. Мені здається, що я ізольований від моїх колег по роботі
28. Я задоволений своїм професійним вибором так, як і на початку кар'єри
29. Я відчуваю фізичну напругу, втому
30. Поступово я починаю відчувати байдужість до своїх колег, підлеглих
31. Робота емоційно виснажує мене
32. Я використовую ліки для покращення самопочуття
33. Я цікавлюся результатами роботи моїх колег
34. Вранці мені важко вставати з думкою, що треба йти на роботу
35. На роботі мене непокоїть думка: скоріше б закінчився робочий день
36. Навантаження на роботі практично нестерпне
37. Я відчуваю радість, коли допомагаю оточенню
38. Я відчуваю, що збайдужів до своєї роботи
39. Трапляється, що в мене без особливої причини починають боліти голова чи шлунок
40. Я докладаю зусиль, щоб бути толерантним до колег
41. Я люблю свою роботу
42. У мене виникає відчуття, що внутрішньо я глибоко емоційно незахищений

43. Мене дратує поведінка моїх колег
44. Мені легко зрозуміти ставлення оточуючих до мене
45. Мене часто охоплює бажання все кинути і піти з робочого місця
46. Я помічаю, що стаю все більш черствим у ставленні до людей
47. Я відчуваю емоційну напругу
48. Я зовсім не захоплений і не цікавлюся своєю роботою
49. Я почуваю себе виснаженим
50. Я думаю, що своєю працею я приношу людям користь
51. Часом я сумніваюся у своїх здібностях
52. Я відчуваю повну апатію до всього, що мене оточує
53. Виконання повсякденних справ для мене - джерело задоволення
54. Я не бачу сенсу в тому, що роблю на роботі
55. Я відчуваю задоволення від обраної професії
56. Хочеться «плюнути» на усе
57. Я скаржуся на здоров'я попри відсутність чітко визначених симптомів
58. Я задоволений своїм становищем на роботі і в суспільстві
59. Мені сподобалася б робота, що забирає мало сил і часу
60. Я відчуваю, що робота з людьми позначається на моєму фізичному здоров'ї
61. У мене виникають сумніви з приводу значущості моєї роботи
62. Я відчуваю почуття ентузіазму стосовно своєї роботи
63. Я так стомлююся на роботі, що не в змозі виконувати свої повсякденні домашні обов'язки
64. Вважаю себе достатньо компетентним у вирішенні проблем, що виникають на роботі
65. Відчуваю, що можу дати колегам більше, ніж даю
66. Мені майже доводиться примушувати себе працювати
67. У мене є передчуття, що я можу легко впасти у відчай і занепасти духом
68. Мені подобається віддавати роботі всі сили
69. Я відчуваю стан внутрішньої напруги та роздратування

70. Я став з меншим ентузіазмом ставитися до своєї роботи
71. Вірю, що можу виконати все, що задумано
72. У мене немає бажання глибоко занурюватися у проблеми моїх колег

Обробка та інтерпретація результатів

Ця методика має три шкали: «психоемоційного виснаження», «особистісного віддалення» і «професійної мотивації». Для визначення психічного «вигорання» в межах вказаних шкал використовують спеціальний «ключ»:

Психоемоційне виснаження - 1, 5, 7, 14, 16, 17, 20, 25, 29, 31, 32, 34, 36, 39, 42, 45, 47, 49, 52, 54, 57, 60, 63, 67, 69 (25 тверджень);

Особистісне віддалення - 3, 4, 9, 10, 11, 13, 18, 21, 30, 33, 35, 38, 40, 43, 46, 48, 51, 56, 59, 61, 66, 70, 71, 72 (24 твердження);

Професійна мотивація - 2, 6, 8, 12, 15, 19, 22, 23, 24, 26, 27, 28, 37, 41, 44, 50, 53, 55, 58, 62, 64, 65, 68 (23 твердження).

Кількісна оцінка психічного вигорання у кожній шкалі здійснюється шляхом перетворення відповідей у трибальну систему («зазвичай» - 3 бали, «часто» - 2 бали, «рідко» - 1 бал, «ніколи» - 0 балів) і сумарного підрахунку балів. Обробка здійснюється за «сирим» балом. Після цього за допомогою нормативної таблиці визначається рівень психічного «вигорання» у кожній шкалі.

Таблиці норм

Норми для компонента «психоемоційне виснаження»

Вкрай низькі значення	Низькі значення	Середні значення	Високі значення	Вкрай високі значення
9 і нижче	10-20	21-39	40-49	50 і вище

Норми для компонента «особистісне віддалення»

Вкрай низькі значення	Низькі значення	Середні значення	Високі значення	Вкрай високі значення
9 і нижче	10–16	17–31	32–40	41 і вище

Норми для компонента «професійна мотивація»

Вкрай низькі значення	Низькі значення	Середні значення	Високі значення	Вкрай високі значення
7 і нижче	8-12	13-24	25-31	32 і вище

Норми для індексу психічного «вигорання»

Вкрай низькі значення	Низькі значення	Середні значення	Високі значення	Вкрай високі значення
31 і нижче	32-51	52-92	92-112	113 і вище

Змістовні характеристики шкал.

Психоемоційне виснаження - процес вичерпання емоційних, фізичних, енергетичних ресурсів професіонала, що працює з людьми. Виснаження проявляється у хронічній емоційній і фізичній втомі, байдужості і холодності у ставленні до людей з ознаками депресії та роздратованості. Особистісне віддалення - специфічна форма соціальної дезаптації професіонала, що працює з людьми.

Особистісне віддалення характеризується зменшенням кількості контактів з оточенням, підвищенням роздратованості і нетерплячості в ситуаціях спілкування, негативізмом стосовно до інших.

Професійна мотивація - рівень робочої мотивації і ентузіазму щодо роботи альтруїстичного змісту. Стан емоційної сфери оцінюється таким показником, як продуктивність професійної діяльності, оптимізм та зацікавленість у роботі, самооцінка професійної діяльності і ступеня успішності в роботі з людьми.

Додаток Г

Шкала негативного впливу роботи Д. Ватсон
(адаптація С. Д. Максименка, О. М. Кокуна, Є. В. Тополова)

Прочитайте уважно кожне питання. Потім оберіть одну найбільш точну на нього відповідь, відмітивши відповідну клітину.

Текст опитувальника:

№ з/п	Як часто Ви відчуваєте на роботі таким чином?	1	2	3	4	5
		ніколи або дуже рідко	рідко	періодично	часто	дуже часто
1	Як часто Ви відчуваєте себе на роботі наляканим?					
2	Як часто Ви відчуваєте себе на роботі розстроєним?					
3	Як часто Ви відчуваєте себе на роботі нервовим?					
4	Як часто Ви відчуваєте себе на роботі винним?					
5	Як часто Ви відчуваєте себе на роботі ворожим?					
6	Як часто Ви відчуваєте себе на роботі сторожким?					
7	Як часто Ви відчуваєте себе на роботі виснаженим?					
8	Як часто Ви відчуваєте себе на роботі засмиканим?					
9	Як часто Ви відчуваєте себе на роботі присоромленим?					
10	Як часто Ви відчуваєте себе на роботі роздратованим?					

Обробка та інтерпретація результатів:

Для оцінки досліджуваному пропонується п'ятибальна шкала.

Сума набраних балів за вищенаведеними 10 питаннями складає рівень негативного впливу роботи на психологічний стан співробітника.

Його мінімальне значення дорівнює 10 балам, а максимальне – 50 балам.

В таблиці вказано нормативні дані (показники чоловіків та жінок за цієї методикою також виявилися дуже близькими).

Коефіцієнт внутрішньої узгодженості Кронбаха (α) за цією методикою склав 0,94.

Нормативні дані показника рівня негативного впливу
роботи на психологічний стан

	Рівень	Значення показника у балах
1	Низький	10-13
2	Нижчий за середній	14-17
3	Середній	18-26
4	Вищий за середній	27-38
5	Високий	39-50

Додаток Д

Тест «Стійкість до стресу»

(Максименко, С. Д., Карамушка, Л. М., Зайчикова, Т. В. (Ред. 2006).

Інструкція для учасників опитування:

Вам пропонується тест, який дозволить Вам дати самооцінку стійкості до стресу. Результат буде об'єктивнішим, якщо Ваші відповіді будуть якомога щирішими.

Текст опитувальника:

№ з/п	Запитання	Рідко	Іноді	Часто
1	Я думаю, що мене недооцінюють у колективі	1	2	3
2	Я намагаюся працювати, навіть якщо буваю не цілком здоровим	1	2	3
3	Я постійно переживаю за якість своєї роботи	1	2	3
4	Я буваю налаштованим агресивно	1	2	3
5	Я не терплю критики на свою адресу	1	2	3
6	Я буваю роздратованим	1	2	3
7	Я стараюся стати лідером там, де це можливо	1	2	3
8	Мене вважають людиною наполегливою і напористою	1	2	3
9	Я страждаю на безсоння	1	2	3
10	Своїм недругам я можу дати відсіч	1	2	3
11	Я емоційно і хворобливо переживаю неприємності	1	2	3
12	У мене бракує часу для відпочинку	1	2	3
13	У мене виникають конфліктні ситуації	1	2	3

14	Мені бракує влади, щоб реалізувати себе	1	2	3
15	Мені бракує часу, щоб зайнятися улюбленою справою	1	2	3
16	Я все роблю швидко	1	2	3
17	Я відчуваю страх, що втрачу роботу (не вступаю до інституту)	1	2	3
18	Я дію гарячково, а потім переживаю за свої справи та вчинки	1	2	3

Обробка та інтерпретація результатів:

Підрахуйте суму балів, яку Ви набрали, і визначте, який рівень Вашої стійкості до стресу

Сумарне число балів	Рівень вашої стійкості до стресу
43–54	Низький
31–42	Середній
18–30	високий

Додаток Е

Відкриті питання

Інструкція: опишіть, будь ласка, кількома реченнями ваш стан згідно із запропонованими твердженнями на момент тут і зараз.

1. Як поточна ситуація в країні впливає на ваше ставлення до роботи?
2. Як змінився ваш робочий день чи робочий графік із початком війни?
3. Які емоційні та психологічні труднощі ви маєте на роботі під час війни?
4. Як ви бачите свою роль у спільній стратегії підприємства в умовах війни?
5. Що допомагає вам залишатися ефективним керівником у цей час?
6. Як змінюються ваші уявлення про особисту та професійну відповідальність в умовах війни?

Ці питання допоможуть комплексно оцінити, як війна впливає на професійне вигорання, враховуючи як зовнішні фактори, так і внутрішні механізми адаптації та стресу.