

**ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО
«ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД
«МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ»
Навчально-науковий інститут психології та соціальних наук**

Кафедра психології

**ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ПРОФЕСІЙНОГО ВИГОРАННЯ У
ДЕРЖАВНИХ ПРАЦІВНИКІВ**

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня
МАГІСТР**

за спеціальністю 053 Психологія

ПОЛІЩУК АНАСТАСІЇ ІГОРІВНИ

Кваліфікаційна робота
допущена до захисту
Зав. кафедри _____
«04» травня 2026 р.

Науковий керівник:
Грись Антоніна Михайлівна
доктор психологічних наук,
професор кафедри психології

Рецензент:

доктор психологічних наук,
професор

КИЇВ – 2026

Реєстрація

номер	дата, підпис лаборанта кафедри
-------	--------------------------------

Рекомендовано

до захисту

Грись А. М.

підпис наукового керівника	ініціали, прізвище наукового керівника
----------------------------	--

Результат захисту

оцінка	дата захисту
--------	--------------

Голова ЕК

О.М. Шпортун

підпис	ініціали, прізвище
--------	--------------------

Члени ЕК

Я.М. Раєвська

підпис	ініціали, прізвище
--------	--------------------

М.С. Ятчук

підпис	ініціали, прізвище
--------	--------------------

Р.О. Лавлінський

підпис	ініціали, прізвище
--------	--------------------

Секретар ЕК

К.Р. Собченко

підпис	ініціали, прізвище
--------	--------------------

**ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО
«ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД
«МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ»
Навчально-науковий інститут психології та соціальних наук**

Кафедра психології

спеціальність *Психологія*
курс II (*магістратура*)

ЗАВДАННЯ

на кваліфікаційну роботу магістра

Поліщук Анастасії Ігорівни

Тема роботи: Теоретичні засади професійного вигорання у державних працівників

Цільова установка: державні установи.

Вихідні дані: матеріали професійної та переддипломної практики, навчальні посібники, монографії, методичні вказівки, ресурси інтернету, періодичні видання з теми дослідження.

Перелік графічного матеріалу: 11 табл., 5 рис.

Консультанти по роботі (із зазначенням розділів):

Розділ	Консультант (Прізвище, ініціали)	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв
Розділ 1	Грись А. М.		
Розділ 2	Грись А. М.		
Розділ 3	Грись А. М.		

Зміст роботи:

Вступ

Розділ 1. Теоретичні засади професійного вигорання державних працівників

Розділ 2. Емпіричне дослідження професійного вигорання державних працівників

Розділ 3. Профілактика та подолання професійного вигорання державних працівників

Висновки

Список використаної літератури

Додатки

Календарний план виконання роботи

№ п/п	Етапи виконання роботи	Термін виконання	
		За планом	Фактичний
1.	Вибір теми і призначення наукового керівника кваліфікаційної роботи магістра.	червень 2025	червень 2025
2.	Затвердження теми кваліфікаційної роботи магістра.	липень 2025	липень 2025
3.	Отримання завдання на проведення наукового дослідження та підготовка календарного плану виконання кваліфікаційної роботи магістра, затвердження його керівником.	серпень 2025	серпень 2025
4.	Збір та узагальнення матеріалу за темою роботи.	жовтень 2025	жовтень 2025
5.	Підготовка першого (чорнового) варіанту роботи і подання його на перевірку науковому керівнику.	грудень 2025	грудень 2025
6.	Доопрацювання тексту роботи з врахуванням зауважень наукового керівника, збагачення роботи додатковими дослідженнями, що проводилися під час переддипломної практики, і подання її на повторне читання.	січень- березень 2026	січень- березень 2026
7.	Подання кваліфікаційної роботи магістра на реєстрацію на кафедрі, рецензування та написання відгуку науковим керівником.	квітень 2026	квітень 2026
8.	Підготовка до захисту кваліфікаційної роботи магістра на засіданні Екзаменаційної комісії.	травень 2026	травень 2026
9.	Захист виконаної кваліфікаційної роботи.	червень 2026	червень 2026

Дата видачі завдання _____

Науковий керівник _____

(Грись А. М.)

Завдання прийняв(ла)
до виконання
здобувач(ка)

(Шпортун О.М.)

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота: 109 с., 9 табл., 65 джерел, 10 додатків.

Об'єкт дослідження: професійне вигорання у державних працівників.

Предмет: психологічні закономірності та чинники формування професійного вигорання у державних працівників.

Мета: теоретично обґрунтувати та емпірично дослідити феномен професійного вигорання державних працівників і розробити заходи профілактики та подолання у межах сучасних наукових підходів.

Гіпотеза полягає у припущенні, що професійне вигорання державних працівників має комплексний характер. Передбачається, що реалізація програми психологічної підтримки сприятиме зниженню рівня емоційного виснаження та профілактиці професійного вигорання.

Методи дослідження. У роботі використано комплекс теоретичних та емпіричних методів, що забезпечив всебічне вивчення проблеми професійного вигорання державних працівників:

~ **теоретичні:** аналіз, синтез, порівняння, узагальнення та систематизація наукових джерел з проблеми професійного вигорання державних працівників;

~ **емпіричні:** психодіагностичне тестування, формувальний експеримент;

~ **методики дослідження:** опитувальник професійного вигорання (MBI), шкала тривожності Спілбергера (STAI), шкала оцінки впливу травматичної події (IES-R), шкала депресії Бека (BDI), Індекс життєвого стилю (LSI);

~ **математико-статистичні:** обчислення середніх значень, розподіл показників за рівнями, кореляційний аналіз із використанням коефіцієнта лінійної кореляції Пірсона.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	8
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ВИВЧЕННЯ ПРОФЕСІЙНОГО ВИГОРАННЯ ДЕРЖАВНИХ ПРАЦІВНИКІВ.....	13
1.1. Поняття професійного вигорання у психологічній науці.....	13
1.2. Професійна діяльність державних працівників як фактор розвитку вигорання.....	31
1.3. Соціальне напруження як психологічний чинник професійного вигорання.....	41
Висновки до першого розділу.....	53
 РОЗДІЛ 2. ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОФЕСІЙНОГО ВИГОРАННЯ ДЕРЖАВНИХ ПРАЦІВНИКІВ.....	55
2.1. Організація та методи емпіричного дослідження.....	55
2.2. Аналіз рівнів професійного вигорання державних працівників.....	58
2.3. Взаємозв'язок професійного вигорання з показниками соціального напруження.....	66
Висновки до другого розділу.....	70
 РОЗДІЛ 3. ПРАКТИЧНІ НАПРЯМИ ПРОФІЛАКТИКИ ТА ПОДОЛАННЯ ПРОФЕСІЙНОГО ВИГОРАННЯ.....	72
3.1. Психологічна профілактика професійного вигорання.....	72
3.2. Програма психологічної підтримки державних працівників в умовах соціального напруження.....	76
3.3. Оцінка ефективності впровадження програми психологічної допомоги.....	79
Висновки до третього розділу.....	87
ВИСНОВКИ.....	89
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	92
ДОДАТКИ.....	100

ВСТУП

Актуальність дослідження. Актуальність теми професійного вигорання державних працівників зумовлена сучасними умовами функціонування системи державної служби в Україні, які характеризуються високою динамічністю соціально-економічних і політичних процесів та постійним зростанням вимог до професійної діяльності державних службовців. Виконання службових обов'язків у ситуаціях підвищеної відповідальності, значного інформаційного навантаження та емоційної напруженості створює сприятливі умови для розвитку хронічного професійного стресу.

Тривалий вплив стресогенних факторів негативно позначається на психоемоційному стані державних працівників, знижує рівень їхньої працездатності та професійної мотивації, сприяє формуванню фізичного й психологічного виснаження. Одним із найбільш поширених і складних наслідків такого стану є синдром професійного вигорання, який впливає не лише на ефективність службової діяльності, а й на загальний стан здоров'я, міжособистісні взаємини та якість життя особистості.

Особливої актуальності проблема професійного вигорання набуває у контексті необхідності забезпечення стабільного та ефективного функціонування державних інституцій. Психологічне благополуччя, емоційна стійкість і професійна задоволеність державних службовців є важливими чинниками якості управлінських рішень і результативності державного управління загалом. У зв'язку з цим виникає об'єктивна потреба у ґрунтовному теоретичному осмисленні феномену професійного вигорання державних працівників, а також у визначенні науково обґрунтованих підходів до його профілактики та подолання.

Проблематика професійного вигорання широко представлена у наукових дослідженнях як зарубіжних, так і вітчизняних учених, у яких розкриваються теоретичні підходи до розуміння сутності, структури та

механізмів формування даного феномена. Зокрема, вагомий внесок у розробку концепції професійного вигорання зробили М. Буриш, С. Джексон, Г. Сельє, Г. Діон, К. Маслач, В. Бойко, Н. Водоп'янова, Л. Карамушка, Т. Зайчикова, Г. Ложкін, Н. Левицька, В. Орел, Т. Форманюк, С. Максименко та інші дослідники.

У науковій літературі також висвітлено окремі аспекти прояву професійного вигорання у представників різних професійних сфер, що підтверджується працями В. Бойка, С. Джексона, Н. Водоп'янової, Г. Каплана, К. Маслач, І. Куша, Б. Седока, Г. Робертса, К. Черніса, В. Семеніхіної, А. Юр'єва та ін. Водночас незважаючи на значний масив теоретичних і емпіричних досліджень, проблема професійного вигорання працівників державної служби залишається недостатньо розробленою. Це зумовлює необхідність подальшого наукового осмислення особливостей виникнення, перебігу та наслідків професійного вигорання саме у сфері державного управління.

Об'єкт дослідження – професійне вигорання у державних працівників.

Предмет дослідження – психологічні закономірності та чинники формування професійного вигорання у державних працівників.

Мета дослідження – теоретично обґрунтувати та емпірично дослідити феномен професійного вигорання державних працівників і розробити заходи профілактики та подолання у межах сучасних наукових підходів.

Для досягнення поставленої мети у роботі передбачається розв'язання таких **завдань**:

1. Проаналізувати основні наукові підходи до вивчення професійного вигорання у психологічній науці.
2. Визначити психологічні чинники професійного вигорання державних працівників, проаналізувати роль соціального напруження у його формуванні.

3. Провести емпіричне дослідження рівня професійного вигорання державних працівників та дослідити його взаємозв'язок із психологічними показниками.
4. Розробити програму психологічної підтримки державних працівників, спрямовану на профілактику та подолання професійного вигорання.
5. Надати практичні рекомендації щодо попередження та подолання професійного вигорання на основі отриманих результатів дослідження.

Гіпотеза дослідження полягає у припущенні, що професійне вигорання державних працівників формується під впливом психологічних чинників, зокрема тривожності, стресового напруження та депресивних проявів, і проявляється у підвищенні рівня емоційного виснаження, деперсоналізації та зниженні відчуття особистих досягнень; передбачається, що реалізація програми психологічної підтримки сприятиме зниженню рівня професійного вигорання.

Методи дослідження. У роботі використано комплекс теоретичних та емпіричних методів, що забезпечив всебічне вивчення проблеми професійного вигорання державних працівників:

- ~ теоретичні методи: аналіз, синтез, порівняння, узагальнення та систематизація наукових джерел з проблеми професійного вигорання державних працівників;
- ~ емпіричні методи: психодіагностичне тестування, формувальний експеримент;
- ~ методики дослідження: опитувальник професійного вигорання (MBI), шкала тривожності Спілбергера (STAI), шкала оцінки впливу травматичної події (IES-R), шкала депресії Бека (BDI), Індекс життєвого стилю (LSI);
- ~ математико-статистичні методи: обчислення середніх значень, розподіл показників за рівнями, кореляційний аналіз із використанням коефіцієнта лінійної кореляції Пірсона.

Наукова новизна дослідження полягає в тому, що проведено системний аналіз сучасних теоретичних підходів до професійного вигорання, уточнено його структуру, стадії та психологічні прояви саме у державних працівників, а також виділено ключові фактори професійного та соціального середовища, що сприяють розвитку синдрому. Дослідження дозволило інтегрувати теоретичні підходи до профілактики та подолання професійного вигорання і створити основу для подальших наукових розробок у сфері психології.

Теоретичне значення роботи полягає у систематизації наукових знань щодо професійного вигорання, у визначенні його психологічних закономірностей, структури та чинників, які впливають на його виникнення та розвиток у державних працівників. Отримані теоретичні узагальнення сприяють розвитку психології праці та організаційної психології і можуть слугувати методологічною базою для подальших наукових досліджень у сфері профілактики професійного вигорання.

Практична значущість дослідження полягає у можливості використання отриманих результатів у професійній діяльності психологів, керівників та кадрових служб державних установ для розробки програм профілактики та корекції професійного вигорання. Результати дослідження можуть застосовуватися для підвищення психологічної стійкості державних працівників, зниження ризику емоційного і професійного виснаження, а також для створення ефективних систем психологічної підтримки та підвищення продуктивності їхньої професійної діяльності.

Експериментальна база дослідження. Емпіричне дослідження проводилося серед державних працівників, під якими у межах даного дослідження розуміються особи, зайняті у державному секторі, включаючи державних службовців, а також працівників державних установ та організацій, що фінансуються з державного бюджету та виконують суспільно значущі функції. Зокрема, до них належать працівники закладів освіти, охорони здоров'я, державних служб та інших державних установ.

У дослідженні взяли участь 55 респондентів, серед яких 25 чоловіків та 30 жінок. Збір емпіричних даних здійснювався у дистанційному форматі з використанням Google-анкет, що забезпечило анонімність і добровільність участі у дослідженні.

Структура роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, загальних висновків, списку використаних джерел (65 найменувань) та 10 додатків. Загальний обсяг основного тексту 85 сторінок. Загальний обсяг роботи: 109 сторінок.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ВИВЧЕННЯ ПРОФЕСІЙНОГО ВИГОРАННЯ ДЕРЖАВНИХ ПРАЦІВНИКІВ

1.1. Поняття професійного вигорання у психологічній науці

Професійне вигорання розглядається як специфічна реакція психіки та організму на тривалий хронічний стрес, що виникає в процесі професійної діяльності. Воно проявляється в емоційному, когнітивному та поведінковому виснаженні, яке розвивається у результаті постійного перевантаження, високих вимог до особистості та постійної відповідальності за результати своєї роботи. У випадку державних працівників професійне вигорання набуває особливого значення, оскільки їхня діяльність поєднує високий рівень відповідальності, складність прийняття управлінських рішень та постійний контакт із громадянами, що створює додатковий психоемоційний тиск. Саме через тривалу залученість у вирішення суспільно значущих питань та необхідність підтримувати стабільність роботи органів державної влади працівники державної служби стають вразливими до емоційного виснаження та формування синдрому професійного вигорання. Такий стан негативно впливає не лише на ефективність виконання службових обов'язків, а й на психологічний та фізичний стан особистості, підкреслюючи важливість теоретичного осмислення механізмів розвитку вигорання та розробки ефективних підходів його профілактики.

Сучасні дослідження підкреслюють, що професійне вигорання державних працівників посилюється в умовах соціальної нестабільності, високої відповідальності та постійного інформаційного навантаження, що характерно для сучасного управлінського середовища [46]. Окрім того,

К. Маслач і М. Лейтер наголошують, що тривале перевищення професійних вимог над особистісними ресурсами призводить до поступового зниження емоційної залученості та ефективності діяльності працівника [25].

Термін «вигорання» (англ. «burnout» – згорання, вигорання) отримав широке поширення завдяки роботі американського психолога Х. Дж. Фрейденбергера, опублікованій у 1974 році. У цій праці дослідник запропонував використовувати термін «вигорання» для позначення стану психофізіологічного та емоційного виснаження індивіда, що виникає внаслідок надмірних вимог, які створює професійне або соціальне середовище. За спостереженнями Х. Дж. Фрейденбергера, даний стан характеризується комплексом симптомів, які проявляються на фізичному, емоційному та поведінковому рівнях. До основних проявів вигорання відносяться стійка втома, головний біль, зниження загальної опірності організму до захворювань, підвищена дратівливість, зміни поведінкових реакцій, а також стале відчуття нудьги, зневіри і внутрішнього виснаження [1, С. 84].

Х. Дж. Фрейденбергер підкреслював, що професійне вигорання є наслідком тривалого хронічного стресу, коли вимоги робочого середовища або соціального оточення перевищують ресурси особистості для їхнього подолання. Такий стан не обмежується лише психологічною сферою: він включає фізичні та емоційні прояви, які можуть суттєво впливати на працездатність, мотивацію та якість виконання професійних обов'язків. Синдром вигорання проявляється у зниженні інтересу до виконання професійних завдань, відчуженні від колег і клієнтів, втраті внутрішньої енергії та стимулів для роботи, що робить його особливо актуальним для професій, пов'язаних з постійним контактом з людьми та високим рівнем відповідальності, таких як державні працівники [1, С. 84].

Існує велика кількість визначень терміну «вигорання», що відображають його багатовимірну природу. Синдром професійного вигорання визначають як тривалий і комплексний психофізіологічний процес, що охоплює емоційне, когнітивне, психологічне та фізичне виснаження, яке виникає внаслідок постійного і значного емоційного навантаження в професійній діяльності

[2, С. 22]. Згідно з О. Бернацькою, вигорання можна розглядати як вироблений особистістю механізм психологічного захисту, що проявляється у формі повного або часткового виключення емоцій у відповідь на психотравмуючі впливи [2, С. 22].

На думку П. Якимчук, професійне вигорання формується під впливом комплексу індивідуальних, професійних і соціальних чинників, серед яких важливу роль відіграють рівень стресостійкості, організаційна підтримка та соціальне визнання результатів праці [26;30]. Такий підхід дозволяє розглядати вигорання як системне явище, що виникає на перетині особистісних і середовищних факторів.

І. Цимбалюк пропонує розуміти професійне вигорання як «платню не за співчуття людям, а за свої нереалізовані очікування», підкреслюючи, що воно виникає не лише через зовнішні умови праці, а й через внутрішню незадоволеність результатами власної діяльності. Однією з основних причин сильних негативних переживань, характерних для працівників соціальної сфери, є відчуття «відсутності результату» – ситуація, коли людина має відчуття, що її робота не приносить очікуваного ефекту, а докладені зусилля не оцінюються або виявляються марними [3, С. 45].

Відчуття втрати значущості власної діяльності, суб'єктивне знецінення своїх зусиль та переживання безглуздя виконаної роботи виступають одними з найпотужніших чинників формування емоційного та психологічного стресу, що з часом може призводити до розвитку синдрому професійного вигорання. У цьому контексті вигорання розглядається не лише як індивідуальна психологічна реакція, а як комплексна система проявів, що взаємопов'язана із соціальним та професійним середовищем і має безпосередній вплив на працездатність, мотивацію та загальний психофізіологічний стан особистості [4, С. 49].

Психологи-практики, які спеціалізуються на вивченні феномену професійного вигорання, підкреслюють, що цей стан не обмежується робочим середовищем, а з часом може поширюватися на особисте життя індивіда,

впливаючи на міжособистісні взаємодії, сімейні відносини та соціальні контакти. Вигорання формує певний стереотип поведінки, коли особистість починає економно розподіляти власні емоційні та психічні ресурси, намагаючись знизити рівень емоційного перевантаження. О. Стравойт стверджує, що вигорання можна розглядати як вироблений механізм психологічного захисту, що проявляється у формі повного або часткового відключення емоцій у відповідь на психотравмуючі впливи, що виникають у професійній діяльності. Такий механізм у певному сенсі є функціональним, оскільки дозволяє людині регулювати власні енергетичні ресурси та підтримувати працездатність у складних умовах професійного навантаження [5, С. 52]. М. Булатевич зазначає, що надмірне використання психологічних захисних стратегій у професійній діяльності може призводити до накопичення внутрішньої напруги та формування емоційного виснаження, особливо в професіях соціальної спрямованості [29].

На нашу думку, професійне вигорання є не лише захисним психологічним механізмом, а й деструктивним процесом, який поступово охоплює всі сфери життєдіяльності особистості. Ми вважаємо, що емоційне «відключення», яке спочатку виконує функцію самозбереження, з часом призводить до зниження емпатії, втрати мотивації до праці, формування байдужого ставлення до професійних обов'язків та оточення. Тривале перебування в такому стані зумовлює порушення міжособистісних відносин, зростання конфліктності та погіршення психологічного самопочуття працівника. Робимо припущення, що ефективна профілактика вигорання повинна включати не лише індивідуальну психологічну підтримку, а й організаційні зміни – раціональний розподіл навантаження, створення сприятливого мікроклімату в колективі та впровадження програм психоемоційного відновлення.

Водночас тривале або інтенсивне використання цього захисного механізму може мати дисфункціональні наслідки. Вони проявляються у зниженні ефективності виконання професійних обов'язків, зменшенні

мотивації до роботи, емоційній байдужості до колег і клієнтів, а також у зниженні загальної задоволеності професійною діяльністю [5, С. 52]. Тобто, те, що на початкових етапах може виступати як адаптивна стратегія захисту від стресу, надалі трансформується у стан, що негативно впливає на продуктивність, міжособистісні взаємодії та психофізіологічний стан особистості.

У психолого-педагогічній літературі поняття «професійне вигорання» трактується по-різному, однак більшість дослідників погоджуються з тим, що воно включає комплекс емоційних, когнітивних та поведінкових проявів, що характеризуються відчуженням, демотивацією та загальною втратою внутрішньої зацікавленості до професійної діяльності. Аналіз наукових джерел дозволяє виділити поширене визначення, відповідно до якого професійне вигорання є стресовою реакцією організму, що виникає внаслідок тривалого впливу стресових чинників середньої або високої інтенсивності [6]. Важливим аспектом у цьому контексті є те, що вигорання не виникає миттєво, а формується поступово, накопичуючись під дією постійних емоційних навантажень та перевантажень, характерних для професійної діяльності, де людина взаємодіє з іншими людьми і бере на себе відповідальність за їхні потреби та результати роботи.

С. Максименко визначав професійне вигорання як стан, у якому працівник перестає очікувати будь-якої винагороди або позитивного результату від виконуваної роботи та натомість починає очікувати покарання чи негативних наслідків у відповідь на свої дії. Такий стан формується через хронічну нестачу мотивації, відсутність контрольованих або досяжних результатів, а також через суб'єктивне відчуття недостатньої компетентності у виконанні професійних обов'язків [7, С. 76]. Унаслідок цього виникає стійке зниження професійної активності, втрата зацікавленості у роботі та поступове емоційне й когнітивне виснаження, що в довгостроковій перспективі може негативно впливати на особистісні й професійні ресурси працівника.

Американська дослідниця К. Масlach розглядає професійне вигорання як явище, що безпосередньо впливає на професійну ідентифікацію особистості, її поведінку та міжособистісні взаємодії у робочому середовищі. Вона підкреслює, що вигорання супроводжується втратою інтересу до професійної діяльності та проявами негуманного або дистанційованого ставлення до клієнтів, колег та підлеглих. У своїх дослідженнях Масlach деталізує феномен, визначаючи його як синдром фізичного та емоційного виснаження, що поєднується з розвитком негативної самооцінки, знеціненням професійних досягнень, відчуженням від роботи та поступовою втратою здатності до емпатії та співчуття щодо інших [8, С. 32].

Науковиця наголошує, що професійне вигорання не слід плутати з втратою творчого потенціалу або реакцією на рутинну роботу чи нудьгу; основним його механізмом є емоційне виснаження, що виникає на фоні стресу, спричиненого тривалим міжособистісним спілкуванням та високими психологічними вимогами професійної діяльності. Згідно з теорією Масlach, вигорання є комплексним явищем, що включає три основні компоненти: емоційне виснаження, деперсоналізацію та редукцію персональних досягнень. Цей комплекс проявів найбільш характерний для індивідів, які працюють у системі «людина-людина», де взаємодія з іншими людьми є постійною та значною за інтенсивністю, що робить їх особливо вразливими до розвитку синдрому професійного вигорання [8, С. 32].

Подібної позиції дотримуються сучасні дослідники, які підкреслюють, що синдром вигорання у державних працівників часто супроводжується психосоматичними проявами та зниженням психологічного благополуччя [24].

На нашу думку, концепція К. Масlach найбільш повно розкриває сутність професійного вигорання як системного та багатовимірного явища. Ми вважаємо, що поєднання емоційного виснаження, деперсоналізації та зниження відчуття власної професійної ефективності безпосередньо призводить до деформації професійної ідентичності та втрати мотивації до

праці. Особливо вразливими, на нашу думку, є фахівці системи «людина-людина», зокрема державні службовці, діяльність яких пов'язана з постійним емоційним навантаженням і відповідальністю за прийняття рішень. Робимо припущення, що впровадження профілактичних програм психологічної підтримки та оптимізація умов праці є необхідною передумовою збереження їхньої професійної ефективності та психічного здоров'я.

Психофізичне та емоційне виснаження виступає першою ознакою, з якої починається процес професійного вигорання, і зазвичай саме воно є найпомітнішим сигналом хронічного стресу. Рівень цього виснаження часто ототожнюють із загальним станом психічного та фізіологічного перевантаження, що виникає внаслідок інтенсивної взаємодії з іншими людьми та високих емоційних вимог професійної діяльності. Емоційне виснаження проявляється не лише у фізичній втомі, але й у комплексі психосоматичних симптомів, таких як тривожність, постійне напруження, безсоння та відчуття виснаження навіть після відпочинку. Індикаторами розвитку цього стану у працівника є поступове зниження мотивації та небажання виконувати професійні обов'язки, зменшення інтересу до своєї професії, зниження активності та ініціативності, песимістичне сприйняття робочих завдань, постійна психофізична напруга та підвищена дратівливість [8, С. 34].

Другим ключовим компонентом синдрому професійного вигорання є деперсоналізація, яка передбачає формування цинічного або дистанційованого ставлення до професійної діяльності та її об'єктів. Цей процес характеризується емоційним охолодженням, байдужістю до проблем власних та інших людей, а також розвитком негативного і часто бездушного ставлення до оточуючих. Деперсоналізація проявляється у прагненні уникати емоційно близьких контактів, у поверховості та формалізації взаємодій з клієнтами, колегами та підлеглими. Надалі це може призводити до посилення цинізму, частих звинувачень оточуючих у власних невдачах та зниження здатності до

емпатії, що, своєю чергою, негативно впливає на якість професійної діяльності та міжособистісні взаємодії [8, С. 32].

На нашу думку, психофізичне та емоційне виснаження слід розглядати як базовий пусковий механізм професійного вигорання, оскільки саме зниження енергетичних та психологічних ресурсів особистості зумовлює подальший розвиток негативних змін у поведінці та ставленні до професійної діяльності. Ми вважаємо, що тривале ігнорування симптомів виснаження призводить до переходу цього стану в деперсоналізацію, яка проявляється у формалізації спілкування, втраті емпатії та зростанні цинічності щодо колег і клієнтів. На нашу думку, такі зміни безпосередньо знижують якість виконання службових обов'язків, погіршують психологічний клімат у колективі та сприяють виникненню професійних помилок. Робимо припущення, що рання діагностика ознак виснаження та впровадження заходів психоемоційної підтримки є необхідною умовою запобігання розвитку стійких форм вигорання, особливо серед працівників професій типу «людина-людина», зокрема державних працівників.

У поведінковій сфері деперсоналізація проявляється у значному скороченні часу, що витрачається на спілкування, а також у свідомому або несвідомому захисті власних психоемоційних ресурсів, які вже зазнали серйозного виснаження. Працівники починають обмежувати контакт із клієнтами, колегами та підлеглими, намагаючись уникнути додаткових навантажень і емоційної експлуатації. Це проявляється у поверховому виконанні професійних обов'язків, формальному підході до взаємодії та мінімізації інвестицій у професійні та міжособистісні стосунки [8, С. 38].

У соціальній сфері деперсоналізація проявляється у формуванні байдужого, негуманного та цинічного ставлення до колег, клієнтів, пацієнтів чи підлеглих. Наприклад, у медичній практиці це може виражатися у прагненні ставити швидкі, механічні діагнози, сприймати пацієнтів як «нозологічні одиниці» та зменшувати емоційний контакт до мінімуму. У педагогічній сфері деперсоналізація проявляється у зверненні до учнів лише

за прізвищем або за порядковим номером у журналі, використанні грубих чи навіть неетичних епітетів, а також у мінімізації персональної участі у навчальному процесі [8, С. 32]. Такі прояви відображають тенденцію до емоційного дистанціювання та захисту себе від подальшого виснаження, однак вони одночасно знижують якість професійної діяльності та взаємодії з іншими людьми.

Редукція персональних досягнень і власної адекватності є третьою частиною професійного вигорання та проявляється у тенденції сприймати власну професійну діяльність у негативному ракурсі. Працівник починає відчувати зниження задоволеності від роботи, втрату мотивації, падіння самооцінки та почуття розчарування у своїй професійній компетентності. Поступово виникає звичка звинувачувати себе у невдачах, у відсутності професійних навичок чи у нездатності ефективно виконувати робочі завдання [8, С. 39]. Цей стан обмежує здатність до вирішення професійних проблем, зменшує адаптивні можливості та негативно впливає на взаємини з оточуючими, що у багатьох випадках може проявлятися у формі агресивної поведінки, конфліктів на роботі або навіть втечі від професійної діяльності, зокрема у прогулах та мінімізації робочої активності. Таким чином, редукція персональних досягнень створює порочне коло, у якому психофізичне та емоційне виснаження, деперсоналізація та зниження самооцінки взаємно підсилюють один одного, формуючи стійкий синдром професійного вигорання [4, С. 76].

Враховуючи попередньо розглянуті компоненти, наявність трьох основних елементів професійного вигорання – психофізичного та емоційного виснаження, деперсоналізації та редукції персональних досягнень – є визначальною ознакою, яка відокремлює його від інших наслідків професійного стресу або звичайної втоми від виконання робочих обов'язків. Саме поєднання цих трьох компонентів формує специфічний комплекс проявів, що дозволяє диференціювати синдром вигорання від тимчасової перевтоми або короткочасного стресу [8, С. 32].

Визнання трьохетапної концепції професійного вигорання пояснюється тим, що цей процес зазвичай розвивається послідовно у вигляді трьох фаз. На першому етапі домінують симптоми психофізичного та емоційного виснаження, коли людина відчуває постійну втому, зниження працездатності, дратівливість та зниження мотивації до виконання обов'язків. На другому етапі проявляється деперсоналізація – формування цинічного або дистанційованого ставлення до професійної діяльності та об'єктів роботи, що супроводжується байдужістю, поверховістю контактів і униканням емоційно значущих взаємодій. На третьому етапі виникає редукція персональних досягнень, що проявляється у зниженні самооцінки, відчутті відсутності успіху в професійній діяльності, розчаруванні власними результатами та обмеженні можливостей до адаптації [1, С. 84].

На нашу думку, редукція персональних досягнень особливо гостро проявляється саме у діяльності державних службовців, оскільки їхня праця часто супроводжується високою відповідальністю, значним обсягом нормативних вимог, обмеженими ресурсами та недостатнім суспільним визнанням результатів роботи. Ми вважаємо, що за таких умов службовці починають сумніватися у власній професійній компетентності, втрачають відчуття значущості своєї діяльності та демонструють зниження ініціативності й зацікавленості у досягненні якісних результатів. На нашу думку, постійна критика, бюрократичне навантаження та відсутність швидкого зворотного зв'язку щодо успіхів підсилюють самозвинувачення й формують стійке відчуття професійної неефективності. Робимо припущення, що без системної організаційної підтримки, програм психологічного супроводу та визнання професійних досягнень державних службовців редукція особистісної ефективності може призводити до формального виконання обов'язків, зниження якості управлінських рішень і зростання плинності кадрів у державному секторі.

Водночас у практичній діяльності процес професійного вигорання не завжди відбувається строго за цією теоретичною схемою. Іноді окремі фази

можуть бути відсутніми, з'являтися одночасно або розвиватися у нестандартному порядку, що зумовлює індивідуальні відмінності у прояві синдрому. Наприклад, у деяких випадках редукція персональних досягнень може виникнути раніше деперсоналізації, або ж емоційне виснаження проявляється одночасно з цинічним ставленням до клієнтів чи колег. Така варіативність підкреслює складність процесу вигорання та необхідність індивідуалізованого підходу до його виявлення, діагностики та корекції, особливо у професіях, де постійний контакт із людьми та високі психологічні навантаження є нормою, як у випадку державних службовців [8, С. 32].

Особливий інтерес у сучасній психології викликає екзистенціальна та мотиваційна модель професійного вигорання, суть якої полягає у тому, що для виникнення вигорання спочатку необхідно «горіти», тобто мати високий рівень внутрішньої мотивації та зацікавленості у професійній діяльності. Інакше кажучи, саме активне залучення, емоційна віддача та прагнення досягати високих результатів є початковою умовою, без якої процес вигорання не може розвинути [7, С. 73]. Висока мотивація і глибоке занурення у роботу формують у працівника очікування, що його діяльність матиме значущий вплив на професійні результати та соціальні взаємодії, а також створюють впевненість у досягненні поставлених цілей.

У цьому контексті важливе значення має система професійно орієнтованих мотивів, що визначає не лише прагнення до ефективності та компетентності, а й відчуття значущості власної діяльності. Якщо індивід переконаний у корисності своєї роботи та можливості впливати на результати, це створює внутрішню стабільність, підтримує емоційні ресурси та сприяє збереженню психофізіологічного балансу [7, С. 73].

Проте роль професійного середовища є не менш важливою. Сприятливий клімат, підтримка колег, керівництва та наявність необхідних ресурсів формують умови для досягнення індивідом поставлених цілей і дозволяють ефективно реалізувати свій професійний потенціал. Навпаки, якщо середовище характеризується високою стресогенністю, нестачею

підтримки або ресурсів, а також постійними перешкодами для досягнення результатів, воно детермінує виникнення професійного стресу та поступового виснаження емоційних, когнітивних і фізичних ресурсів працівника. У таких умовах мотивація слабшає, втрачається відчуття контролю та значущості діяльності, а ефективність і компетентність перестають виконувати роль внутрішнього ресурсу, що підтримує емоційний баланс [7, С. 73].

Саме тому успіх, компетентність та ефективність у професійній діяльності є критично важливими чинниками не лише для досягнення результатів, а й для збереження особистісної ідентичності та психологічного благополуччя. Вони формують відчуття власної цінності, впевненість у корисності своєї діяльності та підтверджують сенс життя працівника. Недосягнення цих критеріїв, або постійні перешкоди на шляху до їх реалізації, створюють сприятливі умови для формування синдрому професійного вигорання, особливо у сферах із високим емоційним навантаженням і постійною взаємодією з людьми, таких як державна служба [9, С. 54].

На нашу думку, вплив професійного середовища є визначальним чинником розвитку професійного вигорання саме у державних службовців, оскільки їхня діяльність здійснюється в умовах підвищеної відповідальності, регламентованості, багаторівневої звітності та постійного суспільного контролю. Ми вважаємо, що недостатня управлінська підтримка, перевантаження документацією, обмежені ресурси та низький рівень визнання результатів праці суттєво знижують відчуття професійної значущості та ефективності службовця. На нашу думку, саме такі організаційні умови спричиняють втрату мотивації, формалізацію виконання обов'язків і поступове емоційне відчуження від роботи. Робимо припущення, що створення сприятливого психологічного клімату, чіткий розподіл навантаження, підтримка з боку керівництва та система заохочення професійних досягнень можуть істотно зменшити ризик розвитку вигорання й підвищити результативність діяльності органів державної служби.

Причини професійного вигорання доцільно розглядати в трьох взаємопов'язаних площинах: індивідуальній, інтерперсональній та організаційній. Такий підхід дозволяє комплексно оцінити як особистісні, так і зовнішні чинники, що сприяють розвитку синдрому вигорання, а також їхній взаємозв'язок у процесі формування емоційного, психофізичного та когнітивного виснаження [9, С. 54].

За результатами сучасних досліджень, до індивідуальних факторів належать перфекціонізм, висока емоційна залученість та низька толерантність до невизначеності, тоді як професійні фактори включають перевантаження, дефіцит ресурсів і нечіткість ролей, а соціальні – нестабільність професійного середовища та недостатнє визнання результатів праці [54;55].

До індивідуальних особливостей, які підвищують ризик розвитку професійного вигорання, відносять такі характеристики: пасивність у поведінці, надмірний психологічний захист, залежність від оцінки інших, низька самооцінка та невпевненість у власних професійних здібностях. Крім того, значущими є почуття зовнішнього контролю, ірраціональні уявлення про професійну роль, низька самоефективність, надмірна працездатність або висока мотивація досягати результатів за будь-яку ціну, підвищена емоційна реактивність та специфічний тип контролю, який проявляється у прагненні уникати складних чи конфліктних ситуацій [10, С. 38]. Такі індивідуальні фактори створюють передумови для виникнення хронічного стресу, який поступово трансформується у синдром професійного вигорання.

Міжособистісні або інтерперсональні фактори пов'язані з характером взаємодії працівника з оточенням і включають конфлікти з колегами, конкуренцію, відсутність взаємної довіри, порушення комунікації, словесні образи та вербальну агресію. Такі умови часто призводять до зниження емоційної залученості, формування дистанційованого або цинічного ставлення до оточуючих і підривають відчуття власної професійної компетентності. Внаслідок цього працівник може блокувати свої емоційні

ресурси, що ще більше посилює психофізичне і емоційне виснаження та сприяє формуванню деперсоналізації [10, С. 38].

Організаційні фактори пов'язані з умовами праці, характером професійної ролі та структурою організації. До них належать надмірне робоче навантаження, велика кількість обов'язків, недостатність часу та ресурсів для виконання поставлених завдань, неадекватний стиль керівництва, фізичні умови праці, а також обмежені можливості для професійного розвитку. Особливе значення у деяких випадках має розбіжність між цінностями та нормами працівника та цілями та завданнями організації, що створює внутрішнє протиріччя та посилює стресовий вплив робочого середовища [10, С. 38].

У сучасній психологічній науці виділяють кілька моделей синдрому «професійного вигорання», які дозволяють систематизувати знання про його механізми та прояви та визначити напрями діагностики й профілактики. Ці моделі базуються на різних теоретичних підходах і дозволяють розглядати феномен як одно-, дво- або багатовимірне явище, залежно від того, які компоненти дослідник вважає провідними у формуванні синдрому [11, С. 54].

Однофакторна модель емоційного вигорання трактує вигорання як стан фізичного, емоційного та когнітивного виснаження, що виникає внаслідок тривалого перебування в умовах емоційного перевантаження. У цій моделі виснаження виступає ключовим фактором, тоді як інші прояви, такі як зміни поведінки, негативне ставлення до професійної діяльності або когнітивна дисгармонія, розглядаються як наслідок основного емоційного виснаження [11, С. 54]. Такий підхід підкреслює пріоритет психофізичного ресурсу та емоційної стабільності як головного регулятора ефективності професійної діяльності та психологічного благополуччя працівника.

Двофакторна модель емоційного вигорання виділяє два взаємопов'язані компоненти: емоційне виснаження та деперсоналізацію. Перший компонент, відомий як «афективний», характеризується скаргами на погіршення фізичного самопочуття, нервові напруження, хронічну втому та емоційне

виснаження. Другий компонент, деперсоналізація, проявляється у змінах ставлення до себе та оточуючих, включаючи зниження емоційної залученості, цинізм, байдужість та дистанціювання у професійних взаємодіях [11, С. 54]. Двофакторна модель дозволяє враховувати взаємозв'язок емоційної та когнітивно-поведінкової частини вигорання, що особливо важливо для професій, пов'язаних з інтенсивним контактом з людьми.

Трьохфакторна модель психічного вигорання розширює попередній підхід, інтегруючи третій компонент – редукцію особистих досягнень. У цій моделі синдром розглядається як трьохмірний конструкт, що включає емоційне виснаження, деперсоналізацію та зниження відчуття власної ефективності й компетентності. Редукція досягнень проявляється у негативному сприйнятті власної професійної діяльності, зниженні задоволеності роботою, відчутті втрати контролю над результатами та падінні самооцінки [12, С. 51]. Трьохфакторна модель є найбільш поширеною у сучасних дослідженнях і дозволяє комплексно оцінювати стан працівника у професіях з високим емоційним навантаженням.

Чотирьох факторна модель передбачає ще більш деталізоване розщеплення одного з компонентів вигорання на два окремі фактори. Зокрема, емоційне виснаження, деперсоналізація або редуковані професійні досягнення можуть розглядатися як сукупність двох взаємопов'язаних під компонентів, що дозволяє більш точно ідентифікувати джерела стресу та емоційного перевантаження у працівника. Такий підхід спрямований на поглиблений аналіз і дозволяє визначати індивідуальні профілі вигорання, що є особливо актуальним для державних службовців, робота яких передбачає одночасний вплив кількох стресогенних чинників: високу відповідальність, взаємодію з громадянами та складні управлінські завдання [12, С. 51].

Як зазначає В. Іванова, використання багатовимірних моделей дозволяє більш точно оцінити індивідуальні профілі вигорання та визначити найбільш вразливі компоненти психоемоційного стану працівника [49].

На нашу думку, міжособистісні та організаційні чинники є ключовими детермінантами розвитку професійного вигорання саме у державних службовців, оскільки їхня професійна діяльність передбачає постійну взаємодію з громадянами, колегами, керівництвом і водночас функціонування в умовах жорсткої регламентації та обмежених ресурсів. Ми вважаємо, що конфлікти у колективі, недостатня підтримка з боку керівництва, надмірне навантаження, бюрократичні процедури та невідповідність між особистими цінностями й вимогами служби сприяють накопиченню хронічного стресу та формуванню емоційної відстороненості. На нашу думку, у таких умовах державні службовці частіше демонструють формалізацію професійних контактів, зниження відповідальності за результати роботи та втрату мотивації до якісного виконання обов'язків. Робимо припущення, що використання комплексних моделей діагностики вигорання та впровадження системних організаційних заходів – оптимізації навантаження, розвитку командної взаємодії, психологічного супроводу й професійного розвитку – є необхідною умовою збереження ефективності та стабільності кадрового потенціалу державної служби.

Процесуальні моделі емоційного вигорання розглядають цей феномен не як статичний стан, а як динамічний процес, який розвивається поступово в часі і проходить через певні фази чи стадії. Згідно з цим підходом, вигорання характеризується наростанням емоційного виснаження, що поступово трансформується у формування негативних установок щодо суб'єктів професійної діяльності. Працівник, який зазнає вигорання, намагається створити емоційну дистанцію у стосунках із клієнтами, колегами або підлеглими, що виступає своєрідним механізмом психологічного захисту та збереження залишків власної енергії. Паралельно розвивається негативне ставлення до власних професійних досягнень, що проявляється у формуванні почуття зниження компетентності, втрати значущості виконуваної роботи та невдоволення результатами діяльності, що в теорії позначається як редукція професійних досягнень [14].

Динамічна модель емоційного вигорання підкреслює, що процес розвитку синдрому є поступовим і кумулятивним: з часом інтенсивність проявів посилюється, а негативні наслідки поширюються на більші аспекти професійної діяльності та міжособистісних взаємодій. Ця модель виділяє три основні класи реакцій на організаційні стреси. Перший клас – фізіологічні реакції, що проявляються у соматичних симптомах, таких як хронічна втома, порушення сну, головний біль, напруження м'язів та інші прояви фізичного виснаження. Другий клас – афективно-когнітивні реакції, до яких відносять емоційне та мотиваційне виснаження, деперсоналізацію, деморалізацію та формування негативних установок щодо професійних обов'язків та оточуючих [14]. Третій клас реакцій – поведінкові, що виявляються у типових стратегіях долаття стресу, таких як дезадаптація, дистанціювання від професійних обов'язків, зниження робочої мотивації та продуктивності, формалізація контактів і мінімізація власного внеску у робочі процеси.

Узагальнюючи численні наукові підходи до дослідження синдрому «професійного вигорання», можна стверджувати, що сучасна психологія розглядає цей феномен у межах трьох основних напрямів. Перший підхід належить до психології стресових станів, де вигорання розглядається як результат тривалого професійного стресу, що накопичується та проявляється у формі емоційного, фізичного та когнітивного виснаження. Другий напрям – психологія професійної діяльності, яка трактує вигорання як форму професійної деформації, що виникає під впливом високих вимог до працівника, емоційного навантаження та конфліктів між професійними обов'язками та особистими ресурсами. Третій підхід належить до екзистенційної психології, де вигорання визначається як стан фізичного та психічного виснаження, що формується внаслідок тривалого перебування в емоційно напружених умовах, а також відсутності адекватних ресурсів для відновлення психоемоційної рівноваги [14].

Психолого-педагогічні дослідження підкреслюють, що професійне вигорання є комплексним, хворобливим станом, який характеризується

одночасною наявністю двох протилежних тенденцій: з одного боку – зниженням настрою, втратою інтересу та задоволення від виконуваної роботи, емоційним та енергетичним спустошенням; з іншого боку – постійним відчуттям напруги, тривоги та необхідності мобілізації ресурсів для виконання професійних обов'язків [17, С. 16]. Цей контрастний стан формує особливу психоемоційну структуру вигорання, у якій суб'єктивне відчуття виснаження поєднується із зовнішньою вимогою до продуктивності та відповідальності.

Сучасні дослідження дозволяють припустити, що виникнення синдрому професійного вигорання є наслідком взаємодії психологічних чинників, індивідуальних особливостей працівника та специфіки професійної діяльності. Серед таких факторів можна виділити високий рівень мотивації, прагнення досягати результатів, надмірну емоційну залученість, низьку самооцінку, а також особливості особистісної структури, які визначають здатність адекватно реагувати на стресові ситуації [17, С. 16].

Таким чином, аналіз сучасних психолого-педагогічних і психологічних досліджень дозволяє визначити, що синдром «професійного вигорання» концептуально та емпірично відрізняється від інших форм стресових реакцій. Це підкреслює необхідність проведення системних психодіагностичних досліджень з метою виявлення ранніх ознак вигорання та розробки ефективних профілактичних заходів. Особливої ваги набуває вивчення впливу психологічних факторів, індивідуальних характеристик та професійного середовища, оскільки вони визначають схильність до вигорання і можуть бути ключовими для профілактики та корекції цього синдрому, що має безпосереднє значення для продуктивності, ефективності та психологічного благополуччя державних службовців.

1.2. Професійна діяльність державних працівників як фактор розвитку вигорання

Робота в державних установах є однією з найбільш складних і багатогранних сфер професійної діяльності, що поєднує управлінські, соціальні, юридичні та комунікативні функції. Сучасні реалії розвитку державних інституцій України висувають до працівників державного апарату підвищені вимоги щодо компетентності, оперативності прийняття рішень, відповідальності за наслідки своєї діяльності та здатності ефективно взаємодіяти з різними категоріями громадян. Така комплексна природа професійної діяльності призводить до того, що державні службовці перебувають у постійному контакті з численними стресогенними факторами, що безпосередньо підвищує ризик виникнення емоційного, психофізичного та когнітивного виснаження, а отже – розвитку синдрому професійного вигорання [17, С. 16].

У контексті сучасних викликів державної служби в умовах воєнного стану, В. Марушкіна підкреслює зростання психоемоційних ризиків через невизначеність, підвищену відповідальність та посилений суспільний запит на швидкі управлінські рішення, що створює додаткові передумови для вигорання державних працівників [46, С. 146-147].

Специфіка діяльності державних працівників полягає передусім у високому ступені формалізації та регламентованості виконуваних завдань. Працівники державного апарату повинні дотримуватися встановлених законодавчих та нормативно-правових актів, процедур документообігу, регламентів прийняття рішень, що обмежує їхню професійну автономію і зменшує можливості творчого підходу до виконання обов'язків. Крім того, значну частину роботи займає взаємодія з громадянами, організаціями та іншими структурами, що передбачає високий рівень комунікативної компетентності та постійне контролювання власної поведінки відповідно до етичних та професійних норм [17, С. 16].

О. Величко зазначає, що в органах місцевого самоврядування саме жорстка регламентованість, високий рівень контролю та поєднання адміністративних і комунікативних функцій часто виступають чинниками хронічної професійної напруги й виснаження [45].

Додатковою особливістю є багатофункціональність професійних ролей: державний службовець одночасно виконує адміністративні, консультативні, контролюючі та аналітичні функції, що створює підвищене навантаження на когнітивні та емоційні ресурси. В умовах постійного впливу нормативних вимог і адміністративних регламентів працівник часто відчуває необхідність швидко адаптуватися до змін у законодавстві, реагувати на непередбачувані ситуації та приймати рішення у складних умовах обмеженого часу. Така специфіка діяльності безпосередньо зумовлює підвищений рівень професійного стресу, що є одним із ключових факторів формування синдрому вигорання [18, С. 6].

На нашу думку, саме сукупність зазначених особливостей професійної діяльності робить державну службу однією з найбільш уразливих до розвитку синдрому професійного вигорання сфер. Ми вважаємо, що висока регламентованість роботи, обмежена автономія у прийнятті рішень, постійний суспільний контроль і відповідальність за управлінські наслідки створюють стійке хронічне напруження, яке поступово виснажує емоційні та когнітивні ресурси службовця. На нашу думку, поєднання багатофункціональності ролей із надмірним документообігом і необхідністю постійної комунікації з різними категоріями громадян сприяє формуванню відчуття перевантаженості, втрати професійної ефективності та зниження мотивації до служби. Робимо припущення, що без оптимізації організаційних умов праці, підвищення рівня управлінської підтримки та впровадження програм психологічної профілактики ризик емоційного виснаження і кадрової нестабільності в органах державної влади буде лише зростати.

Професійне навантаження державних працівників є одним із ключових чинників, що визначають підвищений ризик розвитку синдрому професійного

вигорання. Воно формується під впливом поєднання тривалих робочих годин, великого обсягу обов'язків, високої відповідальності та постійної необхідності виконувати завдання в умовах обмежених ресурсів. У державному секторі навантаження часто носить не тільки кількісний, але і якісний характер, адже працівник змушений одночасно вирішувати складні адміністративні, юридичні та соціальні питання, що потребує високого рівня концентрації та швидкого прийняття рішень [18, С. 6].

Особливо інтенсивним є когнітивне навантаження, що виникає через потребу постійного аналізу інформації, обробки великих обсягів документів, підготовки аналітичних матеріалів та обґрунтування рішень у межах законодавчих та організаційних норм. Таке навантаження потребує від державного службовця високої психоемоційної витривалості та здатності підтримувати концентрацію протягом тривалого часу, що суттєво виснажує психічні ресурси та підвищує ймовірність розвитку емоційного виснаження – одного з ключових компонентів професійного вигорання [16, С. 10].

Крім когнітивного навантаження, значну вагу у професійній діяльності державних працівників мають соціальні та емоційні складові. Постійні контакти з громадянами, підприємствами, органами влади, колегами та іншими зацікавленими сторонами вимагають від працівника високого рівня комунікативної активності, здатності до емпатії та ефективної емоційної регуляції. Державний службовець часто опиняється у ситуаціях, де одночасно потрібно підтримувати формальні стандарти поведінки, реагувати на потреби громадян і вирішувати непередбачувані проблеми.

На нашу думку, саме поєднання кількісного та якісного професійного навантаження робить державних службовців особливо вразливими до розвитку синдрому професійного вигорання. Ми вважаємо, що тривалі робочі години, обсяг обов'язків і висока відповідальність у поєднанні з необхідністю одночасно вирішувати адміністративні, юридичні та соціальні завдання суттєво виснажують когнітивні та емоційні ресурси працівника. На нашу думку, постійний аналіз великих обсягів документів, підготовка аналітичних

матеріалів та обґрунтування рішень у межах нормативів не лише підвищують психофізичне навантаження, а й сприяють формуванню емоційного виснаження та зниженню концентрації уваги. Робимо припущення, що без організаційної підтримки, чіткої регламентації навантаження та впровадження програм психоемоційної підтримки державні службовці ризикують втратити мотивацію до роботи, демонструвати формалізовану поведінку та зменшити ефективність прийняття управлінських рішень.

Такі умови значно підвищують психологічне навантаження і стають джерелом хронічного стресу. Постійна потреба контролювати емоції та адаптуватися до різноманітних соціальних очікувань призводить до високого рівня тривожності, нервового напруження, швидкої стомлюваності та фізичного виснаження. Емоційні ресурси працівника виснажуються через необхідність постійно «регулювати» себе як до реакцій оточуючих, що в умовах багатозадачності та інтенсивного темпу роботи формує стійке емоційне перевантаження.

Соціальне навантаження посилюється також через конфліктні ситуації, які неминуче виникають у взаємодії з різними категоріями громадян та колег. Неузгодженість очікувань, бюрократичні обмеження, суперечливі інструкції та кризи, що виникають у процесі виконання службових обов'язків, створюють додаткові джерела психоемоційного стресу. У таких умовах працівник змушений одночасно підтримувати професійну ефективність і контролювати внутрішні емоційні реакції, що призводить до виснаження адаптаційних ресурсів і формування передумов для розвитку професійного вигорання.

Слід підкреслити, що професійне навантаження державних службовців має також нормативний аспект, який безпосередньо впливає на інтенсивність стресових переживань та ризик розвитку професійного вигорання. До цього аспекту належить необхідність виконання планових показників, дотримання жорстко встановлених термінів обробки документів, складання звітності та контролю за виконанням доручень керівництва. Такі вимоги часто

накладаються одночасно на обмежену кількість працівників, що створює додатковий тиск і змушує працівників працювати понаднормово, брати на себе додаткові функції або виконувати завдання, які виходять за межі їхніх посадових обов'язків.

На нашу думку, соціальне та нормативне навантаження є одними з найсуттєвіших чинників ризику професійного вигорання саме у державних службовців. Ми вважаємо, що конфліктні ситуації з громадянами та колегами, суперечливі інструкції, бюрократичні обмеження і необхідність одночасно підтримувати ефективність та емоційний контроль виснажують адаптаційні ресурси працівника. На нашу думку, жорсткі терміни обробки документів, планові показники, складання звітності та виконання доручень керівництва створюють додатковий тиск, змушують брати на себе понаднормові або неузгоджені функції, що підвищує ймовірність емоційного та психофізичного виснаження. Робимо припущення, що лише комплексна організаційна підтримка – оптимізація навантаження, чіткий розподіл обов'язків та психологічний супровід – може знизити ризик формування синдрому вигорання у державних службовців.

Подібна ситуація значно підвищує психофізичне та емоційне навантаження, адже працівник змушений одночасно підтримувати ефективність своєї діяльності, дотримуватися нормативних стандартів і контролювати якість виконання завдань, що формує тривалий стресовий стан. Крім того, виконання одночасно численних обов'язків в умовах обмежених ресурсів створює постійну напругу та відчуття перевантаженості, що негативно позначається на психоемоційному стані. Таке нормативне та організаційне навантаження є потужним фактором, який провокує розвиток деперсоналізації, зниження мотивації та редукції персональних досягнень – ключових стадій професійного вигорання, що можуть призвести до зниження ефективності роботи і погіршення взаємин із колегами та громадянами [16, С. 10].

Особливу увагу слід приділити тому, що професійне навантаження в державному секторі часто носить тривалий та кумулятивний характер. На відміну від короткочасних стресових ситуацій у приватному бізнесі, державні службовці піддаються систематичному впливу стресогенних чинників протягом тривалого періоду, що призводить до накопичення психоемоційної напруги та зростання ризику хронічного емоційного виснаження. В умовах постійного адміністративного та нормативного тиску навантаження стає ключовим детермінантом професійного вигорання, оскільки воно одночасно впливає на фізичний, психологічний та соціальний ресурси працівника [16, С. 10].

Одним із ключових чинників, що значною мірою визначає професійне вигорання державних працівників, є високий рівень відповідальності, який супроводжує їхню діяльність. Державний службовець несе відповідальність не лише за результати своєї роботи, але й за наслідки рішень, що впливають на життя громадян, роботу організацій та діяльність державних інституцій у цілому. Це створює постійний психологічний тиск, адже будь-яка помилка або невчасне рішення може мати серйозні соціальні, економічні та юридичні наслідки, що підвищує рівень тривоги та напруженості у працівника.

На нашу думку, тривалий та кумулятивний характер професійного навантаження робить державних службовців особливо вразливими до розвитку синдрому вигорання. Ми вважаємо, що постійний вплив адміністративних, нормативних та соціальних стресогенних чинників – від роботи з великою кількістю документів і контролю за виконанням доручень до необхідності взаємодії з громадянами та бізнесом – поступово виснажує психоемоційні, когнітивні та фізичні ресурси працівника. На нашу думку, високий рівень відповідальності, який несуть, наприклад, аналітики у міністерствах, інспектори контролюючих органів або працівники відділів соціальних послуг, підсилює постійний психологічний тиск, оскільки помилки чи затримки можуть мати серйозні економічні, соціальні або юридичні наслідки. Робимо припущення, що без впровадження системної підтримки,

чіткої організації робочого процесу та програм психологічної профілактики ризик хронічного емоційного виснаження та зниження ефективності державних службовців буде зростати, а якість управлінських рішень і взаємодії з громадянами – знижуватися.

Висока відповідальність проявляється у кількох вимірах. По-перше, одним із центральних аспектів відповідальності державних працівників є нормативно-правова складова, яка передбачає суворе дотримання чинного законодавства, регламентів, внутрішніх інструкцій, положень та наказів керівництва. Кожен документ або регламент у державному секторі встановлює чіткі межі діяльності, визначає права, обов'язки та компетенції працівника, а будь-яке порушення цих норм може мати серйозні наслідки для організації та для самого службовця. Невиконання або неправильне тлумачення законодавчих актів та внутрішніх нормативних документів може призвести до адміністративних санкцій, дисциплінарних стягнень, службового розслідування або навіть до правової відповідальності, включаючи судові процедури [5, С. 52].

Ця форма відповідальності створює постійне психологічне навантаження, адже працівник перебуває у стані підвищеного ризику і повинен постійно контролювати свої дії, щоб уникнути помилок. Крім формального тиску, нормативно-правова відповідальність викликає моральний і психологічний тиск: усвідомлення того, що будь-яке порушення, навіть незначне, може мати серйозні наслідки, формує тривожність, страх помилки і відчуття постійної загрози професійній репутації.

По-друге, моральна та етична відповідальність перед громадянами та колегами потребує від працівника високого рівня самоконтролю, здатності приймати складні рішення в умовах невизначеності та підтримувати баланс між інтересами різних сторін.

Особливу складність становить психологічна відповідальність, яка полягає у внутрішньому переживанні наслідків своєї діяльності. Державний службовець постійно оцінює свою ефективність, співвідносить очікувані

результати з реальними досягненнями, контролює власну відповідність професійним стандартам та етичним нормам. Цей постійний внутрішній моніторинг і самокритика створюють додаткове емоційне навантаження, що є одним із ключових чинників виникнення емоційного виснаження та деперсоналізації.

В умовах сучасної державної служби відповідальність часто поєднується із багатозадачністю, високим темпом роботи та обмеженими ресурсами, що підсилює ризик стресових станів. Працівники змушені одночасно координувати виконання декількох завдань, забезпечувати контроль за підлеглими та взаємодіяти з громадянами, що створює психологічний дисбаланс і виснажує адаптаційні ресурси. Тривалий вплив такого навантаження може призвести до зниження працездатності, втрати мотивації та формування симптомів професійного вигорання, таких як цинічне ставлення до роботи, відчуженість від колег і знецінення власних досягнень [5, С. 52].

На нашу думку, психологічна відповідальність є одним із найпотужніших чинників ризику професійного вигорання саме у державних службовців. Ми вважаємо, що постійне самоконтролювання, оцінка відповідності власної діяльності нормативним та етичним стандартам і співставлення очікуваних результатів із фактичними досягненнями виснажує емоційні ресурси працівника. На нашу думку, поєднання такої внутрішньої самокритики з багатозадачністю, високим темпом роботи та обмеженими ресурсами – наприклад, у роботі керівників відділів соціальних служб або аналітиків у міністерствах – створює стійкий психологічний дисбаланс, що підсилює деперсоналізацію та цинізм у ставленні до роботи. Робимо припущення, що системне впровадження психологічної підтримки, оптимізація робочих процесів і чіткий розподіл завдань можуть значно зменшити емоційне виснаження та підвищити мотивацію і продуктивність державних службовців.

Емоційна напруга у державних працівників є комплексним психофізіологічним явищем, яке виникає як результат тривалого впливу професійних стресорів, інтенсивної міжособистісної взаємодії та високих вимог до емоційної регуляції. Вона характеризується стійким напруженням психічних і фізичних ресурсів, що проявляється у високому рівні тривожності, стомлюваності, емоційного виснаження, порушенні концентрації уваги, безсонні та соматичних симптомах. Емоційна напруга формується в процесі професійної діяльності під впливом як зовнішніх факторів (організаційні, соціальні, нормативно-правові), так і внутрішніх (особистісні, мотиваційні, когнітивні). П. Мозгова, І. Ханецька та І. Якимчук підкреслюють, що тривале психоемоційне напруження часто проявляється також у психосоматичних симптомах (порушення сну, головний біль, виснаження), що є типовим фоном для професійного вигорання в стресогенних видах діяльності [47].

Важливим чинником виникнення емоційної напруги є необхідність постійного підтримання високого рівня міжособистісної комунікації. Державний службовець перебуває у безперервному контакті з громадянами, колегами, керівництвом та представниками інших державних установ, що вимагає постійної емпатії, уваги до потреб інших людей та здатності до конструктивного вирішення конфліктних ситуацій. Така багаторівнева взаємодія є емоційно виснажливою, оскільки працівник змушений одночасно регулювати власні емоції та адаптувати їх до соціальних очікувань різних груп. Результатом цього процесу є стійке психоемоційне перевантаження, яке суттєво знижує здатність до концентрації, гнучкого мислення та адекватного реагування на нові виклики.

Особливу увагу слід приділити емоційній напрузі, що виникає у зв'язку з високою відповідальністю за прийняті рішення. Кожен крок державного працівника може мати наслідки для великої кількості людей, організацій і навіть державних структур, що формує постійний психологічний тиск і відчуття підвищеного ризику. Відповідальність за правильність рішень, дотримання нормативно-правових вимог, облік соціальних та етичних

аспектів діяльності створює значне когнітивне та емоційне навантаження, яке, за умов тривалого впливу, трансформується у хронічний стрес та стає провокуючим фактором професійного вигорання [14].

На нашу думку, саме постійна міжособистісна взаємодія є однією з найстресовіших складових роботи державного службовця. Ми вважаємо, що необхідність одночасно підтримувати емпатію, адаптувати емоції до очікувань різних груп та конструктивно вирішувати конфлікти – наприклад, у роботі працівників соціальних служб, відділів реєстрації чи контролюючих органів — створює стійке психоемоційне перевантаження. На нашу думку, поєднання цього навантаження з високою відповідальністю за рішення, що впливають на громадян, організації та державні структури, посилює когнітивний та емоційний тиск, знижує концентрацію, гнучкість мислення і здатність адекватно реагувати на нові виклики. Робимо припущення, що без системної психологічної підтримки, оптимізації процесів взаємодії та розподілу обов’язків ризик хронічного стресу та професійного вигорання у державних службовців буде зростати, що негативно впливатиме на якість управлінських рішень і ефективність роботи органів влади.

Емоційна напруга посилюється через конфліктні ситуації, що неминуче виникають у державному середовищі. Суперечливі інструкції керівництва, високі очікування громадян, конфлікти між колегами або з громадськістю, а також обмежені ресурси для виконання завдань створюють постійний психоемоційний дискомфорт. Працівники змушені одночасно підтримувати ефективність виконання службових обов’язків і контролювати власні емоційні реакції, що призводить до накопичення негативних переживань, формування роздратованості, песимізму, емоційної втрати контакту з оточуючими та зниження мотивації.

Дослідження у сфері психології праці показують, що тривала емоційна напруга є провідним фактором розвитку трьох ключових компонентів професійного вигорання: емоційного виснаження, деперсоналізації та редукції персональних досягнень. Емоційне виснаження проявляється у зниженні

енергетичного потенціалу, швидкій стомлюваності та небажанні виконувати роботу, яка раніше викликала інтерес. Деперсоналізація проявляється у формуванні цинічного або відстороненого ставлення до громадян, колег і власних професійних обов'язків. Редукція персональних досягнень відбувається через втрату відчуття власної ефективності, зниження самооцінки та появу почуття безглуздості виконуваної роботи [5, С. 52].

Таким чином, емоційна напруга у державних працівників є результатом складної взаємодії організаційних, соціальних та індивідуальних факторів. Вона характеризується високою інтенсивністю, тривалістю впливу та багаторівневим ефектом на психіку працівника, що робить її ключовим чинником професійного вигорання. Систематичне управління емоційною напругою, психологічна підтримка та організаційні заходи для зниження стресогенності робочого середовища є необхідними для збереження психічного та емоційного здоров'я державних працівників, а отже й ефективності функціонування державного апарату.

1.3. Соціальне напруження як психологічний чинник професійного вигорання

Соціальне напруження виступає ключовим чинником, що визначає психоемоційний стан державних працівників та суттєво впливає на розвиток професійного вигорання. У сучасних умовах, коли суспільство переживає глибокі трансформації, соціально-економічну нестабільність та підвищену невизначеність, працівники державного сектору опиняються під постійним впливом стресогенних факторів, які виходять за межі їхніх безпосередніх посадових обов'язків. Психологічний тиск, що формується внаслідок соціальних, економічних і політичних змін, має комплексний характер і проявляється через емоційне виснаження, підвищену тривожність, нервові напруження та відчуття втрати контролю над робочими та соціальними процесами. В. Войтенко наголошує, що в умовах суспільної нестабільності

організаційна культура та психологічний клімат у колективі стають критичними ресурсами професійного благополуччя; за їх дефіциту напруження швидко переходить у хронічний стрес і виснаження [54].

Науковці підкреслюють, що соціальне середовище безпосередньо впливає на психіку державних працівників, модифікуючи їхні психологічні ресурси та здатність до адаптації. М. Буриш зазначає, що тривалий вплив нестабільних соціально-економічних умов створює хронічний стрес, який поступово накопичується і трансформується в емоційне виснаження.

С. Джексон вказує на взаємозв'язок між зовнішніми соціальними факторами та розвитком деперсоналізації, яка проявляється у відчуженні працівника від колег, громадян та об'єктів своєї професійної діяльності. В. Бойко додає, що соціальне напруження поглиблює відчуття невпевненості у власних професійних діях, знижує мотивацію та провокує редукцію персональних досягнень, що є ключовими компонентами професійного вигорання [9, С. 67].

На нашу думку, соціальне напруження є одним із найпотужніших чинників, що визначають психоемоційний стан державних працівників і суттєво впливає на розвиток професійного вигорання. Ми вважаємо, що підвищена невизначеність, соціально-економічна нестабільність та трансформації в суспільстві створюють додатковий психологічний тиск на працівників, наприклад, у відділах соціальних служб, фінансових інспекцій чи органах місцевого самоврядування, де рішення держслужбовців безпосередньо впливають на життя громадян. На нашу думку, тривалий контакт із невдоволеними громадянами, необхідність адаптуватися до змін у нормативно-правовій базі та одночасно підтримувати робочі стандарти формує хронічний стрес, що проявляється в емоційному виснаженні, деперсоналізації та зниженні мотивації. Робимо припущення, що системне зниження соціального напруження через організаційні заходи – підтримка колег і керівництва, навчання навичкам керування стресом та психологічна

підтримка – може суттєво зменшити ризик професійного вигорання у державних службовців та підвищити їхню ефективність.

Організаційно-управлінські заходи профілактики (розподіл навантаження, управлінська підтримка, навчання саморегуляції) як ключовий напрям зменшення напруження підкреслюють В. Коваль і К. Колосова [56].

У контексті державної служби соціальне напруження набуває особливої значущості, оскільки працівники змушені виконувати високовідповідальні функції в умовах нестабільності, невизначеності та високих очікувань з боку суспільства та керівництва. Воно впливає не лише на професійну ефективність, а й на психоемоційний стан, взаємодію з колегами та громадянами, формуючи системний стресовий фон, який підвищує ризик розвитку емоційного виснаження, деперсоналізації та зниження відчуття власної компетентності.

Соціально-економічні кризи є одними з найбільш потужних чинників соціального напруження, що безпосередньо впливають на психоемоційний стан державних працівників та підвищують ризик розвитку професійного вигорання. В умовах економічної нестабільності зростає обсяг роботи, що потребує швидкого реагування та вирішення складних завдань у ситуаціях невизначеності. Скорочення ресурсів, дефіцит часу та необхідність одночасно виконувати численні функції створюють постійний когнітивний та емоційний тиск на працівника. Як підкреслює Є. Саламатіна, тривалий вплив соціально-економічних стресорів провокує хронічне емоційне виснаження, яке з часом трансформується у деперсоналізацію та зниження відчуття власних досягнень, що є ключовими компонентами професійного вигорання [13, С. 23]. Додатково В. Василик та Д. Дода підкреслюють, що професійна втома за умов ресурсного дефіциту проявляється не лише як зниження працездатності, а і як системне порушення відновлення, що підсилює ризик емоційного виснаження [48, С. 133-134].

Соціально-економічні кризи підсилюють професійне навантаження через підвищені вимоги до оперативності та якості виконання обов'язків.

Державні працівники часто змушені працювати у режимі багатозадачності, брати на себе додаткові обов'язки або виконувати функції, що виходять за межі їхніх посадових інструкцій. С. Джексон відзначає, що подібні умови посилюють психоемоційний стрес, погіршують комунікативні навички та знижують здатність до ефективного професійного функціонування. Працівник, перебуваючи у постійному стані психологічного перевантаження, втрачає внутрішній ресурс для адаптації, що провокує формування емоційного виснаження та негативних установок щодо роботи.

Економічна нестабільність також впливає на відчуття професійної значущості працівника. Зменшення заробітних плат, затримки у фінансуванні проєктів або скорочення соціальних гарантій підривають мотивацію та сприяють розвитку почуття недооціненості, що, за словами В. Бойка, безпосередньо корелює із зниженням самооцінки, почуттям розчарування та редукцією персональних досягнень. Крім того, зростає невизначеність щодо стабільності робочого місця та перспектив кар'єрного розвитку, що підсилює психологічний тиск і формує хронічний стресовий стан [16, С. 67].

Подібну логіку хронічний стрес та виснаження підтримує й В. Іванова, підкреслюючи, що накопичувальний ефект соціальних стресорів поступово знижує відновлюваність ресурсів і підсилює ризик формування вигорання [49].

К. Маслач підкреслює, що соціально-економічні кризи створюють умови для тривалого переживання професійного стресу, коли працівник постійно стикається з конфліктом між високими вимогами до якості роботи та обмеженими ресурсами для їх виконання. Це призводить до появи цинізму, байдужості та емоційного дистанціювання від професійних обов'язків, що є проявами деперсоналізації, а також сприяє зниженню продуктивності, мотивації та задоволеності від роботи [19, С. 87].

На нашу думку, соціально-економічні кризи суттєво підсилюють професійне навантаження державних працівників і створюють додаткові ризики для розвитку синдрому вигорання. Ми вважаємо, що у таких умовах,

наприклад, працівники фінансових відділів, соціальних служб або органів місцевого самоврядування змушені виконувати багатозадачні завдання, брати на себе додаткові функції або діяти поза межами посадових інструкцій, що значно підвищує психоемоційний тиск. На нашу думку, затримки у фінансуванні проєктів, зменшення зарплат та невизначеність щодо стабільності роботи посилюють почуття недооціненості, знижують мотивацію і провокують емоційне виснаження, деперсоналізацію та редукцію персональних досягнень. Робимо припущення, що організаційна підтримка, чітке визначення обов'язків і ресурсне забезпечення працівників може зменшити хронічний стрес і сприяти збереженню продуктивності, мотивації та психологічного благополуччя державних службовців.

П. Якимчук зазначає, що деперсоналізація нерідко виконує функцію психологічного захисту в умовах перенавантаження: дистанціювання дає тимчасове полегшення, але надалі підсилює цинізм і знижує якість взаємодії з людьми [49].

Воєнний стан виступає одним із найпотужніших факторів соціального напруження, який має глибокий вплив на психіку державних працівників та безпосередньо сприяє розвитку професійного вигорання. У таких умовах значно підвищується рівень невизначеності, зростає психологічний тиск через постійний ризик небезпеки, а також збільшується обсяг відповідальності за життєво важливі рішення. В. Марушкіна зазначає, що в умовах воєнного стану психологічне навантаження державних службовців посилюється через необхідність діяти у режимі невизначеності й високих соціальних очікувань, що підвищує ризик емоційного виснаження та кадрових втрат [46, С. 147]. Державні службовці опиняються в ситуації, коли вони одночасно виконують нормативні та організаційні обов'язки і водночас реагують на надзвичайні події, що можуть загрожувати безпеці громадян та ефективності державного управління. Як зазначає М. Буриш, тривала експозиція до стресових умов воєнного стану спричиняє накопичення хронічного стресу, що проявляється

у постійній тривожності, підвищеній нервовій збудливості та зниженні адаптаційних ресурсів.

К. Маслач підкреслює, що воєнний стан значно погіршує емоційний стан працівника через постійний контакт із кризовими ситуаціями, необхідність оперативного прийняття рішень у нестабільних умовах та високі очікування громадськості щодо результатів роботи. Це призводить до підвищеного психоемоційного навантаження, емоційного виснаження та формування деперсоналізації, що проявляється у відчуженні від колег, громадян та власних професійних обов'язків [19, С. 87].

В. Бойко відзначає, що воєнний стан створює унікальні психотравмуючі умови, які поєднують зовнішні стресори з внутрішніми психоемоційними ресурсами працівника. У таких умовах підвищується ризик розвитку тривожності, емоційної нестабільності та почуття безвиході, що негативно впливає на мотивацію, продуктивність та загальне психічне благополуччя. Працівник, перебуваючи під постійним тиском, може втратити відчуття власної компетентності, що призводить до редукції персональних досягнень та посилює симптоми професійного вигорання.

На нашу думку, воєнний стан значно ускладнює професійну діяльність державних службовців, створюючи надзвичайно високий рівень психоемоційного навантаження. Ми вважаємо, що працівники органів місцевого самоврядування, соціальних служб, відділів цивільного захисту та інших державних установ опиняються у постійному контакті з кризовими ситуаціями, де будь-яке рішення має критичні наслідки для громадян і організацій. На нашу думку, необхідність швидко реагувати на непередбачувані події, одночасно підтримувати комунікацію з колегами та населенням і виконувати високі очікування громадськості формує стійкий психологічний тиск, що провокує емоційне виснаження, деперсоналізацію та зниження мотивації. Робимо припущення, що без належної психологічної підтримки, кризового консультування та розподілу обов'язків ризик професійного вигорання у державних службовців під час воєнного стану

значно зростає, що негативно впливає на ефективність управлінських рішень та якість взаємодії з громадянами.

К. Маслач підкреслює, що воєнний стан кардинально трансформує професійне середовище державних службовців, роблячи його надзвичайно стресогенним і вимогливим до психологічної стійкості працівника. Втрата стабільності в організаційних процесах, часті зміни нормативно-правових умов, обмеженість ресурсів та постійна необхідність адаптуватися до непередбачуваних обставин створюють хронічний психологічний тиск. Цей тиск супроводжується високою емоційною напругою, що проявляється у постійній тривожності, нервовому виснаженні та зниженні здатності до концентрації, прийняття рішень і ефективної міжособистісної взаємодії [19, С. 89].

В умовах воєнного стану державний працівник змушений балансувати між численними професійними обов'язками та власними ресурсами, які обмежені психофізичною втомою та емоційним виснаженням. Це призводить до того, що навіть звичайні завдання стають джерелом високого стресу, а працівник починає відчувати роздратованість, апатію та зниження мотивації. Як зазначає К. Маслач, такі умови формують поступове емоційне виснаження, що переходить у деперсоналізацію, коли працівник дистанціюється від колег, громадян та навіть від власних професійних цінностей.

Крім того, воєнний стан підсилює соціальні очікування щодо роботи державних службовців, оскільки суспільство покладає на них підвищені вимоги щодо оперативності, точності та ефективності рішень у складних умовах. Постійне відчуття високих очікувань викликає додатковий моральний тиск і створює відчуття невідповідності, коли працівник відчувається неспроможним задовольнити всі потреби та очікування. У результаті виникає стійкий стан психоемоційної напруги, що підсилює ймовірність розвитку цинічного ставлення до професії, втрати задоволеності роботою, зниження продуктивності та негативно впливає на загальну ефективність державної служби [5, С. 53].

Нестабільність у соціальному, економічному та політичному середовищі є одним із ключових факторів, що формують хронічний стрес і сприяють розвитку професійного вигорання у державних працівників. В умовах частих змін законодавчих та організаційних норм, непередбачуваних кадрових перестановок та коливань ресурсного забезпечення працівники змушені постійно адаптуватися до нових умов, що значно підвищує психоемоційне навантаження. М. Буриш підкреслює, що постійна невизначеність у професійному середовищі веде до виснаження адаптаційних ресурсів, зниження стійкості до стресу та формування стійких негативних установок щодо роботи.

На нашу думку, підвищені соціальні очікування під час воєнного стану створюють у державних службовців постійний моральний тиск, що значно підсилює психоемоційне навантаження. Ми вважаємо, що, наприклад, працівники органів місцевого самоврядування, відділів соціального захисту або цивільного захисту, які щодня взаємодіють із громадянами в кризових умовах, відчують підвищені очікування щодо оперативності, точності та відповідності рішень. На нашу думку, постійне відчуття, що не вдається задовольнити всі потреби та очікування, формує стійкий стрес, який проявляється у цинічному ставленні до роботи, зниженні мотивації та продуктивності. Робимо припущення, що запровадження системи підтримки, чітке розмежування посадових обов'язків і психологічне супроводження державних службовців можуть зменшити негативний вплив соціальної невизначеності та підвищити ефективність їхньої роботи навіть у складних умовах воєнного стану.

За словами С. Піговської, нестабільність створює психологічний фон, у якому державні службовці змушені постійно оцінювати ризики та передбачати наслідки власних рішень, що підсилює тривожність і емоційне напруження. У такому середовищі працівники відчують зростаючий конфлікт між високими очікуваннями організацій та власними ресурсами, що часто призводить до деперсоналізації — формування дистанції у стосунках із

колегами, підлеглими та громадянами, а також до зниження мотивації та задоволеності від професійної діяльності [12, С. 49].

В. Бойко зауважує, що тривала нестабільність негативно впливає на відчуття компетентності та значущості діяльності державних службовців. Втрата впевненості у результатах своєї роботи, відчуття безвиході у складних організаційних ситуаціях та невпевненість у майбутньому сприяють формуванню стійкого емоційного виснаження, що є першим етапом професійного вигорання. Крім того, у контексті нестабільності зростає ризик виникнення цинізму та редукції персональних досягнень, оскільки працівник починає оцінювати свої професійні зусилля як недостатньо значущі або невизнані.

К. Маслач відзначає, що психоемоційна вразливість у умовах нестабільності зростає через конфлікт між високими внутрішніми стандартами працівника та зовнішніми умовами, що обмежують його можливості. Це призводить до послаблення мотивації, появи негативного ставлення до професійних обов'язків і втрати зацікавленості у професійній діяльності, що значно підвищує ризик формування повного синдрому професійного вигорання [19, С. 87].

Вплив соціального напруження на психіку державних працівників є комплексним і багаторівневим, охоплюючи фізіологічні, емоційні, когнітивні та поведінкові аспекти функціонування особистості. Постійне перебування в умовах соціально-економічної нестабільності, воєнного стану та невизначеності створює хронічний стрес, який проявляється у формі тривожності, підвищеної нервової збудливості, психоемоційного виснаження та зниження когнітивної продуктивності. М. Буриш наголошує, що накопичення такого стресу призводить до виснаження адаптаційних ресурсів, що знижує здатність до ефективного мислення, прийняття рішень та управління власними емоціями.

Соціальні фактори, які пов'язані з нестабільністю умов праці, високою відповідальністю та численними зовнішніми очікуваннями, впливають на

когнітивні процеси працівника, створюючи когнітивну перевантаженість. С. Джексон відзначає, що надмірна кількість інформації, часті зміни нормативних умов та конфліктні ситуації призводять до порушення концентрації уваги, уповільнення прийняття рішень, підвищеної ймовірності помилок та відчуття втрати контролю над робочими процесами. Це, у свою чергу, посилює емоційне навантаження, формує почуття фрустрації та відчуження, що є першими проявами емоційного виснаження.

На нашу думку, соціальне напруження у поєднанні з високими внутрішніми стандартами державних службовців створює серйозну психоемоційну вразливість. Ми вважаємо, що працівники органів місцевого самоврядування, соціальних служб та адміністративних підрозділів у періоди воєнного стану та соціально-економічної нестабільності постійно перебувають під впливом конфлікту між власними очікуваннями щодо якості виконання обов'язків і реальними обмеженими ресурсами, що значно знижує мотивацію та формує негативне ставлення до роботи. На нашу думку, тривале перебування у таких умовах веде до когнітивної перевантаженості: державні службовці відчувають труднощі з концентрацією уваги, уповільненням прийняття рішень і підвищеною ймовірністю помилок, що посилює емоційне виснаження та відчуження. Робимо припущення, що ефективні заходи підтримки, наприклад, психотерапевтичне супроводження, коучинг та оптимізація робочих потоків, можуть знизити негативний вплив соціального напруження на професійне вигорання у державних працівників.

Емоційна сфера державних службовців також значно страждає під впливом соціального напруження. Постійна тривога, страх перед помилками або невиконанням завдань, високі очікування з боку керівництва та суспільства спричиняють формування емоційної нестабільності, дратівливості, апатії та зниження мотивації. В. Бойко підкреслює, що таке психоемоційне навантаження призводить до деперсоналізації, коли працівник дистанціюється від колег, громадян та власної професійної діяльності, проявляючи цинізм або байдужість до результатів своєї роботи [2, С. 22].

Соціальне напруження має надзвичайно потужний вплив на фізичний стан державних працівників, адже хронічний стрес, зумовлений соціально-економічними кризами, нестабільністю та високими вимогами до професійної діяльності, запускає низку фізіологічних процесів, що значно знижують адаптаційні можливості організму. Постійне перебування у стані психоемоційної напруги викликає перевантаження нервової системи, що проявляється у симптомах фізичного виснаження, таких як швидка втомлюваність, хронічне відчуття розбитості, головні болі, м'язове напруження, а також порушення сну, включно з безсонням та фрагментацією сну, що додатково посилює втому та знижує когнітивну продуктивність.

Хронічний стрес також негативно впливає на серцево-судинну систему: підвищується артеріальний тиск, збільшується частота серцевих скорочень, зростає ризик розвитку тахікардії та інших порушень серцевої діяльності, що у поєднанні з емоційним та когнітивним виснаженням формує комплексний синдром психофізичного перенапруження. К. Маслач підкреслює, що фізіологічне виснаження є невід'ємним компонентом процесу професійного вигорання і тісно взаємопов'язане з емоційною та когнітивною сферами, створюючи замкнене коло, в якому зниження психічної стійкості поглиблює фізичні симптоми, а фізичне виснаження ще більше посилює емоційний та когнітивний дискомфорт.

Крім того, постійний психофізичний тиск веде до ослаблення імунної системи, що робить працівника більш вразливим до простудних, вірусних та хронічних захворювань. В умовах соціальної нестабільності та підвищеної професійної відповідальності це створює додаткове джерело тривоги та психоемоційного напруження, оскільки будь-яке фізичне нездужання ускладнює виконання службових обов'язків і підсилює відчуття невпевненості у власних силах [2, С. 22].

На поведінковому рівні вплив соціального напруження проявляється у комплексі змін, що характеризуються зниженням продуктивності праці, втратою ініціативи, униканням відповідальності та формуванням

стереотипних або механічних моделей поведінки. Тривалий психоемоційний та соціальний тиск призводить до того, що державний службовець починає поступово обмежувати контакти з колегами, підлеглими та громадянами, намагаючись мінімізувати емоційне та когнітивне навантаження. Це дистанціювання від професійних і соціальних взаємодій є захисним механізмом, який, однак, має дисфункціональний характер, оскільки перешкоджає ефективній комунікації та колективній взаємодії. У свою чергу, формалізація контактів і прагнення уникати емоційної залученості підсилюють почуття особистої неефективності, знецінюють попередні досягнення та послаблюють мотивацію до професійного розвитку.

К. Маслач зазначає, що подібні поведінкові реакції є характерними проявами деперсоналізації, однієї з основних складових професійного вигорання. Постійне дистанціювання, поверхове виконання обов'язків та відмова від відповідальності не лише поглиблюють внутрішнє емоційне виснаження, а й негативно впливають на загальний клімат у колективі, знижують ефективність роботи організації та провокують формування замкнутого циклу стресових реакцій [19, С. 98].

Таким чином, соціальне напруження має системний і багатоаспектний вплив на психіку державних працівників, формуючи тривалу психоемоційну напругу, що включає когнітивне виснаження, емоційну нестійкість, фізичне перевантаження та поведінкові дезадаптації. Ці процеси суттєво підвищують ризик розвитку всіх компонентів професійного вигорання – емоційного виснаження, деперсоналізації та редукції персональних досягнень, і вимагають комплексного підходу до профілактики та психологічної підтримки державних службовців.

Висновки до першого розділу

Проведений аналіз наукових джерел та психолого-педагогічних досліджень дозволяє зробити висновок, що професійне вигорання є комплексним психофізіологічним та соціально-психологічним феноменом, який характеризується поєднанням емоційного, когнітивного, поведінкового та фізичного виснаження. Наукові концепції, представлені такими дослідниками, як М. Буриш, С. Джексон, К. Масlach, В. Бойко та іншими, дозволяють окреслити основні складові вигорання – емоційне виснаження, деперсоналізацію та редукцію персональних досягнень, а також з'ясувати динаміку його розвитку та ключові прояви у поведінковій, когнітивній і фізіологічній сферах. Аналіз сучасних теоретичних підходів підтверджує, що професійне вигорання відрізняється від звичайної втоми або тимчасового стресу своєю стійкістю, багатоетапністю і системністю впливу на психіку та поведінку працівника.

Особливу увагу було приділено специфіці професійної діяльності державних працівників, яка виступає фактором розвитку вигорання. Високий рівень нормативних і функціональних вимог, значне психофізичне та когнітивне навантаження, необхідність одночасного вирішення численних завдань і підтримки ефективної комунікації з громадянами, колегами та органами влади створюють умови хронічного стресу. Важливим чинником є також висока відповідальність, що включає нормативно-правові, моральні та соціальні аспекти, а також постійна необхідність підтримувати професійний та емоційний контроль у складних і часто непередбачуваних умовах. Психологічні механізми регуляції емоцій, які активно використовуються державними службовцями, у разі тривалого напруження можуть переходити у дисфункціональні форми, що сприяє формуванню деперсоналізації та зниженню ефективності професійної діяльності.

Окремо було розглянуто соціальне напруження як ключовий психологічний чинник професійного вигорання державних працівників.

Соціально-економічні кризи, воєнний стан, організаційна та політична нестабільність створюють довготривалий психоемоційний та фізіологічний тиск, що проявляється у тривожності, емоційній нестійкості, зниженні когнітивної та поведінкової ефективності, порушеннях сну, м'язовому та серцево-судинному перенапруженні. Постійне перебування у стресогенному середовищі підвищує ризик розвитку цілого комплексу симптомів вигорання, зокрема емоційного виснаження, деперсоналізації та редукції персональних досягнень, а також формує поведінкові стратегії дезадаптації: зниження продуктивності, дистанціювання від колег і громадян, поверхнєве або формальне виконання обов'язків.

Отже, теоретичний аналіз проблеми професійного вигорання державних працівників дозволяє констатувати, що його виникнення та розвиток зумовлені складною взаємодією внутрішніх (особистісних, когнітивних та емоційних) і зовнішніх (професійних, організаційних та соціально-економічних) чинників. Ці висновки обґрунтовують необхідність подальшого емпіричного дослідження рівнів та проявів професійного вигорання у державних службовців, а також розробки ефективних методів психологічної підтримки та профілактики синдрому вигорання, що дозволить підвищити продуктивність праці, зберегти психофізичне здоров'я та підтримати професійну мотивацію працівників.

РОЗДІЛ 2

ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОФЕСІЙНОГО ВИГОРАННЯ ДЕРЖАВНИХ ПРАЦІВНИКІВ

2.1. Організація та методи емпіричного дослідження

Проблема професійного вигорання сьогодні набуває особливої актуальності в умовах підвищеного соціального та професійного навантаження на державних працівників. Постійна відповідальність, необхідність швидкого прийняття рішень, робота в умовах невизначеності та міжособистісної напруги можуть призводити до поступового виснаження психологічних ресурсів особистості. Це негативно відображається не лише на емоційному стані працівників, але й на якості виконання службових обов'язків. Особливо це проявляється у тих працівників, які щоденно працюють із великим обсягом інформації, взаємодіють з громадянами та перебувають у ситуаціях підвищеної відповідальності.

З огляду на це емпіричне дослідження було спрямоване на вивчення особливостей прояву професійного вигорання та встановлення його зв'язку з рівнем тривожності, стресового навантаження, депресивними проявами та механізмами психологічного захисту. Особлива увага приділялася визначенню психологічних чинників, які можуть впливати на розвиток цього явища у представників державного сектору. Саме практична частина дослідження дозволяє перейти від теоретичного аналізу проблеми до її реального вимірювання за допомогою психодіагностичних методик.

У дослідженні взяли участь 55 державних працівників, серед яких 25 чоловіків та 30 жінок. Усі респонденти працювали у державних установах та мали досвід професійної діяльності, що передбачає значне емоційне та організаційне навантаження. Опитування проводилося у дистанційному форматі за допомогою платформи Google Forms, що забезпечило зручність проходження тестування та анонімність відповідей.

Середній час заповнення опитувальників становив приблизно 35-40 хвилин, що дозволило отримати розгорнуті та обдумані відповіді учасників.

У межах емпіричного етапу було поставлено такі завдання: визначити рівень професійного вигорання державних працівників, дослідити показники тривожності, депресивних проявів та стресового навантаження, а також встановити можливі взаємозв'язки між цими характеристиками і особливостями використання механізмів психологічного захисту. Отримані результати надалі використовувалися для порівняння показників між різними групами респондентів та подальшої інтерпретації даних.

Для збору емпіричних даних було використано комплекс психодіагностичних методик [20]:

1. Методика «Індекс життєвого стилю» (Life Style Index, LSI) – Р. Плутчик, Х. Келлерман, яка дозволяє визначити домінуючі механізми психологічного захисту. Опитувальник містить 97 тверджень та спрямований на оцінку таких форм захисної поведінки, як витіснення, заперечення, компенсація та інші. Аналіз результатів дає можливість оцінити способи психологічної адаптації працівників до стресових умов.

2. Шкала оцінки впливу травматичної події (IES-R) застосовувалася для визначення рівня стресового навантаження, пов'язаного з професійною діяльністю. Методика складається з 22 пунктів і дозволяє оцінити нав'язливі переживання, уникнення та фізіологічну гіперзбудливість.

3. Шкала депресії Бека (BDI) використовувалася для оцінки інтенсивності депресивних проявів, що можуть супроводжувати професійне виснаження. Опитувальник містить 21 запитання та дає змогу визначити ступінь вираженості депресивної симптоматики.

4. Тест тривожності Спілбергера (STAI) дозволив визначити рівень ситуативної та особистісної тривожності як важливих показників емоційного напруження. Методика включає 40 тверджень і широко використовується для оцінки психологічного стану в умовах стресу.

5. Для оцінки рівня професійного вигорання державних працівників у дослідженні було використано шкалу професійного вигорання Масlach (MBI) - один із найпоширеніших опитувальників для визначення емоційного стану людини у професійній діяльності. Методика допомагає виявити, наскільки робота викликає втому, відчуження або зниження відчуття власної ефективності.

Опитувальник складається з 22 запитань, на які респонденти відповідають, обираючи частоту своїх переживань - від «ніколи» до «щодня». За результатами визначаються три складові професійного вигорання:

~ Емоційне виснаження - відчуття перевтоми, брак сил, емоційне виснаження від роботи. До 17 балів - низький рівень, 18-29 - середній, понад 30 - високий.

~ Деперсоналізація - емоційна відстороненість у спілкуванні, зниження емпатії. До 5 балів - низький рівень, 6-11 - середній, 12 і більше - високий.

~ Зниження особистих досягнень - сумніви у власній ефективності та зниження мотивації. До 33 балів - високий рівень вигорання, 34-39 - середній, понад 40 - низький.

Використання цієї методики дозволило визначити рівень професійного вигорання респондентів та використати отримані показники для подальшого аналізу результатів дослідження.

Емпіричне дослідження проводилося у кілька етапів:

I. На підготовчому етапі було сформовано вибірку, визначено умови участі та забезпечено інформування респондентів щодо мети дослідження і принципів добровільності. Учасникам коротко пояснювали порядок проходження опитувальників та надавали інструкції щодо заповнення форм.

II. Діагностичний етап передбачав індивідуальне проходження опитувальників усіма учасниками, що дозволило отримати об'єктивні дані без стороннього впливу. Заповнення здійснювалося у зручний для респондентів час, що сприяло більш уважному виконанню завдань.

III. На завершальному етапі результати були систематизовані та підготовлені до статистичного аналізу. Отримані дані було перевірено на повноту відповідей та впорядковано для подальшої обробки.

Збір емпіричних даних здійснювався за допомогою стандартизованих методик, що забезпечило комплексну оцінку психологічного стану респондентів. Отримані результати були опрацьовані із застосуванням методів математичної статистики. Для встановлення взаємозв'язків між показниками професійного вигорання, тривожності, депресії, стресового навантаження та механізмами психологічного захисту було використано коефіцієнт кореляції Пірсона [20]. Обробка результатів проводилася у Excel, що дозволило наочно представити отримані показники та полегшило їх подальший аналіз.

Проведення дослідження відбувалося з дотриманням етичних принципів психологічної науки: добровільної участі, конфіденційності та анонімності. Усі отримані дані використовувалися лише в узагальненому вигляді для наукових цілей. Респондентам також було повідомлено, що результати не матимуть впливу на їхню професійну діяльність чи оцінку роботи.

Отже, застосований комплекс методів і організація дослідження дозволили отримати достовірні емпіричні дані та створили підґрунтя для подальшого аналізу рівнів професійного вигорання державних працівників.

2.2. Аналіз рівнів професійного вигорання державних працівників

Після проведення емпіричного дослідження було здійснено кількісний та якісний аналіз отриманих результатів. Основною метою цього підрозділу стало визначення рівнів професійного вигорання державних працівників, а також аналіз психологічних показників, які можуть бути пов'язані з емоційним виснаженням. Узагальнення результатів дозволяє не лише оцінити загальні тенденції у вибірці, але й краще зрозуміти психологічний стан працівників у контексті їхньої професійної діяльності.

Кількісний аналіз дозволив визначити розподіл показників та середні значення, тоді як якісний аналіз був спрямований на пояснення того, як саме ці результати можуть проявлятися у поведінці та емоційному стані працівників у реальних робочих умовах.

На першому етапі було проаналізовано особливості використання механізмів психологічного захисту за методикою «Індекс життєвого стилю» (Р. Плутчик, Х. Келлерман). Дослідження охоплювало вісім механізмів психологічного захисту: витіснення, заперечення, заміщення, компенсацію, реактивне утворення, проєкцію, інтелектуалізацію та регресію. Узагальнені середні показники представлено на рис. 2.1.

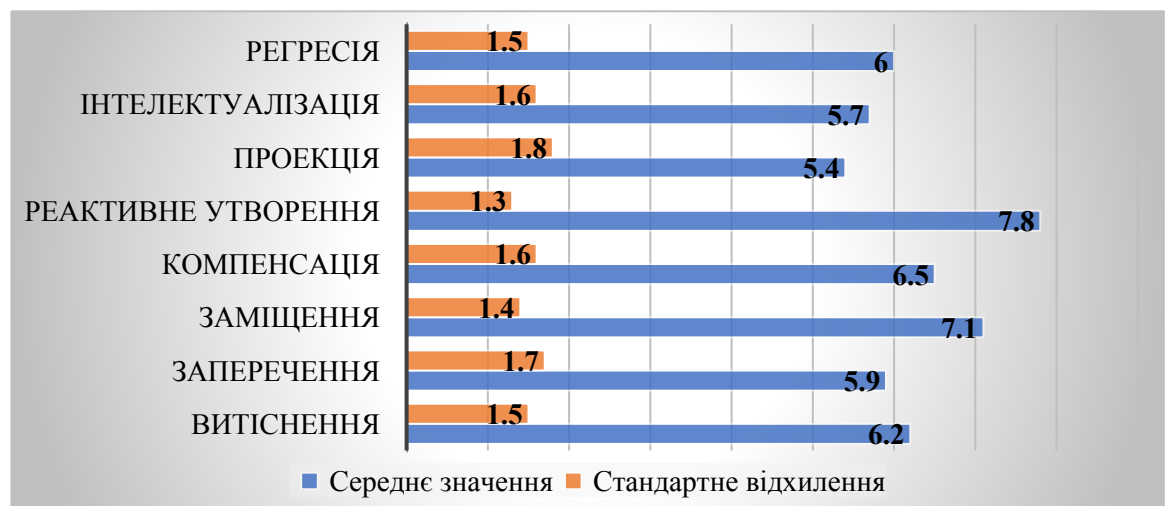


Рисунок 2.1. Середні показники механізмів психологічного захисту у державних працівників за методикою LSI

Аналіз отриманих результатів показав, що найвищі значення спостерігаються за шкалами реактивного утворення, заміщення та компенсації. Це може свідчити про те, що працівники часто намагаються контролювати власні переживання та демонструвати соціально прийнятну поведінку навіть у складних ситуаціях. Такі стратегії можуть допомагати підтримувати робочий баланс, однак при тривалому навантаженні вони можуть призводити до накопичення внутрішнього напруження.

У практичному плані це може проявлятися у стримуванні негативних емоцій під час взаємодії з колегами або громадянами, навіть якщо всередині

зберігається напруження чи незадоволення. Такі реакції дозволяють підтримувати професійний імідж, проте потребують значних внутрішніх ресурсів.

Середні показники витіснення та заперечення свідчать про те, що частина учасників схильна відкладати усвідомлення негативних емоцій або уникати їх відкритого переживання. Це може означати, що працівники не завжди звертають увагу на власну втому або психологічний дискомфорт, що з часом може призводити до зниження мотивації та емоційної залученості у роботу. У короткостроковій перспективі це може зменшувати відчуття стресу, проте з часом така поведінка може впливати на емоційне виснаження. Менш виражені значення проєкції та інтелектуалізації можуть означати, що респонденти не завжди схильні раціонально аналізувати власні переживання, а частіше реагують на ситуації на емоційному рівні. Ймовірно, це пов'язано з інтенсивним робочим ритмом, коли немає достатньо часу для глибокого осмислення власного стану.

Наступним етапом стало визначення рівнів тривожності та професійного вигорання. Результати розподілу респондентів подано на рис. 2.2.

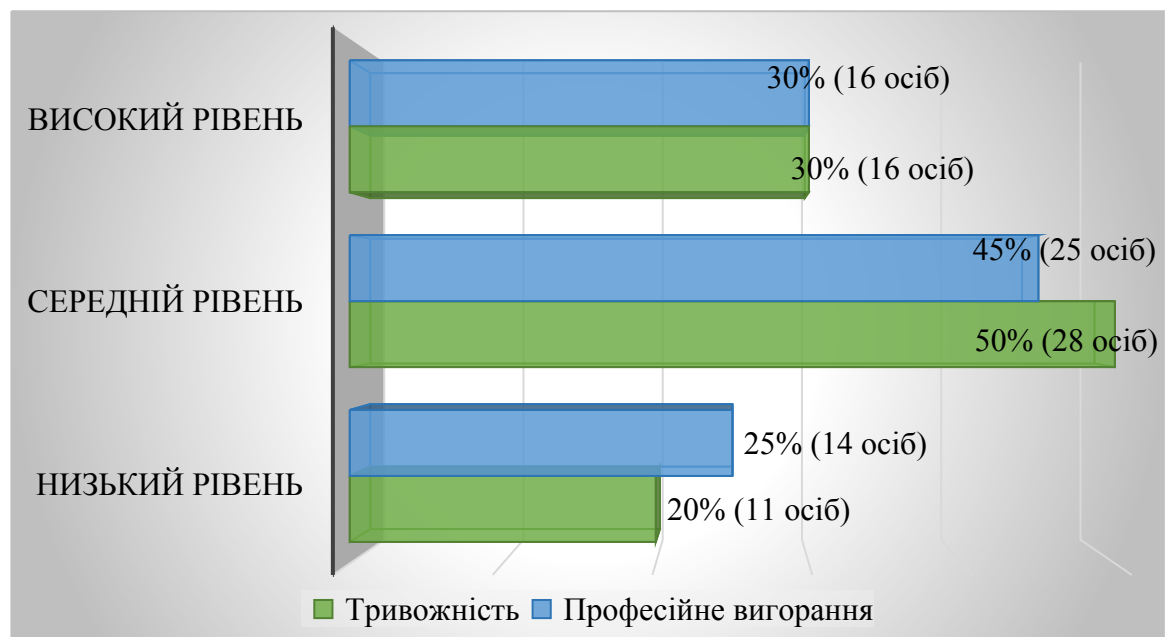


Рисунок 2.2. Розподіл державних працівників за рівнем тривожності та професійного вигорання

Отримані дані свідчать, що більшість учасників демонструє середній рівень тривожності, що можна розглядати як характерну реакцію на професійне навантаження. Середній рівень тривожності не обов'язково є негативним явищем, адже він може підтримувати працездатність та уважність до виконання завдань. Проте його тривале збереження може сприяти емоційному виснаженню.

Низький рівень тривожності спостерігається у меншій частини респондентів, що може вказувати на достатній рівень психологічної стійкості. Водночас майже третина учасників має високий рівень тривожності, що може проявлятися у підвищеній напрузі, хвилюванні та труднощах у відновленні емоційного ресурсу. У робочих ситуаціях це може проявлятися у надмірному переживанні через результати діяльності, підвищеній самокритичності або труднощах із відновленням після напружених періодів роботи.

Аналіз професійного вигорання показав подібну тенденцію. Переважання середнього рівня може свідчити про поступове накопичення емоційної втоми, яка ще не має критичного характеру, але вже потребує уваги. Такі працівники ще зберігають інтерес до діяльності, але вже можуть відчувати зниження енергії, втому від комунікації та бажання дистанціюватися від складних робочих ситуацій. Високий рівень вигорання у частини учасників може бути пов'язаний із постійною відповідальністю, інтенсивною взаємодією з людьми та обмеженими можливостями для психологічного відновлення. Ймовірно, це також пов'язано з обмеженим часом на відпочинок та недостатнім емоційним відновленням після складних робочих періодів.

Для уточнення структури проявів професійного вигорання було здійснено розподіл респондентів за рівнями вираженості його основних складових: емоційного виснаження, деперсоналізації та зниження особистих досягнень (див. рисунок 2.3).

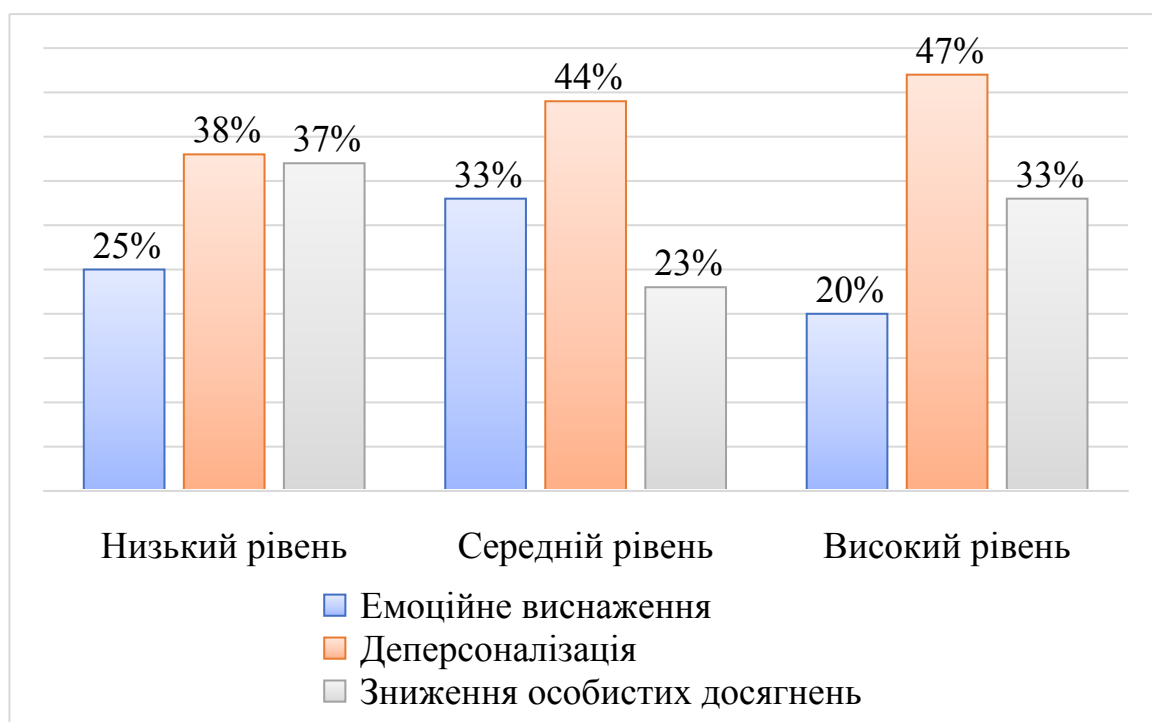


Рисунок 2.3. Розподіл державних працівників за рівнями професійного вигорання

Аналіз показав, що найбільша частка державних працівників має середній рівень емоційного виснаження, що може свідчити про поступове накопичення втоми без виражених критичних проявів. Водночас значна частина учасників демонструє високий рівень виснаження, що вказує на ризик розвитку стійкого професійного напруження.

Щодо деперсоналізації, переважає середній рівень, який можна розглядати як спробу емоційної дистанції від професійних ситуацій. Така тенденція може виконувати захисну функцію, однак при її зростанні здатна впливати на якість взаємодії з іншими людьми.

Розподіл за шкалою зниження особистих досягнень свідчить про наявність групи респондентів, які відчують сумніви у власній професійній ефективності. Високі показники за цією шкалою можуть проявлятися у зниженні мотивації, відчутті професійної втоми та невпевненості у результатах діяльності.

Отримані результати підтверджують, що професійне вигорання у досліджуваній вибірці має переважно помірний рівень, проте значна частка працівників перебуває у зоні підвищеного ризику. Водночас наявність значної частки осіб із високими показниками емоційного виснаження свідчить про потенційний ризик подальшого розвитку професійної дезадаптації. Це створює підґрунтя для подальшого аналізу взаємозв'язків між вигоранням та показниками соціального напруження.

Для більш глибокого розуміння емоційного стану державних працівників було проаналізовано показники стресу за шкалою IES-R (див. рисунок 2.4).

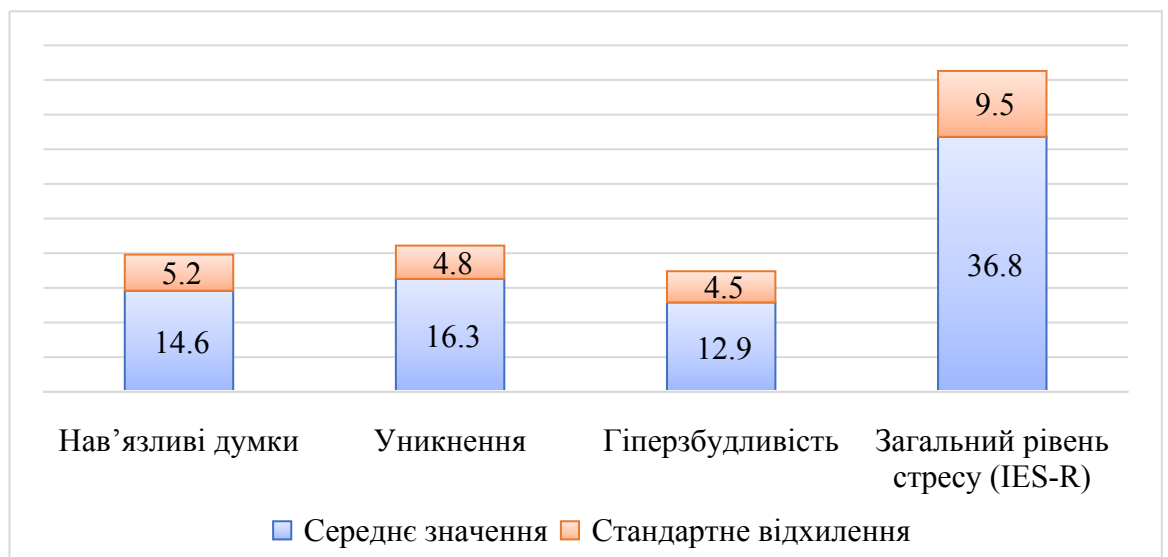


Рисунок 2.4. Середні показники стресового навантаження за шкалою IES-R у державних працівників

Отримані результати свідчать про досить високий рівень стресового навантаження у вибірці. Найбільш вираженими виявилися показники уникнення та нав'язливих думок, що може означати, що працівники намагаються дистанціюватися від складних ситуацій або часто повертаються до пережитого досвіду. Це може бути пов'язано з особливостями професійної діяльності, яка передбачає роботу в умовах невизначеності та високої відповідальності.

Це може означати, що працівники намагаються відволікатися від неприємних переживань або повертаються до складних ситуацій навіть після завершення робочого дня. У довготривалій перспективі така тенденція може знижувати здатність до повноцінного відпочинку. Аналіз результатів за шкалою депресії Бека представлено на рисунку 2.5.

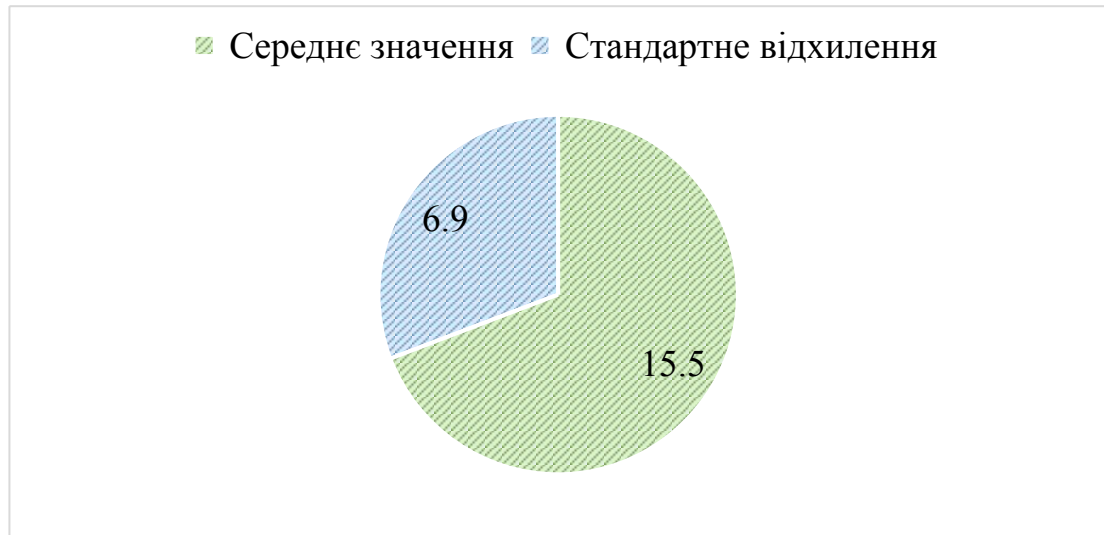


Рисунок 2.5. Середній рівень депресивних проявів за шкалою BDI у державних працівників

Середній показник депресивних проявів відповідає помірному рівню, що може проявлятися у відчутті втоми, зниженні мотивації та емоційному виснаженні. Такі результати не обов'язково свідчать про клінічну депресію, однак можуть бути ознакою тривалого професійного напруження. У поведінковому плані це може проявлятися у зниженні інтересу до роботи, швидкій втомлюваності та відчутті емоційного спустошення наприкінці робочого дня. Важливо зазначити, що такі показники не обов'язково свідчать про клінічний стан, але можуть бути сигналом перевантаження.

Додатково було проаналізовано рівень реактивної та особистісної тривожності за методикою Спілбергера (див. рисунок 2.6).

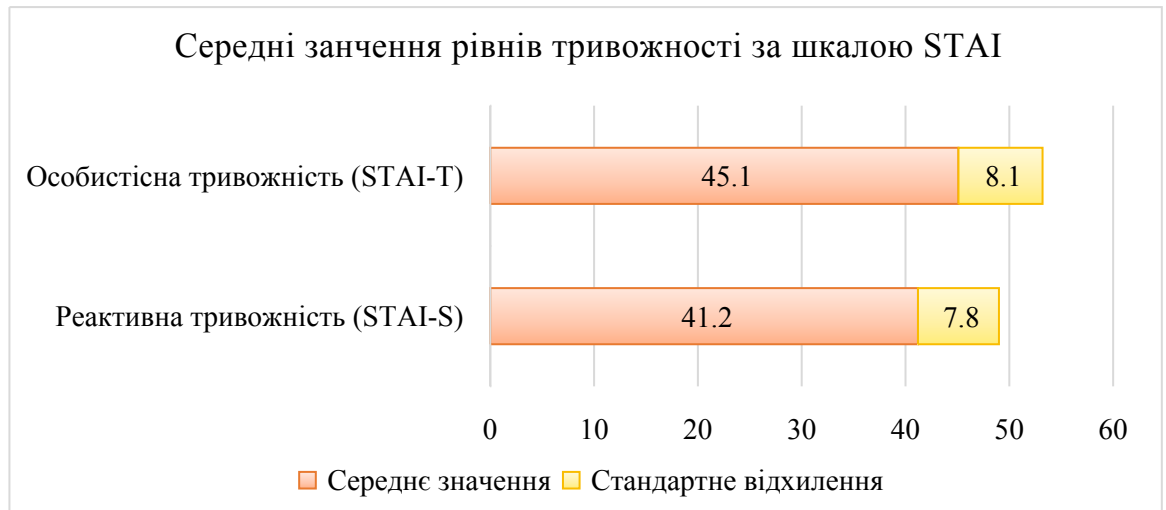


Рисунок 2.6. Середні показники реактивної та особистісної тривожності за шкалою STAI

Підвищені показники особистісної тривожності можуть означати схильність працівників до внутрішніх переживань навіть поза межами конкретних робочих ситуацій. Це може впливати на загальний фон настрою, викликати труднощі у відключенні від роботи після завершення робочого часу та сприяти накопиченню втоми.

Реактивна тривожність відображає емоційну реакцію на поточні події та професійні виклики.

Її підвищені значення можуть бути пов'язані з високими вимогами до результатів роботи та необхідністю швидко реагувати на зміну обставин.

Узагальнюючи результати кількісного та якісного аналізу, можна зазначити, що більшість державних працівників перебувають на середньому рівні професійного вигорання та демонструють підвищені показники тривожності і стресу. Це свідчить про необхідність впровадження профілактичних заходів, спрямованих на підтримку психологічного благополуччя, розвиток навичок саморегуляції та зниження емоційного навантаження.

Отримані дані свідчать про поступове накопичення емоційного навантаження, яке ще не має критичного характеру, але вже потребує уваги з боку психологічної підтримки. Також результати дозволяють припустити, що

механізми психологічного захисту можуть виступати як ресурсом адаптації, так і фактором, який приховує реальний рівень емоційної втоми.

2.3. Взаємозв'язок професійного вигорання з показниками соціального напруження

У межах дослідження кореляційний аналіз використовувався як інструмент перевірки припущення про можливий зв'язок між емоційним станом державних працівників та проявами професійного вигорання. Передбачалося, що підвищений рівень тривожності, стресу або депресивних проявів може супроводжуватися більш вираженими симптомами професійного виснаження. Саме тому аналіз здійснювався між показниками, які відображають як емоційні реакції особистості, так і особливості її професійного функціонування.

Отримані кореляційні показники розглядалися не лише як статистичні значення, а і як відображення загальних психологічних тенденцій, що дозволяють оцінити характер емоційного реагування державних працівників у професійному середовищі. Це дало змогу поєднати кількісний аналіз із змістовною інтерпретацією результатів.

На завершальному етапі емпіричного дослідження було проведено кореляційний аналіз з метою визначення можливих взаємозв'язків між складовими професійного вигорання державних працівників та показниками соціального напруження. Для обчислення взаємозв'язків використано коефіцієнт кореляції Пірсона. Аналіз здійснювався між трьома складовими синдрому професійного вигорання - емоційним виснаженням, деперсоналізацією та зниженням особистих досягнень - і показниками стресового навантаження (IES-R), депресивних проявів (BDI), а також реактивної та особистісної тривожності (STAI). Критичні значення для вибірки становили $r_{0,05} = 0,26561$ та $r_{0,01} = 0,34453$.

Таблиця 2.5

Коефіцієнти кореляції між показниками професійного вигорання та соціального напруження

Показники професійного вигорання	IES-R	BDI	STAI-S	STAI-T
Емоційне виснаження	-0,20062	0,10483	0,06808	0,0822
Деперсоналізація	-	-	-	0,06017
Зниження особистих досягнень	0,17627	-0,09229	-0,07884	-

Аналіз таблиці показує, що більшість коефіцієнтів знаходяться у межах слабких зв'язків, що є типовим для психологічних досліджень, де на результати впливає значна кількість індивідуальних та професійних факторів. Це дозволяє розглядати отримані показники як відображення загальних тенденцій, а не жорстких причинно-наслідкових залежностей.

Отримані коефіцієнти кореляції свідчать про відсутність статистично значущих лінійних залежностей між досліджуваними показниками у межах даної вибірки. Значення темп у всіх випадках не перевищують критичних рівнів, що дозволяє прийняти нульову гіпотезу H_0 . Водночас навіть слабкі кореляції відображають певні психологічні тенденції, які потребують якісного інтерпретаційного аналізу.

Зокрема, між емоційним виснаженням та загальним рівнем стресу за шкалою IES-R встановлено слабкий негативний зв'язок $r = -0,20062$. Це може означати, що частина працівників із вираженим емоційним виснаженням сприймає постійне напруження як звичний компонент професійної діяльності, тому суб'єктивна оцінка стресу не завжди зростає пропорційно рівню виснаження. Ймовірно, певну роль відіграють адаптаційні стратегії та звикання до професійного навантаження. Подібна тенденція може свідчити про поступове психологічне звикання до інтенсивного робочого ритму, коли емоційна втома вже не усвідомлюється як окремий стресовий фактор.

Слабкі позитивні зв'язки між емоційним виснаженням та показниками депресії $r = 0,10483$, реактивної $r = 0,06808$ та особистісної тривожності $r = 0,0822$ свідчать про те, що ці стани можуть співіснувати, але не формують

стабільної статистичної залежності. Іншими словами, підвищена тривожність або депресивні прояви не обов'язково супроводжуються високим рівнем професійного виснаження.

Зв'язок між деперсоналізацією та особистісною тривожністю $r = 0,06017$ також має слабкий характер. Це може свідчити про те, що емоційне дистанціювання від роботи не завжди є наслідком внутрішньої тривожності, а може виконувати адаптивну функцію психологічного захисту. У практичному вимірі це проявляється у прагненні зберігати емоційну нейтральність під час професійної взаємодії, що допомагає зменшувати внутрішнє напруження. Цей результат узгоджується з результатами дослідження, де було виявлено активне використання захисних механізмів як способу підтримання емоційної стабільності у професійній діяльності.

Слабкий позитивний зв'язок між зниженням особистих досягнень і рівнем стресу $r = 0,17627$ може вказувати на тенденцію до зростання внутрішнього напруження у працівників, які відчують сумніви щодо власної професійної ефективності. Водночас негативні кореляції із депресивними проявами $r = -0,09229$ та реактивною тривожністю $r = -0,07884$ не досягають статистичної значущості та можуть пояснюватися індивідуальними особливостями переживання професійних труднощів. Загалом отримані результати демонструють, що прояви професійного вигорання не мають однозначного зв'язку з окремими емоційними показниками, а скоріше формуються під впливом комплексної взаємодії психологічних та організаційних чинників.

Відсутність статистично значущих кореляцій не означає відсутності психологічних взаємозв'язків загалом. Отримані результати можуть свідчити про складний, багатофакторний характер формування професійного вигорання, який залежить не лише від емоційного стану, а й від організаційних умов праці, професійних ролей та індивідуальних особистісних ресурсів. Це узгоджується з результатами дослідження, де було виявлено активне використання механізмів психологічного захисту.

Загалом результати кореляційного аналізу показують, що соціальне напруження не виступає єдиним визначальним чинником розвитку професійного вигорання у досліджуваній вибірці. Ймовірно, симптоми вигорання формуються під впливом комплексу факторів - організаційних, соціальних та особистісних. Отже, проведений аналіз підтверджує необхідність подальшого комплексного вивчення цього феномену з урахуванням специфіки професійного середовища державних працівників. Отримані результати також можуть свідчити про відносно стабільний рівень психологічної адаптації працівників, який дозволяє підтримувати професійну ефективність навіть за умов підвищеного емоційного навантаження.

Висновки до другого розділу

Проведене емпіричне дослідження було спрямоване на вивчення професійного вигорання державних працівників та пов'язаних із ним психологічних станів - тривожності, стресового напруження, депресивних проявів і особливостей психологічного захисту. Опитування проводилося дистанційно, що забезпечило зручність участі та анонімність відповідей. Для комплексного аналізу застосовано кілька психодіагностичних методик, які дозволили оцінити різні аспекти емоційного стану та професійного функціонування працівників. Після збору даних було підраховано середні значення показників, визначено їх розподіл за рівнями та виконано кореляційний аналіз за коефіцієнтом Пірсона.

Отримані результати показали, що у більшості респондентів рівень професійного вигорання є середнім, тобто ще не критичним, але вже таким, що потребує уваги. Водночас виявлено групу працівників із високими показниками виснаження, що свідчить про ризик подальшого погіршення психологічного стану. Найбільш чутливим компонентом стало емоційне виснаження, яке часто виступає першим сигналом перевантаження. У вибірці також переважав середній рівень тривожності, однак наявність частини працівників із високими показниками може свідчити про труднощі у відновленні ресурсу та постійне внутрішнє напруження.

Показники стресового навантаження виявилися досить високими, що вказує на тенденцію переносити робочі переживання за межі професійної діяльності. Депресивні прояви мали переважно помірний характер і проявлялися як втома, зниження енергії та мотивації. Аналіз психологічних захисних механізмів показав, що працівники часто намагаються зберігати зовнішню стабільність, навіть коли внутрішнє напруження зростає, що може тимчасово допомагати адаптації, але водночас приховувати реальний рівень виснаження.

Кореляційний аналіз засвідчив відсутність статистично значущих лінійних зв'язків між складовими професійного вигорання та показниками соціального напруження. Це свідчить про багатофакторний характер феномену вигорання, який формується під впливом різних психологічних і організаційних чинників. Узагальнюючи результати, можна зазначити, що у досліджуваній вибірці спостерігається поступове накопичення емоційного навантаження, що потребує системної профілактики та психологічної підтримки.

РОЗДІЛ 3

ПРАКТИЧНІ НАПРЯМИ ПРОФІЛАКТИКИ ТА ПОДОЛАННЯ ПРОФЕСІЙНОГО ВИГОРАННЯ

3.1. Психологічна профілактика професійного вигорання

У сучасних умовах професійна діяльність державних працівників часто відбувається в ситуації підвищеного навантаження. Це пов'язано з постійними організаційними змінами, високою відповідальністю, складними робочими рішеннями, необхідністю швидкої взаємодії з людьми та контролем за результатами роботи [21;22;23]. Постійний вплив стресогенних чинників підвищує ризик формування професійного вигорання.

Професійне вигорання супроводжується емоційним виснаженням, деперсоналізацією, зниженням відчуття професійної ефективності, а також може мати небажані фізіологічні наслідки [24;25;26]. Саме тому важливо не лише реагувати на вже сформовані прояви, а й проводити профілактику - тобто заздалегідь зменшувати ризики та підтримувати психологічні ресурси працівників.

У психології стресостійкість (резильєнтність) розуміють як сукупність особистісних якостей, що допомагають адаптуватися до складних обставин, зберігати емоційну рівновагу, гнучко реагувати на труднощі та залишатися ефективним у кризових ситуаціях ([23;27]. Дослідження показують, що стресостійкі працівники мають більш розвинені копінг-стратегії, кращу саморегуляцію, самомотивацію та здатність конструктивно розв'язувати проблеми [23;28;32].

Профілактика вигорання зазвичай має комплексний характер і включає психологічні, організаційні, соціальні та фізіологічні елементи (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Основні напрями розвитку стресостійкості та профілактики
професійного вигорання державних працівників [33]

№	Напрямок роботи	Основний зміст	Очікуваний ефект
1	Зміна погляду на проблеми	Переформатування сприйняття труднощів, пошук конструктивних рішень	Зниження напруженості, гнучкість мислення
2	Фокус на зоні контролю	Усвідомлення власного впливу на ситуацію, акцент на реалістичних цілях	Менше тривожності, більше відчуття контролю
3	Метод «малих кроків»	Розв'язання проблем поступово, невеликими діями	Зменшення тривоги, стабілізація стану
4	Усвідомленість «тут і зараз»	Фокус на теперішньому моменті, усвідомлення відчуттів	Менше нав'язливих думок, зниження стресу
5	Активне вирішення проблем	Пошук рішень замість уникання труднощів	Зміцнення впевненості, менше накопичення напруги
6	Соціальна підтримка	Формування підтримуючого оточення	Емоційна стабільність, менше самотності
7	Планування майбутнього	Короткострокові й досяжні цілі	Відновлення мотивації, внутрішні ресурси
8	Фізична активність і сон	Спорт, режим сну та харчування	Підвищення витривалості та стабільності психіки
9	Релаксаційні техніки	Дихальні вправи, заземлення, майндфулнес	Швидке зниження стресу й тривоги
10	Самопідтримка	Позитивний внутрішній діалог, менше самокритики	Вища самооцінка, більше впевненості

Таким чином, наведені напрями показують, що профілактика вигорання - це не один метод, а поєднання підходів. Важливе місце займають когнітивно-поведінкові стратегії [28;40], які допомагають помічати негативні установки

й замінювати їх більш корисними. Ефективними є також програми майндфулнес, спрямовані на розвиток усвідомленості та прийняття власного емоційного стану [41].

Дослідники наголошують: найкращий результат дає поєднання індивідуальних психологічних заходів та організаційної підтримки - створення сприятливого клімату, гнучких умов роботи, супервізій і наставництва [42-43]. Тобто профілактика працює краще, коли працівник не залишається сам на сам із навантаженням.

Для повного уявлення про внутрішню структуру програми підтримки стресостійкості керівників доцільно розглянути її інтегровану модель (див. рисунок 3.1). Важливо підкреслити, що профілактика вигорання має бути системною: вона включає не лише індивідуальні вправи, а й організаційні умови праці, підтримку колективу та турботу про фізичний стан працівника.

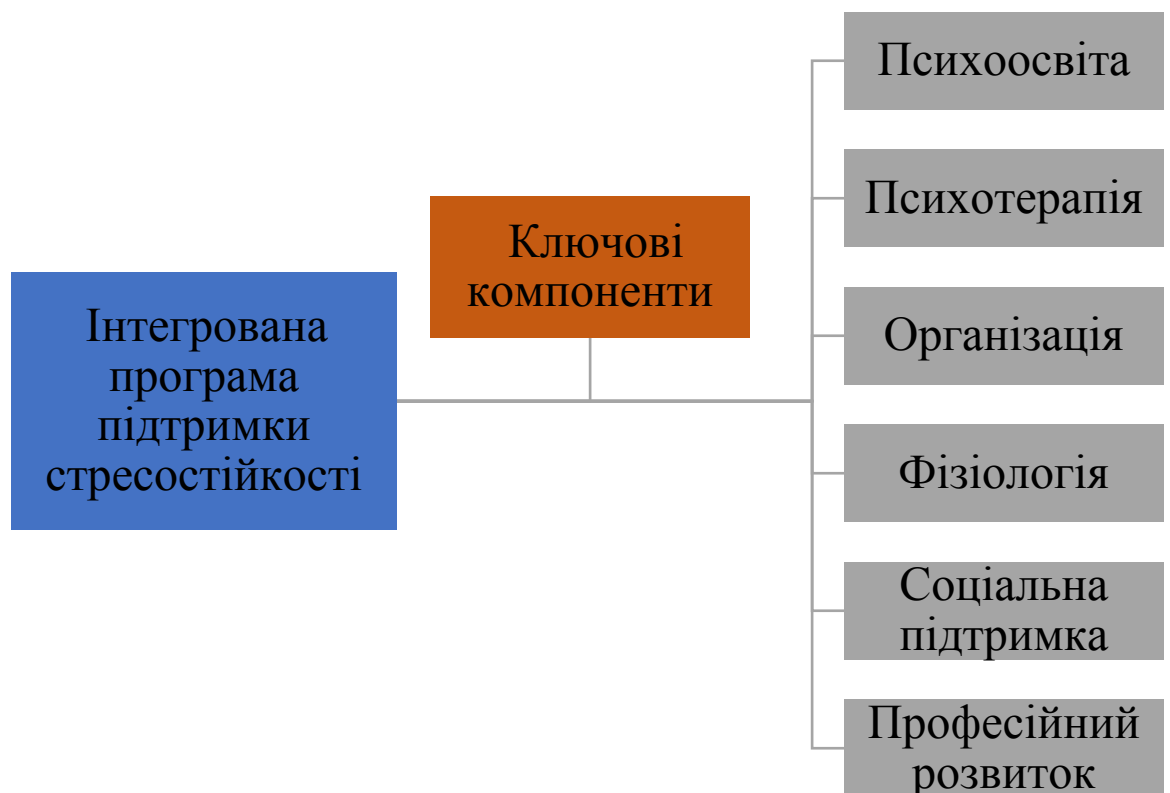


Рисунок 3.1. Структурна модель програми розвитку стресостійкості державних працівників

Як видно з моделі, організаційні зміни (наприклад, навантаження, пріоритети, чіткі межі відповідальності) є таким самим важливим елементом профілактики, як і психологічні техніки. Це означає, що ефективна профілактика можлива лише тоді, коли підтримка відбувається і на рівні працівника, і на рівні організації.

З огляду на результати емпіричного дослідження, де виявлено групу з підвищеним емоційним виснаженням і тривожністю, профілактика має включати регулярний моніторинг стану та прості навички швидкого відновлення (дихання, «пауза», короткі вправи на заземлення). Для систематизації профілактичних заходів доцільно подати практичні рекомендації (див. таблиця 3.2).

Таблиця 3.2

Комплексні практичні рекомендації для підвищення стресостійкості
державних працівників

Напрямок	Зміст практичної рекомендації	Очікуваний ефект
Психодіагностичний супровід	Регулярне обстеження (BDI, STAI, IES-R, LSI, MBI) для моніторингу психологічного стану	Раннє виявлення ризиків вигорання
Емоційно-регуляційні тренінги	Навчання саморегуляції, технікам релаксації, майндфулнес	Менше стресу і тривоги, кращий самоконтроль
Організаційні зміни	Оптимізація завдань, рівномірне навантаження, чітке планування	Менше перевантаженості і хаосу
Розвиток емоційного інтелекту	Комунікація, емпатія, розпізнавання емоцій	Кращий клімат і взаємодія
Супервізійна підтримка	Наставництво, групи підтримки, обмін досвідом	Менше відчуття ізоляції, більше підтримки
Фізична активність та гігієна життя	Сон, харчування, рухова активність	Стабілізація фізіологічного стану
Освоєння копінг-стратегій	Навички подолання труднощів у кризових ситуаціях	Менше ризику виснаження

Таким чином, профілактика професійного вигорання має бути поєднанням індивідуальних і організаційних кроків. Це створює основу для конкретної програми психологічної підтримки.

3.2. Програма психологічної підтримки державних працівників в умовах соціального напруження

З огляду на результати емпіричного дослідження та аналізу наукових джерел, доцільним є впровадження програми підтримки, яка одночасно:

- ~ знижує напруження і тривожність;
- ~ підтримує відновлення ресурсу;
- ~ допомагає формувати більш корисні стратегії реагування;
- ~ зменшує ризики професійного вигорання [28;35].

Мета програми: зниження проявів професійного вигорання та підтримка стресостійкості державних працівників в умовах соціального напруження.

Завдання програми:

- 1) підвищити обізнаність працівників про вигорання і стрес (симптоми, причини, «червоні прапорці»);
- 2) навчити простим технікам саморегуляції (дихання, заземлення, коротке відновлення);
- 3) зменшити рівень тривожності та напруження через роботу з думками й поведінковими звичками (елементи КПТ);
- 4) посилити соціальну підтримку (групові зустрічі, взаємодопомога, супервізія);
- 5) дати рекомендації щодо організації праці (навантаження, пріоритети, межі відповідальності).

Зміст програми реалізується через декілька взаємопов'язаних компонентів [28;34]. Першим є психоосвітній напрям - короткі пояснення про стрес, вигорання та прості навички самопомоги (дихання, майндфулнес, релаксація), які допомагають швидко знизити напруження [37]. Другим

компонентом виступає психологічний напрям, що базується на елементах когнітивно-поведінкового підходу і допомагає працівникам помічати напружуючі думки та змінювати стиль реагування [36]. Важливою частиною програми є організаційний компонент - оптимізація навантаження, чітке планування та підтримка сприятливого психологічного клімату [38]. Не менш значущою є фізіологічна підтримка (сон, рухова активність, базові рекомендації щодо режиму), що сприяє відновленню ресурсу [30]. Додаткову роль відіграє соціальна підтримка через групові зустрічі та супервізії, які зменшують відчуття ізоляції [31]. Окремим напрямом є професійний розвиток - розвиток емоційного інтелекту та комунікативних навичок, що підвищує впевненість у роботі [39].

Форми роботи: міні-лекції, тренінги, практичні вправи, групові обговорення, індивідуальні консультації, супервізійні зустрічі [35;37].

Структура програми (етапи):

- I. Діагностичний етап - первинне вимірювання показників (MBI, STAI, IES-R, BDI, LSI).
- II. Психосвітний етап - знання про вигорання + прості навички самодопомоги.
- III. Практичний етап - тренінги саморегуляції, робота з думками (КПТ), майндфулнес, відпрацювання копінг-стратегій.
- IV. Організаційно-підтримуючий етап - рекомендації для робочого середовища, взаємопідтримка, наставництво, супервізії [38].
- V. Моніторинговий етап - повторне тестування та корекція програми [34].

Для наочності та зручності практичного використання нижче можна побачити узагальнену модель програми в таблиці 3.3. Там, як бачимо, відображено послідовність етапів, їх основний зміст, а також форми роботи, які можуть бути реалізовані в умовах державних установ.

Така структуризація допомагає чітко побачити логіку програми: від первинної діагностики - до навчання, тренінгової роботи та подальшого моніторингу результатів.

Таблиця 3.3

Модельна програма розвитку стресостійкості та профілактики
професійного вигорання державних працівників

Етап	Зміст	Форми та засоби
1. Діагностичний	Первинне виявлення рівня стресу та вигорання (MBI, шкали стресу, опитування)	Індивідуальне анкетування, онлайн-опитувальники, інтерв'ю
2. Психосвітній	Симптоми вигорання, механізми розвитку. Навчання саморегуляції	Лекції, семінари, тренінги, майстер-класи
3. Психотерапевтичний	Корекція деструктивних переконань (елементи КПТ)	Індивідуальні консультації психолога, коучинг
4. Організаційний	Оптимізація навантаження, гнучкість, делегування	Організаційні зміни, командні зустрічі
5. Фізіологічний	Сон, харчування, фізична активність	Консультації, організація активностей
6. Соціально-підтримуючий	Групи підтримки, супервізійні сесії	Групова робота, круглі столи, воркшопи
7. Професійного розвитку	Емоційний інтелект, управління, лідерство	Навчальні програми, курси підвищення кваліфікації
8. Моніторинговий	Оцінка результатів і корекція	Повторне тестування, аналіз динаміки

Як видно з табл. 3.4, програма має комплексний характер і охоплює не лише психологічні вправи, а й організаційні та ресурсні аспекти.

Це важливо, оскільки професійне вигорання формується не лише через особисті переживання працівника, а й через умови праці, навантаження та стиль взаємодії в колективі [28;34].

Окрім того, послідовність етапів дозволяє поступово сформувати навички саморегуляції та закріпити їх у реальному професійному середовищі, а моніторинговий етап забезпечує контроль ефективності та можливість корекції програми [34].

Таким чином, програма поєднує короткі практики саморегуляції, роботу з думками та поведінкою, групову підтримку і організаційні зміни, що робить її зручною для впровадження у державних установах.

3.3. Оцінка ефективності впровадження програми психологічної допомоги

Оцінка ефективності психологічних програм є важливим етапом практичного дослідження, оскільки дозволяє не лише описати зміни, а й перевірити реальну результативність запропонованих заходів. Саме повторна діагностика дає можливість визначити, чи вплинула програма на емоційний стан працівників, рівень напруження та прояви професійного вигорання.

Одним із ключових завдань було не лише розробити програму, а й перевірити її результативність у реальних умовах. З цією метою після завершення програми проведено повторне обстеження 55 державних працівників, які брали участь у дослідженні. Повторна діагностика дала змогу порівняти показники «до» і «після» та зробити висновок про зміни.

Для порівняння застосовано той самий набір методик, що і на констатувальному етапі, у таблиці 3.4 наведено середні значення показників до та після програми.

Таблиця 3.4

Динаміка психологічних показників до та після реалізації програми

Показник	До програми (M±SD)	Після програми (M±SD)
Стрес (IES-R)	36,8 ± 9,5	27,1 ± 7,3
Депресія (BDI)	15,5 ± 6,9	9,8 ± 5,2
Тривожність загальна	45,1 ± 8,1	33,4 ± 6,5
Тривожність реактивна (STAI-S)	41,2 ± 7,8	31,1 ± 5,9
Тривожність особистісна (STAI-T)	45,1 ± 8,1	33,4 ± 6,5
Вигорання загальне	25,5 ± 7,1	16,2 ± 5,3

Для більш наочного порівняння результатів було здійснено аналіз середніх значень психологічних показників до та після участі у програмі. Це дозволяє оцінити не лише загальну тенденцію змін, а й зрозуміти, які саме аспекти емоційного стану працівників зазнали найбільшого впливу. Отримані результати свідчать про позитивні зміни за всіма основними показниками. Зокрема:

- рівень стресу зменшився на 26,6%;
- депресивні прояви знизилися на 36,8%;
- загальна тривожність зменшилась на 25,9%;
- професійне вигорання скоротилося на 36,5%.

Це означає, що після програми працівникам стало легше справлятися з напруженням, а емоційний стан загалом стабілізувався.

Окремо було важливо перевірити, чи змінився спосіб психологічного реагування працівників на напруження. Саме тому аналіз психологічних захисних механізмів дозволяє зрозуміти не лише рівень напруги, а й те, як працівники справляються зі складними ситуаціями. Для цього проаналізовано динаміку механізмів психологічного захисту за методикою LSI (див. рисунок

3.2), оскільки вони часто маскують втому і не дають вчасно помітити перевантаження.

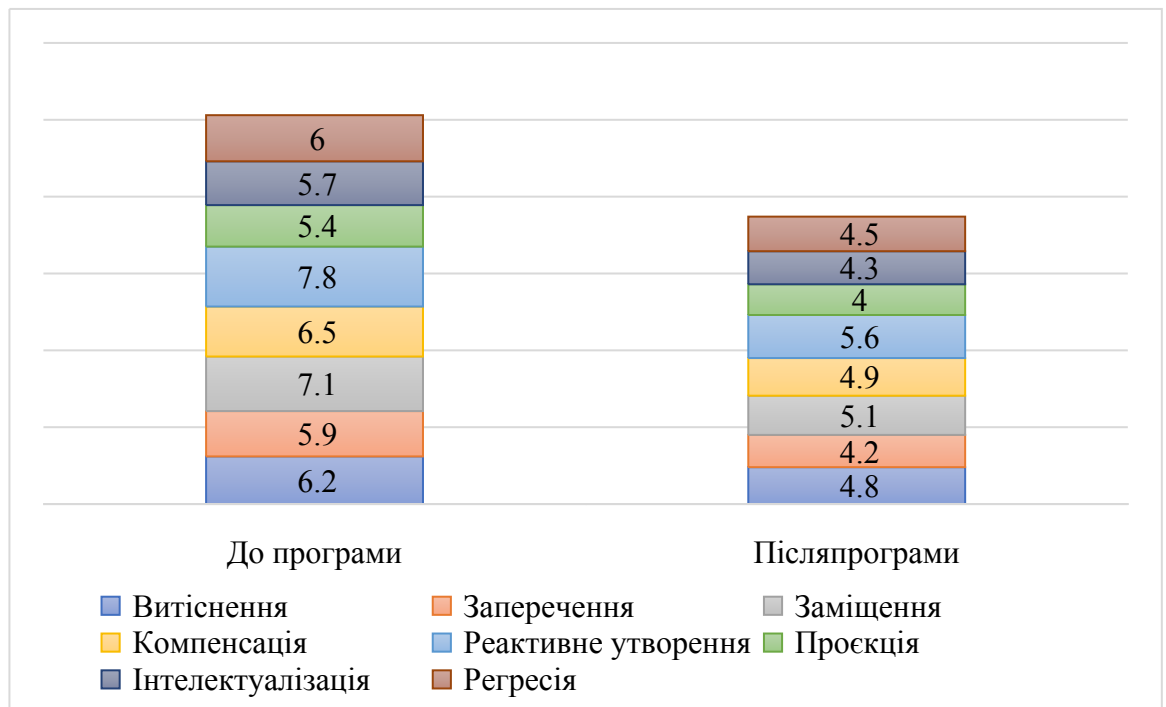


Рисунок 3.2. Динаміка використання психологічних захисних механізмів

Дані показують загальне зниження неадаптивних форм психологічного захисту (витіснення, заперечення, проєкція тощо). Це може означати, що після програми працівники рідше «відсувають» проблему або ігнорують напруження і частіше реагують більш усвідомлено та спокійно. Тобто змінився стиль реагування - від «захисту» до «керування станом». Найважливіше, що зниження цих показників означає: напруження стало менше «заганятися всередину», а більше проживатися через усвідомлення і навички саморегуляції.

Наступним кроком було оцінити, як змінився рівень стресового навантаження. Це дає змогу побачити, чи зменшилася не тільки загальна напруга, а й конкретні прояви стресу в повсякденній діяльності. Для цього використано шкалу IES-R, яка показує не лише загальний стрес, а й те, як саме

він проявляється: через нав'язливі думки, уникнення та гіперзбудливість (див. рисунок 3.3).

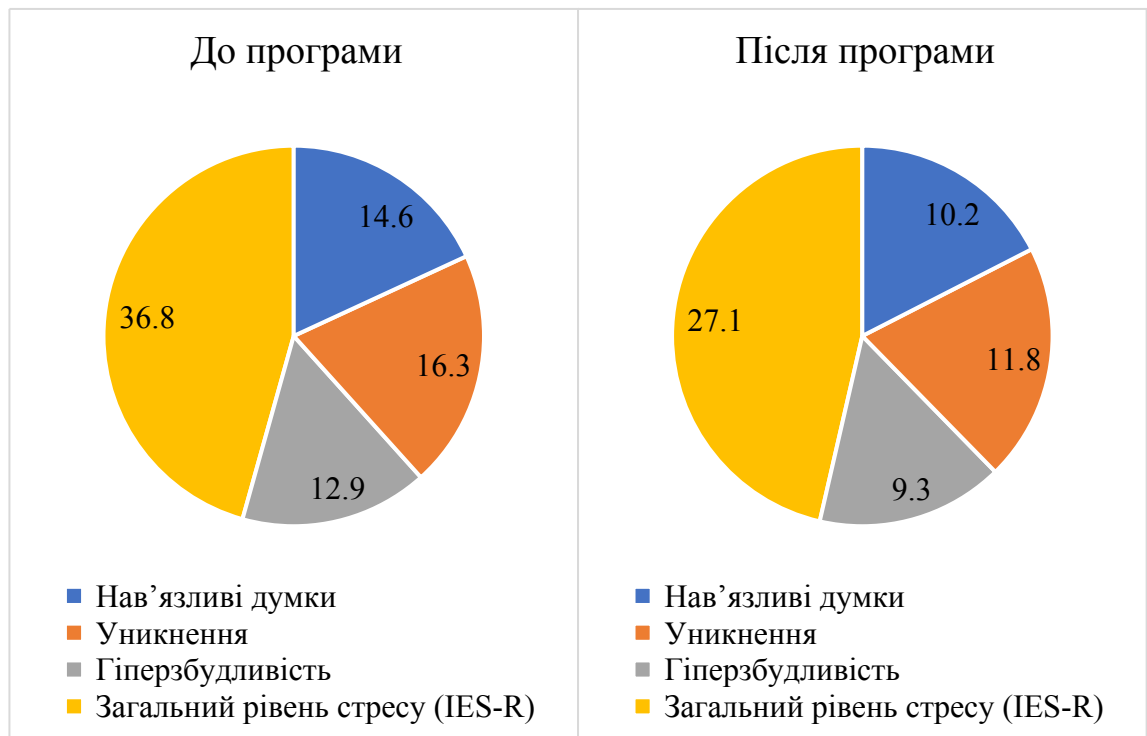


Рисунок 3.3. Динаміка середніх показників рівня стресу за шкалою IES-R

Найбільш помітне зниження зазвичай свідчить про те, що працівники краще відпускають стресові події після робочого дня і рідше повертаються до них у думках. Зменшення уникнення означає, що ситуації не витісняються, а вирішуються більш прямо та спокійно.

Далі було проаналізовано емоційний фон і рівень пригніченості, оскільки вигорання часто супроводжується втомою, зниженням мотивації та відчуттям безсилля. Такий аналіз важливий, оскільки емоційне виснаження часто супроводжується зниженням мотивації та відчуттям психологічної втоми. Для цього використано шкалу депресії Бека (BDI) (див. рисунок 3.4).

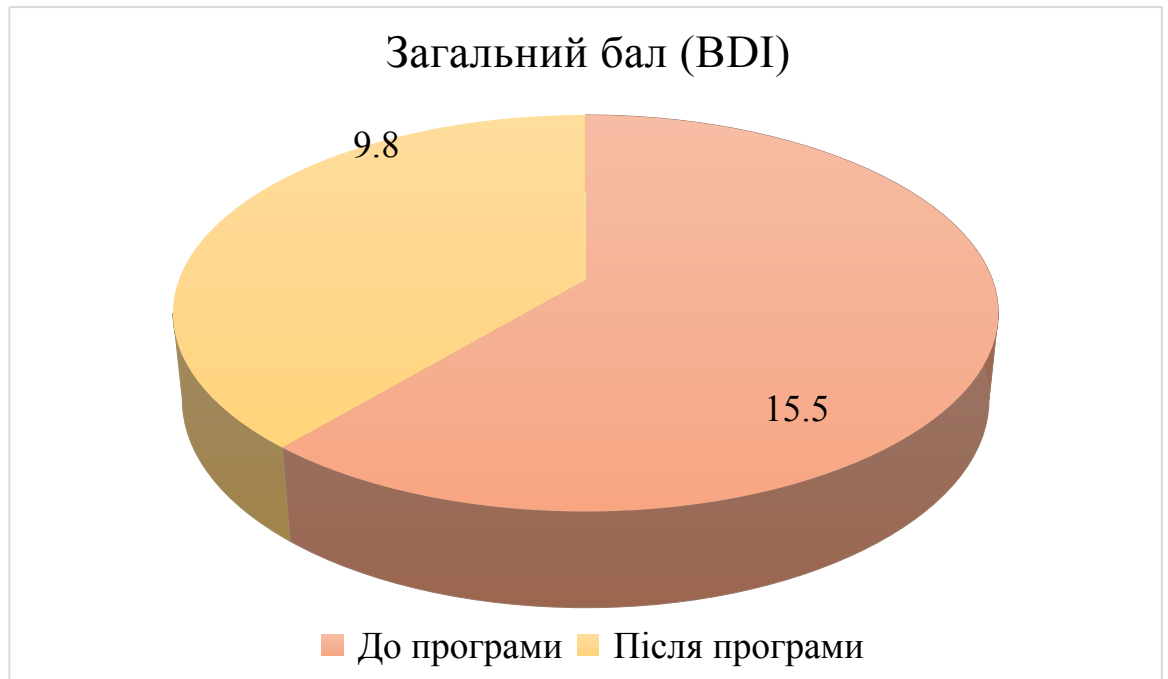


Рисунок 3.4. Динаміка середніх показників рівня депресії за шкалою BDI до та після програми

Зниження середнього балу на 5,7 пункта може вказувати на покращення емоційного фону, зростання мотивації та загального психологічного самопочуття. Тобто програма дала не лише зняття напруги, а й покращення загального психологічного самопочуття.

Оскільки в результаті дослідження було виявлено підвищені показники тривожності, важливо було перевірити, чи знизилась як ситуативна напруга (реактивна тривожність), так і загальна схильність до тривоги (особистісна тривожність). Аналіз тривожності дозволяє оцінити, наскільки працівники реагують на стресові ситуації ситуативно та чи змінюється загальний емоційний фон після програми. Для цього застосовано шкалу STAI до та після програми (рисунок 3.5).

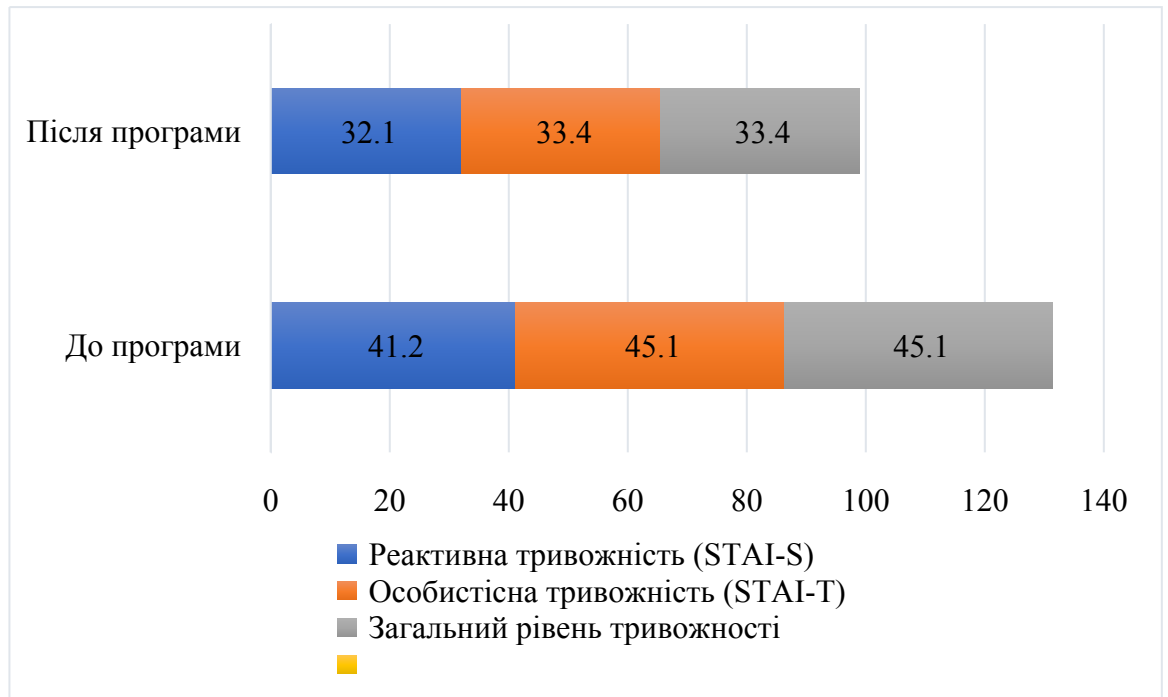


Рисунок 3.5. Динаміка середніх показників тривожності за шкалою STAI

Після програми знизилася як реактивна, так і особистісна тривожність, що означає: учасники стали спокійніше реагувати на робочі ситуації та менше тримати напругу навіть поза роботою. Зниження реактивної тривожності означає, що працівники спокійніше реагують на робочі тригери тут і зараз. А зменшення особистісної тривожності свідчить про більш стабільний фон, тобто напруга менше переноситься на життя поза роботою.

Щоб оцінити ефект не лише за середніми значеннями, а й практично - було проаналізовано, як змінилася кількість людей у групі ризику. Такий підхід дозволяє побачити реальні практичні зміни - зменшення кількості працівників у групі ризику. Саме тому додатково на рисунку 3.6 розглянуто розподіл респондентів за рівнями тривожності та вигорання до і після програми.

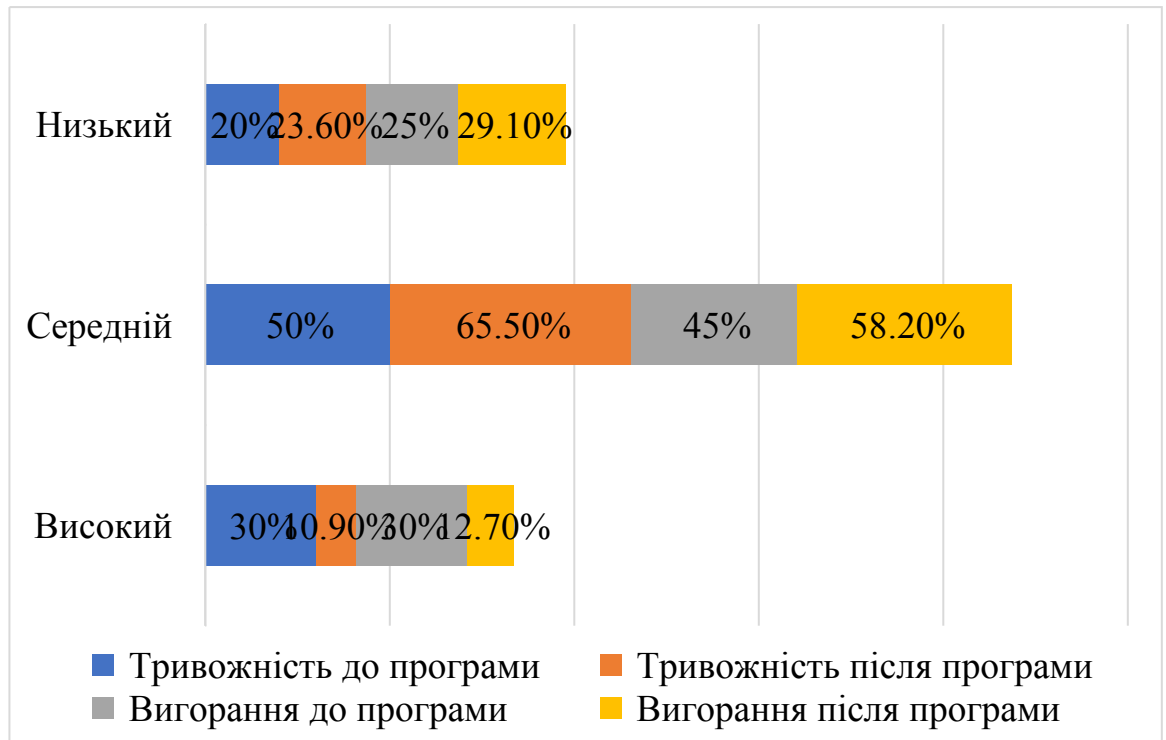


Рисунок 3.6. Розподіл респондентів за рівнем тривожності та професійного вигорання до та після програми

Кількість працівників із високим рівнем тривожності та вигорання помітно зменшилася, а частка осіб із середнім та низьким рівнями - зросла. Це є важливим практичним показником, адже саме «група ризику» після програми стала меншою. Особливо важливо, що зменшилась частка осіб із високими показниками - саме ця група найбільше потребує підтримки й найчастіше має ризик погіршення стану.

Отже, повторна діагностика підтвердила ефективність програми психологічної підтримки. Її результатами стали:

- зниження рівнів стресу, депресії, тривожності й професійного вигорання;
- зменшення частки осіб із високими ризиками емоційного виснаження;
- зміна стилю реагування (менше неадаптивних захистів, більше усвідомленого самоконтролю);
- формування більш стійкого емоційного стану у професійній діяльності.

Таким чином, комплексна програма психологічної підтримки для державних працівників довела практичну результативність і може бути рекомендована для впровадження в організаціях державного сектору як профілактичний і підтримувальний інструмент.

Отримані результати також свідчать про важливість системного підходу до психологічної підтримки працівників, оскільки позитивні зміни були зафіксовані одночасно на емоційному, когнітивному та поведінковому рівнях. Зниження показників тривожності, депресії та стресового навантаження демонструє, що навіть відносно короткі інтервенції можуть мати відчутний вплив на психологічне самопочуття. Важливо підкреслити, що ефективність програми пов'язана не лише з окремими техніками, а із поєднанням психоосвіти, розвитку навичок саморегуляції та організаційної підтримки.

Крім того, результати дослідження показують, що профілактичні заходи можуть сприяти не тільки зменшенню симптомів вигорання, а й формуванню більш усвідомленого стилю реагування на професійні труднощі. Це створює основу для довготривалого підтримання психологічного ресурсу працівників і може розглядатися як напрям подальшого впровадження програм психологічного супроводу у державних установах.

Висновки до третього розділу

Загалом, у даному розділі було обґрунтовано практичні напрями профілактики та подолання професійного вигорання державних працівників. Показано, що в умовах підвищеного соціального напруження профілактика має бути системною і включати не лише індивідуальні психологічні техніки, а й організаційні умови праці, підтримку колективу та турботу про фізичний ресурс працівника. Визначено ключові напрями розвитку стресостійкості: робота з мисленням і поведінкою, фокус на зоні контролю, метод «малих кроків», навички усвідомленості, соціальна підтримка, планування, гігієна сну та фізична активність, релаксаційні практики й самопідтримка. Сформульовано практичні рекомендації, які можуть застосовуватися в державних установах для раннього виявлення ризиків та зменшення перевантаження.

Розробено програму психологічної підтримки державних працівників, яка поєднує психоосвіту, тренування саморегуляції, елементи когнітивно-поведінкового підходу, соціальну підтримку та організаційні рішення. Запропоновано чітку структуру програми (діагностика - психоосвіта - практичний етап - організаційно-підтримуючий етап - моніторинг), що робить її зручною для впровадження та зрозумілою для учасників. Важливим є те, що програма орієнтована не на «разову допомогу», а на формування навичок, які можна використовувати у щоденній професійній діяльності.

Оцінка ефективності показала позитивну динаміку психологічного стану після участі у програмі: зменшилися рівні стресу, депресивних проявів, тривожності та загального професійного вигорання, а також скоротилася частка працівників із високими показниками ризику. Виявлені зміни свідчать, що працівникам стало легше відновлюватися після напружених ситуацій, знизилася «постійна внутрішня напруга», а стиль реагування став більш усвідомленим і керованим (менше неадаптивних психологічних захистів, більше самоконтролю та саморегуляції).

Отже, результати третього розділу підтверджують: комплексний підхід (поєднання психологічних практик і організаційної підтримки) є найбільш ефективним для профілактики та подолання професійного вигорання у державному секторі. Розроблену програму доцільно рекомендувати для впровадження як профілактичний і підтримувальний інструмент, що сприяє збереженню психологічного ресурсу працівників, підвищенню їхньої стійкості та стабільності професійного функціонування в умовах соціального напруження.

ВИСНОВКИ

У ході виконання кваліфікаційної роботи досягнуто поставленої мети - теоретично обґрунтовано феномен професійного вигорання державних працівників, визначено його психологічні чинники та перевірено ефективність програми психологічної підтримки в умовах соціального напруження. Реалізація поставлених завдань дозволила поєднати теоретичний аналіз із результатами емпіричного дослідження та отримати цілісне уявлення про особливості професійного виснаження у державному секторі.

Теоретичний аналіз сучасних наукових підходів показав, що професійне вигорання є складним багатокomпонентним феноменом, який включає емоційне виснаження, деперсоналізацію та зниження відчуття професійних досягнень. Встановлено, що у державних працівників розвиток вигорання пов'язаний із високою відповідальністю, інформаційним перевантаженням, необхідністю постійної взаємодії з людьми та тривалим перебуванням у ситуації соціального напруження. Соціально-економічні зміни, воєнні умови та нестабільність професійного середовища виступають додатковими факторами ризику формування хронічної емоційної втоми.

Емпіричне дослідження за участю 55 державних працівників дозволило виявити особливості їх психологічного стану. Отримані результати показали, що у більшості респондентів рівень професійного вигорання перебуває на середньому рівні, проте існує група ризику з високими показниками емоційного виснаження. Показники тривожності також виявилися підвищеними: середній рівень загальної тривожності становив 45,1 бала, що свідчить про стабільне внутрішнє напруження. Рівень стресового навантаження за шкалою IES-R до початку програми становив 36,8 бала, а середній показник депресивних проявів за шкалою BDI - 15,5 бала, що відповідає помірному рівню емоційного виснаження. Аналіз психологічних захисних механізмів показав переважання стратегій стримування емоцій та

компенсації, які допомагають підтримувати професійну функціональність, але можуть сприяти накопиченню внутрішнього напруження.

Аналіз психологічних захисних механізмів показав тенденцію до використання стратегій, спрямованих на стримування емоцій і підтримання зовнішньої стабільності. Такі способи реагування допомагають зберігати професійну ефективність, однак можуть приховувати реальний рівень перевантаження та ускладнювати своєчасне усвідомлення емоційної втоми. Отримані результати підтверджують, що психологічна адаптація державних працівників часто здійснюється за рахунок внутрішніх ресурсів, що з часом може сприяти розвитку вигорання.

Проведений кореляційний аналіз із застосуванням коефіцієнта Пірсона показав відсутність статистично значущих лінійних зв'язків між складовими професійного вигорання та окремими показниками соціального напруження. Зокрема, зв'язок між емоційним виснаженням та рівнем стресу становив $r = -0,20062$, між емоційним виснаженням і депресивними проявами - $r = 0,10483$, із реактивною тривожністю - $r = 0,06808$, з особистісною тривожністю - $r = 0,0822$. Між деперсоналізацією та особистісною тривожністю встановлено слабкий зв'язок $r = 0,06017$, а між зниженням особистих досягнень і рівнем стресу - $r = 0,17627$. Оскільки всі значення не перевищують критичних рівнів значущості, було прийнято нульову гіпотезу, що свідчить про багатофакторний характер професійного вигорання та відсутність прямої залежності від окремих емоційних показників.

На основі отриманих даних було розроблено програму психологічної підтримки, яка поєднує психоосвітній, психологічний, організаційний і ресурсний компоненти. Програма включала навчання навичкам саморегуляції, роботу з думками та поведінковими реакціями, групову підтримку та рекомендації щодо оптимізації професійного навантаження. Такий комплексний підхід дозволив впливати не лише на емоційний стан працівників, а й на їх стиль реагування на професійні труднощі.

Повторна діагностика після завершення програми показала позитивну динаміку психологічного стану учасників. Рівень стресу зменшився з 36,8 до 27,1 бала (на 26,6%), рівень депресії - з 15,5 до 9,8 бала (на 36,8%), загальна тривожність - з 45,1 до 33,4 бала (на 25,9%), реактивна тривожність - з 41,2 до 31,1 бала, а показник професійного вигорання - з 25,5 до 16,2 бала (на 36,5%). Також було зафіксовано зменшення використання неадаптивних механізмів психологічного захисту, що свідчить про формування більш усвідомленого стилю реагування на напруження.

Узагальнюючи результати дослідження, можна зробити висновок, що професійне вигорання державних працівників формується під впливом складної взаємодії психологічних, соціальних та організаційних факторів. Водночас впровадження цілеспрямованої програми психологічної підтримки дозволяє суттєво знизити рівень емоційного виснаження, тривожності та стресового навантаження, а також сприяє відновленню психологічного ресурсу.

Практичне значення роботи полягає у можливості використання розробленої програми як профілактичного інструменту в державних установах для підтримки ментального здоров'я працівників та підвищення ефективності професійної діяльності. Перспективи подальших досліджень пов'язані з вивченням довготривалих ефектів психологічних інтервенцій, розширенням вибірки та аналізом індивідуальних стратегій подолання професійного стресу.

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. Арефнія С. В. Теоретико-методологічні засади організації профілактичної та корекційної роботи в органах державної влади. *Теорія і практика сучасної психології*: зб. наук. праць. Вип. 2. Запоріжжя, 2018. С. 83-89.
3. Бернацька О. Професійне вигорання психологів. *Психолог*. 2010. № 38. С. 22-25.
4. 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.
5. Бутиліна О. В., Бугай К. Є. Професійне вигорання фахівців із соціальної роботи в умовах воєнного стану. *SOCIOPROSTR: міждисциплінарний електронний збірник наукових праць із соціології та соціальної роботи*. 2022. №12. С. 24-32. DOI: <https://doi.org/10.26565/2218-2470-2022-12-03>.
6. Василик А. В., Дода О. Д. Професійна втома: чинники, наслідки та обов'язки роботодавців щодо відновлення працездатності працівників. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. 2019. Том 30 (69). № 3. С. 130-135 URL: https://www.econ.vernadskyjournals.in.ua/journals/2019/30_69_3/30_69_3.pdf.
7. Величко В. О. Проблеми виявлення та профілактики професійного вигорання керівників в органах місцевого самоврядування. Національний юридичний університет імені Ярослава Мудрого. 2017. С. 130-143. URL: https://dspace.nlu.edu.ua/bitstream/123456789/15134/1/Velichko_130-143.pdf.
(дата звернення: 25.01.2026).

8. Величко О. Б. Синдром емоційного професійного вигорання як виклик постмодерного інформаційного суспільства. *Актуальні дослідження суспільних наук: матеріали X Всеукр. наук. конф., м. Умань, 28 березня 2024 р.* Умань: Візаві, 2024. С. 85-88.
9. Вигорання на роботі: причини, ознаки та способи подолання. Міністерство охорони здоров'я України. 2025. <https://moz.gov.ua/uk/vigorannya-na-roboti-prichini-oznaki-ta-sposobi-podolannya>. (дата звернення: 16.02.2026).
10. Вінс В. А., Каменська І. С., Подгорна В. В. Особливості профілактики професійного вигорання у працівників соціономічних професій. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Психологія*. 2025. Вип. 3. С. 54-57.
11. Волошин В. Шляхи подолання конфліктних ситуацій в оперативному спілкуванні. *Науковий вісник Дніпропетровського державного університету внутрішніх справ*. 2022. № 3 (118). С. 340-345.
12. Войтенко О. В. Організаційна культура як чинник професійного благополуччя особистості. *Вісник Національного університету оборони України*. 2024. № 1 (77). С. 38-44.
13. Дідик С. С. Особливості синдрому професійного вигорання в різних країнах світу. *Соціально-етичні та деонтологічні проблеми сучасної медицини (немедичні проблеми в медицині) : збірник матер. II всеукр. наук.-практ. конф., 18-19 лютого 2021 р.* Запоріжжя : ЗДМУ, 2021. С. 93-95.
14. Главацька О. Л. Попередження та подолання професійного вигорання соціальних працівників. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Педагогіка. Соціальна робота*. 2019. Вип. 2 (45). С. 41-45. DOI: <https://doi.org/10.24144/2524-0609.2019.44.41-45>.
15. Заповітний В. М. Комплексний підхід до профілактики емоційного вигорання: індивідуальні, групові та організаційні методи. *Психологія і суспільство*. 2022. № 3(105). С. 89-102.

16. Іванова О. В. Професійне вигорання: теорія та практика. *Науковий вісник Інституту професійної освіти Національної академії педагогічних наук України*. 2023. № 38(2). С. 45-53.
17. Коваленко О. І., Козаченко І. А. Вплив соціокультурних факторів на психологічний клімат у колективі та вигорання. *Психологія і соціальна робота*. 2017. Т. 21. № 3. С. 45-53.
18. Коваль Н. В., Колосова К. К. Управлінська діяльність з попередження синдрому професійного вигорання в сучасних умовах. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 66. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-49>.
19. Ковальська Н. А., Сіроштан Ю. О. Психологічні особливості професійного вигорання. *Міжнародний науковий журнал «Грааль наук»*. 2024. № 39 (травень). Розділ XIV: Психологія та психіатрія. С. 651-653. DOI: <https://doi.org/10.36074/grail-of-science.10.05.2024.106>.
20. Ковалькова Т. О. Синдром емоційного вигорання у вчителів: діагностика та шляхи подолання. Соціально-економічні та правові аспекти розвитку суспільства. Київ: Університет економіки та права «КРОК», 2020. С. 200-219.
21. Ковровський Ю. Г. Аналіз ефективності впровадження тренінгу «Профілактика та подолання професійного вигорання персоналу оперативнорятівної служби ДСНС України». *Організаційна психологія. Економічна психологія*. 2016. № 1 (4). С. 45-50.
22. Леженіна Л. М. Методи дослідження емоційного вигорання. *Наука і освіта*. 2008. № 8-9. С. 37-49.
23. Лекція 6. Особливості корекції та профілактики професійної деформації та емоційного вигорання. URL: https://learn.ztu.edu.ua/pluginfile.php/370079/mod_resource/content/1/Лекція%206.pdf. (дата звернення: 29.01.2026).
24. Лефтеров В. О., Босько В. Методи попередження і подолання синдрому «вигорання» у екстремальних психологів. Медико-психологічні та

інформаційні аспекти реабілітації і абілітації людини: *матеріали науковопрактичної конференції з міжнародною участю* (м. Костянтинівка, 20 жовтня 2020 року) / за заг. ред. проф. О.А. Панченко. Костянтинівка, 2020. С. 135-138.

25. Льошенко О., Кондратьєва В. Діагностика, профілактика, корекція синдрому «емоційного вигорання». *Вісник Львівського університету. Серія «Психологічні науки»*. 2021. № 10. С. 105-112.

26. Максименко С. Д. Синдром «професійного вигорання» та професійна кар'єра працівників освітніх організацій. Київ : Міленіум, 2004. 264 с.

27. Марушкіна О. В. Професійне вигорання державних службовців в умовах воєнного стану: діагностика та профілактика. *Актуальні проблеми психології управління*. 2023. № 25(1). С. 145-160.

28. Мащак С. О., Олійник А. І. Психологічний супровід професійного вигорання спеціалістів ІТ-сфери. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Психологія*. 2024. № 2. С. 22–25. DOI: <https://doi.org/10.32782/psy-visnyk/2024.2.4>.

29. Методичні рекомендації щодо запровадження психосоціальної підтримки на робочому місці для роботодавців. Київ, 2025. <https://minio.kyivcity.gov.ua/kyivcity/sites/11/uploaded-files/2025/8/27/metod.pdf>. (дата звернення: 16.02.2026).

30. Міжвідомчий постійний комітет (МПК). Мінімальний пакет послуг із психічного здоров'я та психосоціальної підтримки. Женева, 2022. <https://www.mhpssmsp.org/sites/default/files/2023-07/IASC%20MHPSS%20Minimum%20Service%20Package%20%28Ukrainian.%29.pdf>. (дата звернення: 18.02.2026).

31. Мірошніченко О. А. Діагностика особистості майбутнього психолога. Видавництво Житомирського державного університету. 2011. 178 с.

32. Мозгова Г. П., Ханецька Т. І., Якимчук О. І. Психосоматика: психічне, тілесне, соціальне. *Хрестоматія*: Навчальний посібник. К.: НПУ імені М. П. Драгоманова, 2021. 383 с.
33. Назарук Н. В. Психологічні засоби профілактики «професійного вигорання» вчителя : дис. ... канд. психол. наук : 19.00.07. Івано-Франківськ, 2007. 320 с.
34. Національна соціальна сервісна служба - Відбулося навчання щодо профілактики професійному вигоранню державних службовців. *Національна соціальна сервісна служба України*. URL: <https://nssu.gov.ua/news/vidbulosia-navchannia-shchodo-profilaktyky-profesiinoho-vyhorannia-derzhavnykh-sluzhbovtsiv>. (дата звернення: 25.02.2026).
35. Олійник М. Дослідження синдрому вигорання. КППТ-орієнтована модель допомоги при емоційному вигоранні. Львів: Український інститут когнітивно поведінкової терапії, 2021. 51 с.
36. Основні 10 способів розвитку стресостійкості - Євроколегіум. Євроколегіум. Psychology page. 2022. URL: <https://www.eurocollegium.com/news/10-sposobiv-rozvytku-stresostijkosti/>. (дата звернення: 21.02.2026).
37. Паловські Ю. О. Психологічні предиктори емоційного вигорання та залученості в роботу в керівників бізнесу. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Психологія. Психологія праці*. 2021. Том 32 (71), № 2. С. 42–49. DOI: <https://doi.org/10.32838/2709-3093/2021.2/08>.
38. Парфьонова Т. Профілактика емоційного вигорання. *Психолог*. 2013. № 3. С. 37-39.
39. Перегончук Н. В. «Професійне вигорання» як фактор розвитку особистості педагога : дис. ... канд. психол. наук : 19.00.07. Київ, 2011. 219 с.
40. Піговська С. Профілактика синдрому професійного вигорання. *Психолог*. 2011. № 14-15. С. 49-54.

41. Погорецька І. Професійне вигорання на роботі: причини, наслідки та шляхи подолання. URL: <https://becalm.com.ua/lifestyle/profesijne-vygorannya-na-roboti-prychyny-naslidky-ta-shlyahy-podolannya/>. (дата звернення: 17.02.2026).
42. Психологічні методики та тести. Автоматичний підрахунок. EzTests.xyz. URL: <https://www.eztests.xyz/>. (дата звернення: 18.02.2026).
43. Психосоціальна підтримка публічних службовців в умовах воєнного стану: практикум для тренерів / Н. Алюшина, Ю. Жигуліна-Фаль, Н. Наулік та ін.; за заг. ред. О. Редліха, С. Хаджирадевої. *Психосоціальна підтримка публічних службовців в умовах воєнного стану*. Миколаїв: Смелянова Т. В., 2022. 166 с.
44. Принь І.-М. О. Професійне вигорання керівника. *Матеріали XLVII науково-технічної конференції підрозділів ВНТУ*, Вінниця, 14-23 березня 2018 р. 2018. URL: <https://conferences.vntu.edu.ua/index.php/all-hum/all-hum-2018/paper/viewFile/4154/3382>. (дата звернення: 20.02.2026).
45. Радчук Г. К. Становлення асертивності студентів як чинник попередження професійного вигорання у майбутніх фахівців. *Вісник Національної академії Державної прикордонної служби України. Серія : Психологія*. 2016. Вип. 1. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnadpn_2016_1_10134. (дата звернення: 21.02.2026).
46. Ришко Г. М. Психологічні особливості розвитку стресостійкості у науково-педагогічних працівників вищих навчальних закладів : автореф. дис. ... канд. психол. наук : 19.00.00. Київ. ун-т ім. Б. Грінченка. Київ, 2014. 20 с.
47. Романовська О. В., Набільська Є. М. Причини та особливості прояву синдрому «професійного вигорання» в соціальних працівників. *Вісник НТУУ «КПІ». Політологія. Соціологія. Право : збірник наукових праць*. 2011. № 3 (11). С. 103-107.
48. Руденок А. І., Данчук Ю. П., Ромасюкова А. В. Профілактика професійного вигорання як чинник збереження психічного здоров'я фахівців.

Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Психологія. 2024. Том 35 (74). № 5. С. 58-62.

49. Саламатіна Є. Профілактика професійного вигорання. *Психолог.* 2013. № 8. С. 26-28.

50. Сапун І. Психологічне здоров'я в умовах школи: психопрофілактика емоційного «вигорання» заняття з елементами тренінгу. *Психолог.* 2013. № 6. С. 6-11.

51. Сергієнко О. А. Програма психологічної допомоги «Стресостійкість та психічна саморегуляція». Освітній проект «На Урок» для вчителів. 2019. URL: <https://naurok.com.ua/programa-psiologichno-dopomogi-stresostiykist-ta-psiichna-samoregulyaciya-115320.html>. (дата звернення: 24.02.2026).

52. Скорик Ю. М. Педагогічні умови формування резистентності до професійного вигорання майбутнього викладача вищої школи: дис. ... канд. пед. наук: 13.00.04. Черкаси: Черкаський нац. ун-т імені Богдана Хмельницького, 2015. 200 с.

53. Старовойт О. Непевність і емоційне вигорання особистості як бар'єри інноваційної діяльності. *Вісник Інституту розвитку дитини. Сер.: Філософія, педагогіка, психологія.* 2014. Вип. 36. С. 50-57.

54. Стельмах О. Чинники професійного вигорання особистості. *Молодь і ринок.* 2022. № 5(203). С. 76-80.

55. Туркот Т. І. Педагогіка вищої школи: навч. посіб. Київ : Кондор, 2011. 628 с.

56. Чеберячко С. І., Шароватова О. П. Професійний стрес та професійне вигорання як фактори оцінки ризиків трудової діяльності. *Problems of Emergency Situations – 2023: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції.* С. 434–435. URL: <http://repositsc.nuczu.edu.ua/bitstream/123456789/17846/1/Чеберячко%20С.І.%20Шароватова%20О.П.%20PES2023.pdf>. (дата звернення: 19.02.2026).

57. Чернякова О. В., Отчич Л. М. До проблеми вивчення «професійного вигорання» педагога. *Вісник Черкаського національного університету імені Богдана Хмельницького. Серія: Педагогічні науки.* №8. 2017. С. 125.
58. Шевчук В.В. Сучасні підходи до визначення категорії «емоційне вигорання». *Науковий журнал Габітус.* 2020. №17. С. 141-145.
59. Цимбалюк І. М. Психологічне консультування та корекція. Модульнорейтинговий курс: навчальний посібник. Київ : ВД «Професіонал», 2005. 656 с.
60. Юрченко В. І. Психологічний словник-довідник. навч. посібник. Київ : Каравела, 2016. 328 с.
61. Якимчук О. Психологічні особливості професійного вигорання особистості. *Науковий часопис НПУ імені М. П. Драгоманова. Серія 12. Психологічні науки.* 2021. Вип. 16 (61). С. 110-119. DOI: [https://doi.org/10.31392/NPU-nc.series12.2021.16\(61\).10](https://doi.org/10.31392/NPU-nc.series12.2021.16(61).10).
62. Яценко Л. В., Перхайло Н. А. Гендерні особливості професійного вигорання фахівців із соціальної роботи. *Габітус.* 2021. Вип. 25. С. 27–31. DOI: <https://doi.org/10.32843/2663-5208.2021.25.4>.
63. Maslach C., Leiter M.P. Understanding the burnout experience: recent research and its implications for psychiatry. *World Psychiatry.* 2016. Vol. 15(2). P. 103-111. DOI: <https://doi.org/10.1002/wps.20311>.
64. Maslach C. Burnout in health professionals. Cambridge handbook of psychology, health and medicine ; ed. by S. Ayers, A. Baum, C. McManus, S. Newman. 2 edition. Cambridge: Cambridge University Press, 2007. 968 p.
65. Rotenstein L. S., Torre M., Ramos M. A. et al. Prevalence of Burnout Among Physicians: A Systematic Review. *JAMA.* 2018. Vol. 320(11). P. 1131-1150. DOI: <https://doi.org/10.1001/jama.2018.12777>.

ДОДАТКИ

Додаток А

66.Результати за Методикою «Індекс життєвого стилю» (LSI) (n=55)

ID	Витіснення	Заперечення	Заміщення	Компенсація	Реактивне утворення	Проекція	Інтелектуалізація	Регресія
1	7	6	8	5	9	6	7	8
2	8	7	6	9	5	8	6	7
3	6	8	9	7	8	5	7	6
4	9	5	7	6	8	7	9	5
5	7	9	5	8	6	7	8	9
6	8	6	9	7	9	5	7	6
7	9	7	6	8	5	9	8	7
8	5	8	7	6	9	7	6	8
9	7	9	5	8	6	7	9	5
10	8	6	9	7	9	5	7	6
11	6	9	7	5	8	6	8	7
12	9	5	6	7	9	8	5	9
13	7	8	9	6	8	5	7	8
14	5	9	6	8	7	9	5	6
15	8	6	7	9	5	8	6	9
16	9	5	8	6	7	9	5	8
17	6	8	9	7	8	5	9	6
18	7	9	5	8	6	7	8	9
19	8	6	9	7	9	5	7	6
20	9	7	6	8	5	9	8	7
21	5	8	7	6	9	7	6	8
22	7	9	5	8	6	7	9	5
23	8	6	9	7	9	5	7	6
24	6	9	7	5	8	6	8	7
25	9	5	6	7	9	8	5	9
26	7	8	9	6	8	5	7	8
27	5	9	6	8	7	9	5	6
28	8	6	7	9	5	8	6	9
29	9	5	8	6	7	9	5	8
30	6	8	9	7	8	5	9	6
31	3	4	2	5	3	4	5	3
32	2	5	3	4	2	3	6	4
33	4	3	5	2	3	4	2	5
34	3	2	4	5	3	6	4	2
35	5	4	3	2	5	3	4	6
36	2	3	5	4	6	5	3	2
37	3	2	4	5	3	6	4	5
38	4	5	2	3	6	4	5	2
39	2	3	5	4	6	5	3	2
40	5	4	3	2	5	3	4	6
41	2	3	5	4	6	5	3	2
42	3	2	4	5	3	6	4	5
43	4	5	2	3	6	4	5	2
44	2	3	5	4	6	5	3	2
45	5	4	3	2	5	3	4	6
46	3	4	2	5	3	4	5	3
47	2	5	3	4	2	3	6	4
48	4	3	5	2	3	4	2	5
49	3	2	4	5	3	6	4	2
50	5	4	3	2	5	3	4	6
51	4	5	3	6	3	4	5	3
52	3	4	2	5	3	6	4	3
53	5	3	6	2	4	5	3	6
54	6	2	4	3	5	6	2	4
55	3	6	2	4	6	3	5	2

Додаток Б

Результати за Шкалою оцінки впливу травматичної події (IES-R) (n=55)

ID	Нав'язливі думки	Уникнення	Гіперзбудливість	Загальний бал
1	12	15	10	37
2	18	20	17	55
3	10	12	8	30
4	15	18	14	47
5	20	22	19	61
6	8	10	7	25
7	14	17	13	44
8	19	21	18	58
9	9	11	6	26
10	16	19	15	50
11	13	16	12	41
12	22	24	21	67
13	7	9	5	21
14	17	20	16	53
15	21	23	20	64
16	10	12	8	30
17	14	17	13	44
18	18	20	17	55
19	9	11	6	26
20	15	18	14	47
21	20	22	19	61
22	8	10	7	25
23	14	17	13	44
24	19	21	18	58
25	7	9	5	21
26	16	19	15	50
27	13	16	12	41
28	22	24	21	67
29	10	12	8	30
30	17	20	16	53
31	5	8	4	17
32	9	10	6	25
33	12	14	10	36
34	7	9	5	21
35	14	16	12	42
36	6	8	4	18
37	11	13	9	33
38	17	19	15	51
39	8	10	6	24
40	13	15	11	39
41	19	21	18	58
42	9	11	6	26
43	15	17	13	45
44	20	22	19	61
45	10	12	8	30
46	16	18	14	48
47	11	14	9	34
48	23	25	22	70
49	8	10	6	24
50	12	14	10	36
51	17	19	15	51
52	7	9	5	21
53	13	15	11	39
54	18	20	17	55
55	9	11	6	26

Додаток В

Результати за Шкалою депресії Бека (BDI) (n=55)

ID	Загальний бал (BDI)	Рівень депресії
1	12	Легкий
2	18	Помірний
3	9	Мінімальний
4	22	Важкий
5	15	Легкий
6	27	Важкий
7	8	Мінімальний
8	13	Легкий
9	21	Важкий
10	10	Мінімальний
11	17	Помірний
12	26	Важкий
13	14	Легкий
14	19	Помірний
15	7	Мінімальний
16	23	Важкий
17	12	Легкий
18	9	Мінімальний
19	20	Помірний
20	16	Легкий
21	18	Помірний
22	24	Важкий
23	13	Легкий
24	7	Мінімальний
25	22	Важкий
26	15	Легкий
27	10	Мінімальний
28	17	Помірний
29	25	Важкий
30	8	Мінімальний
31	21	Важкий
32	11	Легкий
33	14	Легкий
34	9	Мінімальний
35	18	Помірний
36	20	Помірний
37	16	Легкий
38	7	Мінімальний
39	22	Важкий
40	19	Помірний
41	8	Мінімальний
42	26	Важкий
43	13	Легкий
44	17	Помірний
45	10	Мінімальний
46	23	Важкий
47	9	Мінімальний
48	15	Легкий
49	7	Мінімальний
50	24	Важкий
51	12	Легкий
52	18	Помірний
53	14	Легкий
54	11	Легкий
55	27	Важкий

Результати за Тестом тривожності Спілбергера (STAI) (n=55)

ID	Реактивна тривожність (STAI-S)	Особистісна тривожність (STAI-T)	Загальний рівень тривожності
1	45	50	Високий
2	38	41	Середній
3	30	35	Низький
4	50	55	Високий
5	41	44	Середній
6	52	58	Високий
7	32	37	Низький
8	40	42	Середній
9	47	51	Високий
10	35	38	Низький
11	42	46	Середній
12	53	59	Високий
13	39	43	Середній
14	48	52	Високий
15	31	36	Низький
16	50	54	Високий
17	37	40	Середній
18	33	38	Низький
19	46	49	Високий
20	39	42	Середній
21	41	45	Середній
22	51	56	Високий
23	36	40	Низький
24	32	37	Низький
25	48	52	Високий
26	40	43	Середній
27	34	39	Низький
28	43	47	Середній
29	54	60	Високий
30	33	36	Низький
31	47	51	Високий
32	36	40	Низький
33	39	44	Середній
34	31	35	Низький
35	42	45	Середній
36	44	48	Середній
37	38	41	Середній
38	30	35	Низький
39	50	54	Високий
40	45	49	Високий
41	32	36	Низький
42	55	61	Високий
43	37	41	Середній
44	43	46	Середній
45	33	38	Низький
46	49	53	Високий
47	30	34	Низький
48	41	45	Середній
49	34	39	Низький
50	52	57	Високий
51	37	41	Середній
52	43	47	Середній
53	39	42	Середній
54	35	39	Низький
55	53	59	Високий

Додаток Д

Результати синдром професійного вигорання

ID	Шкала емоційного виснаження	Шкала деперсоналізації	Зниження особистих досягнень
1	30	12	25
2	18	7	38
3	41	18	22
4	24	9	35
5	12	3	44
6	35	14	28
7	27	11	33
8	8	2	46
9	46	20	18
10	21	8	37
11	33	15	30
12	14	4	42
13	38	16	27
14	29	10	34
15	19	6	39
16	7	1	47
17	43	17	23
18	26	9	36
19	31	13	29
20	15	5	41
21	47	22	17
22	22	7	38
23	36	14	26
24	10	3	45
25	28	10	35
26	34	12	30
27	17	6	40
28	40	18	24
29	23	8	37
30	13	4	43
31	45	19	20
32	25	9	36
33	32	13	29
34	16	5	41
35	9	2	46
36	37	15	27
37	21	7	38
38	42	18	22
39	27	10	34
40	11	3	44
41	33	14	28
42	19	6	39
43	44	20	21
44	24	8	36
45	6	1	48
46	29	11	33
47	39	17	25
48	18	7	38
49	26	9	35
50	41	19	23
51	20	8	37
52	14	4	42
53	36	15	26
54	23	8	36
55	48	24	16

Додаток Ж

Результати за Методикою «Індекс життєвого стилю» (LSI) після програми

ID	Витіснення	Заперечення	Заміщення	Компенсація	Реактивне утворення	Проекція	Інтелектуалізація	Регресія
1	5	3	4	5	5	3	4	3
2	4	5	5	5	6	4	3	5
3	5	4	4	4	6	3	4	4
4	4	3	5	4	5	4	5	3
5	3	4	5	4	5	4	5	4
6	5	3	4	5	6	4	3	3
7	5	4	5	4	5	3	4	3
8	4	3	5	5	5	3	4	4
9	3	4	4	5	5	3	3	3
10	4	5	5	4	5	3	4	4
11	4	3	5	5	5	4	4	3
12	3	4	4	5	6	3	3	4
13	4	3	5	4	5	4	4	4
14	5	4	4	5	6	3	4	3
15	5	3	5	4	5	3	3	4
16	4	4	5	5	5	4	4	3
17	5	3	4	5	5	4	3	4
18	4	4	5	4	6	3	4	3
19	3	3	5	5	5	3	3	4
20	4	4	4	4	5	4	4	3
21	4	3	5	5	5	3	4	4
22	3	4	5	4	6	3	3	3
23	5	3	4	5	5	3	4	4
24	4	4	5	4	5	4	3	3
25	5	3	5	5	5	3	4	4
26	4	4	4	4	6	3	3	3
27	4	3	5	5	5	4	4	4
28	5	4	5	4	5	3	3	3
29	3	4	5	5	5	4	4	4
30	4	3	4	4	6	3	3	3
31	5	4	5	5	5	3	4	4
32	4	3	4	4	5	3	3	3
33	5	3	5	5	6	4	4	3
34	4	4	5	5	5	3	4	4
35	4	3	5	5	5	3	3	3
36	5	4	4	5	5	3	4	4
37	4	3	5	4	5	3	3	3
38	3	4	5	5	5	4	4	4
39	5	4	5	4	5	3	3	3
40	4	3	5	5	5	4	4	4
41	5	4	4	5	6	3	3	3
42	4	3	5	5	5	3	4	4
43	5	4	5	4	5	3	3	3
44	4	3	5	5	5	4	4	4
45	4	3	5	5	5	3	3	3
46	5	4	4	5	5	3	4	4
47	4	3	5	4	5	3	3	3
48	5	4	5	5	5	3	4	4
49	4	3	5	4	6	3	3	3
50	5	4	5	5	5	4	4	4
51	4	3	4	4	5	3	3	3
52	5	4	5	5	5	4	4	4
53	4	3	5	5	5	3	3	3
54	5	4	5	4	5	3	4	4
55	4	3	4	4	5	3	3	3

Додаток 3

Результати за Шкалою оцінки впливу травматичної події (IES-R)**після програми**

ID	Нав'язливі думки	Уникнення	Гіперзбудливість	Загальний бал
1	8	12	10	30
2	9	13	9	31
3	7	10	8	25
4	10	14	11	35
5	6	11	7	24
6	9	12	10	31
7	8	13	9	30
8	7	10	8	25
9	6	11	9	26
10	9	13	8	30
11	8	11	9	28
12	7	10	8	25
13	9	12	10	31
14	10	14	11	35
15	9	13	9	31
16	7	11	8	26
17	8	12	9	29
18	9	13	10	32
19	7	10	8	25
20	8	11	9	28
21	9	13	10	32
22	7	10	8	25
23	8	12	9	29
24	9	13	10	32
25	6	9	7	22
26	8	11	9	28
27	9	12	10	31
28	10	14	12	36
29	8	11	9	28
30	9	13	10	32
31	7	10	8	25
32	8	11	9	28
33	6	9	7	22
34	7	10	8	25
35	8	11	9	28
36	7	10	8	25
37	8	12	9	29
38	7	10	8	25
39	9	13	10	32
40	8	11	9	28
41	9	12	10	31
42	7	10	8	25
43	8	11	9	28
44	9	13	10	32
45	7	10	8	25
46	8	12	9	29
47	7	10	8	25
48	9	13	10	32
49	8	11	9	28
50	7	10	8	25
51	8	11	9	28
52	6	9	7	22
53	7	10	8	25
54	9	13	10	32
55	7	10	8	25

Додаток К

Результати за Шкалою депресії Бека (BDI) після програми

ID	Загальний бал (BDI)	Рівень депресії
1	6	Мінімальний
2	7	Мінімальний
3	5	Мінімальний
4	8	Мінімальний
5	6	Мінімальний
6	9	Легкий
7	5	Мінімальний
8	4	Мінімальний
9	7	Мінімальний
10	4	Мінімальний
11	8	Мінімальний
12	5	Мінімальний
13	9	Легкий
14	6	Мінімальний
15	9	Легкий
16	5	Мінімальний
17	8	Мінімальний
18	6	Мінімальний
19	8	Мінімальний
20	4	Мінімальний
21	6	Мінімальний
22	9	Легкий
23	5	Мінімальний
24	8	Мінімальний
25	5	Мінімальний
26	9	Легкий
27	5	Мінімальний
28	9	Легкий
29	4	Мінімальний
30	8	Мінімальний
31	5	Мінімальний
32	5	Мінімальний
33	3	Мінімальний
34	4	Мінімальний
35	3	Мінімальний
36	4	Мінімальний
37	5	Мінімальний
38	8	Мінімальний
39	4	Мінімальний
40	9	Легкий
41	5	Мінімальний
42	8	Мінімальний
43	5	Мінімальний
44	9	Легкий
45	4	Мінімальний
46	9	Легкий
47	5	Мінімальний
48	9	Легкий
49	4	Мінімальний
50	9	Легкий
51	5	Мінімальний
52	5	Мінімальний
53	4	Мінімальний
54	4	Мінімальний
55	5	Мінімальний

Додаток Л

Результати за Тестом тривожності Спілбергера після програми

ID	Реактивна тривожність (STAI-S)	Особистісна тривожність (STAI-T)
1	30	32
2	28	30
3	31	33
4	29	32
5	30	31
6	32	34
7	28	31
8	27	30
9	29	32
10	30	31
11	32	33
12	28	30
13	33	35
14	30	32
15	32	34
16	28	31
17	31	33
18	29	32
19	32	33
20	28	30
21	30	32
22	33	35
23	28	30
24	31	33
25	29	31
26	33	35
27	30	32
28	33	35
29	27	30
30	31	33
31	28	30
32	29	32
33	26	28
34	27	30
35	26	28
36	27	29
37	28	30
38	31	33
39	27	30
40	33	35
41	29	32
42	31	33
43	28	31
44	33	35
45	27	30
46	33	35
47	29	32
48	33	35
49	27	30
50	33	35
51	28	31
52	28	30
53	27	30
54	27	30
55	28	31

Додаток М

Результати синдрому професійного вигорання після програми

ID	Шкала емоційного виснаження	Шкала деперсоналізації	Зниження особистих досягнень
1	21	8	18
2	13	5	28
3	29	11	16
4	17	6	24
5	8	2	31
6	24	9	20
7	19	7	23
8	5	1	32
9	32	12	13
10	15	5	26
11	22	8	21
12	9	3	30
13	26	10	19
14	20	7	24
15	13	4	27
16	4	1	34
17	30	11	17
18	18	6	25
19	22	8	21
20	10	3	29
21	33	13	12
22	16	5	27
23	25	9	18
24	7	2	33
25	19	7	24
26	23	8	21
27	12	4	28
28	28	11	17
29	16	5	26
30	9	3	30
31	31	12	15
32	18	6	25
33	22	8	21
34	11	3	29
35	6	1	33
36	26	9	19
37	15	5	27
38	29	11	16
39	19	7	23
40	7	2	31
41	22	8	20
42	13	4	27
43	30	12	15
44	17	6	24
45	4	1	35
46	20	7	23
47	27	10	18
48	13	4	27
49	18	6	24
50	29	11	17
51	14	5	26
52	9	3	30
53	25	9	18
54	16	5	25
55	34	14	12