

КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ТАРАСА ШЕВЧЕНКА
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ
ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ
КАФЕДРА ПУБЛІЧНОЇ ПОЛІТИКИ

КВАЛІФІКАЦІЙНА МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА

на тему:

«ПСИХОЛОГІЧНІ ЧИННИКИ ЕМОЦІЙНОГО ВИГОРАННЯ ДЕРЖАВНИХ
СЛУЖБОВЦІВ ЗБРОЙНИХ СИЛ УКРАЇНИ»

Студент 2 курсу магістратури заочної форми
навчання спеціальності
281 «Публічне управління та адміністрування»
освітньо-професійної програми
«Державна служба»
Олішевець Володимир Віталійович

Науковий керівник –
Кандидат педагогічних наук, доцент
Ларіна Наталія Борисівна

Засвідчую, що в цій кваліфікаційній роботі
немає запозичень із праць інших авторів без
відповідних посилань

Студент Олішевець В.В.

(підпис)

Робота допущена до захисту в екзаменаційній комісії рішенням кафедри
публічної політики від «06» грудня 2024 р., протокол № 5

Завідувач кафедри публічної політики, доктор юридичних наук, професор
Корчак Наталія Миколаївна

(підпис)

Київ – 2024

До захисту.
Л.Б. Ларіна
10.12.2024р.

АНОТАЦІЯ

Олішевець В. В. Психологічні чинники емоційного вигорання державних службовців Збройних Сил України - – Кваліфікаційна магістерська робота на правах рукопису.

Кваліфікаційна магістерська робота на здобуття ступеня вищої освіти другого (магістерського) рівня галузі знань 28 «Публічне управління та адміністрування», спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування». – Навчально-науковий інститут публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка, Київ, 2024.

Зміст анотації

У роботі розкрито теоретичні аспекти емоційного вигорання державних службовців Збройних Сил України шляхом систематизації наукових поглядів й уточнення базових понять дослідження.

Охарактеризовано роль, значення, сутність й особливості психологічних чинників емоційного вигорання державних службовців Збройних Сил України, вплив глобалізаційних викликів та загроз, серед яких понад 10 років війни в Україні. Розкрито соціально-психологічні основи емоційного вигорання державних службовців Збройних Сил України, систему принципів запобігання емоційного вигорання державних службовців, які нині служать в Збройних Силах України.

Розроблено й обґрунтовано перспективні напрямки запобігання емоційного вигорання державних службовців на основі узагальнено зарубіжного досвіду..

Ключові слова: державне управління, державні службовці, вигорання державних службовців Збройних Сил України, соціально-психологічні чинники, глобалізаційні виклики та загрози.

ABSTRACTS

Olishevets V. V. Psychological factors of emotional burnout of civil servants of the Armed Forces of Ukraine – Qualification master's thesis in the form of a manuscript.

Qualification master's thesis for the degree of higher education of the second (master's) level in the field of knowledge 28 'Public Administration and Management', speciality 281 'Public Administration and Management.' - Educational and Research Institute of Public Administration and Civil Service of Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, 2024.

Content of the abstract

The paper reveals the theoretical aspects of emotional burnout of civil servants of the Armed Forces of Ukraine by systematising scientific views and clarifying the basic concepts of the study.

The role, importance, essence and features of psychological factors of emotional burnout of civil servants of the Armed Forces of Ukraine, the impact of globalisation challenges and threats, including more than 10 years of war in Ukraine, are described. The socio-psychological foundations of emotional burnout of civil servants of the Armed Forces of Ukraine, the system of principles for preventing emotional burnout of civil servants who are currently serving in the Armed Forces of Ukraine are revealed.

Promising directions for preventing emotional burnout of civil servants are developed and substantiated on the basis of generalised foreign experience.

Keywords: public administration, civil servants, burnout of civil servants of the Armed Forces of Ukraine, socio-psychological factors, globalisation challenges and threats.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ
КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ

1. Бойко Н., Ларіна Н., Олішевець В. Професіоналізація як механізм забезпечення кар'єрного зростання публічних службовців. *Глобалізаційні виклики: урядування майбутнього : матеріали щоріч. Міжнар. наук.- практ. конф. (Київ, 24 квіт. 2024 р.) / за заг. ред. Л. Г. Комахи, Т. П. Паламарчук. Київ : ННІ ПУДС КНУ, 2023. С. 54-57;*

2. Олішевець В. Причини емоційного вигорання державних службовців, Збройних Сил України. *Сучасні виклики для державної служби: інформаційно-комунікативний аспект : матеріали міжнар. круглого столу (Київ, 18 черв. 2024 р.) : / за заг. ред. Лариси Комахи, Наталії Корчак, Наталії Ларіної. Київ: ННІ ПУДС КНУ, 2024. С. 147-149.*

ЗМІСТ

ВСТУП	6
ЧАСТИНА 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ ФЕНОМЕНУ ПРОФЕСІЙНОГО ВИГОРАННЯ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ.....	11
1.1 Сутність феномену «професійне вигорання» та основні підходи до його вивчення.....	11
1.2 Теоретичний аналіз чинників професійного вигорання державних службовців.....	20
Висновки до розділу 1.....	36
РОЗДІЛ 2. ОРГАНІЗАЦІЙНО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ПРОФЕСІЙНОГО ВИГОРАННЯ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ ЗБРОЙНИХ СИЛ УКРАЇНИ....	38
2.1 Організаційні умови дослідження професійного вигорання державних службовців Збройних Сил України.....	38
2.2 Методичний інструментарій дослідження та діагностики синдрому «професійного вигорання службовців Збройних Сил України.....	50
Висновки до розділу 2.....	63
РОЗДІЛ 3. ОСНОВНІ НАПРЯМИ ПРОФІЛАКТИКИ ПРОФЕСІЙНОГО ВИГОРАННЯ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ ЗБРОЙНИХ СИЛ УКРАЇНИ....	65
3.1 Основні напрями профілактики професійного вигорання державних службовців Збройних Сил України.....	65
3.2 Роль керівника в у профілактиці професійного вигорання державних службовців Збройних Сил України.....	76
Висновки до розділу 3.....	87
ВИСНОВКИ.....	90
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	94
ДОДАТКИ	107

ВСТУП

Актуальність теми. Соціально-економічні зміни та політичні перетворення, що відбуваються сьогодні в нашому суспільстві, призводять до підвищення напруженості та відчуття несприятливої атмосфери серед працівників державних органів влади, так як їх робота безпосередньо з цими змінами пов'язана. Разом з цим, від професійної діяльності державних службовців залежить не лише формування довіри громадян до державних інститутів, а й якісно новий рівень відповідальності держави перед громадянами щодо реалізації їхніх прав, свобод та законних інтересів. Обставини вимагають, щоб на усіх рівнях державного апарату були високопрофесійні, креативні, енергійні люди, які здатні очолити складні процеси перетворень і спрямувати зміни у пріоритетних напрямках нарощування потенціалу державних інституцій. Тому особистісний і професійний розвиток державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування має бути одним із головних завдань у будь-якій демократичній державі. Водночас, такі високі вимоги до державних службовців, обумовлюють виникнення у державних службовців професійного стресу, емоційного напруження, фізичного та психологічного виснаження, нервових перевантажень тощо. Науковий та практичний інтерес до професійного вигорання державного службовця полягає в тому, що цей феномен є безпосереднім проявом багатьох проблем пов'язаних з професійною діяльністю державного службовця, його емоційним, психічним та фізичним станом, соціальним та сімейним середовищами. Слід зазначити, що серед науковців дотепер не існує єдиного погляду на психологічну структуру професійного вигорання. Розуміння сутності професійного вигорання, структури та етапів на теоретичному рівні є досить суперечливим. Це зумовлено різними підходами до їхнього опису. Кожен з таких підходів акцентує увагу лише на певному аспекті професійного вигорання та зосереджується лише на одній групі чинників й детермінацій.

Проблему професійного вигорання достатньо широко відображено у працях зарубіжних учених К. Маслач, А. Пайнса, Г. Дж. Фрейденбергера, К. Чернісс, Р. Голембієвського та інш. У сучасній психологічній науці цей феномен ґрунтовно розглядали у контексті «емоційного вигорання» педагогів (С. Максименко, І. Олійник, Н. Севастьянова, Л. Кармушка, Т. Зайчикова, Ю. Скорик), працівників соціальних професій (Н. Водоп'янова), спортсменів (М. Краснокутський, Г. Ложкін), управлінців і менеджерів (Н. Коновчук, В. Підгурська), медичних працівників (Л. Лотоцька-Голуб, Л. Юр'єва), вихователів дитячих дошкільних закладів (Т. Колтунович). Також започатковано дослідження виявів професійного стресу та синдрому «професійного вигорання» у військовослужбовців прикордонної служби (О. Хайрулін) та в працівників правоохоронних органів (Л. П'янківська, С. Голєв, І. Моцонелідзе).

Водночас, психологічні особливості діяльності державних службовців, які обумовлюють виникнення професійного вигорання, залишаються мало дослідженими, що пов'язано в першу чергу із тривалою «закритістю» для дослідження вказаної категорія працівників. Зокрема, практично не дослідженими є питання, які стосуються психологічних чинників виникнення професійного вигорання та шляхів його подолання або запобігання.

Мета і завдання дослідження. Метою даної роботи виступає теоретичне дослідження феномену професійного вигорання та його складових, експериментальне дослідження синдрому «професійного вигорання» у державних службовців, які служать в ЗСУ, та розробці рекомендацій щодо управлінської діяльності керівника з попередження синдрому їх «професійного вигорання».

Відповідно до поставленої мети визначено такі *завдання*:

- визначити сутність феномену «професійне вигорання» та основні підходи до його вивчення;

- дослідити виникнення і прояв професійного вигорання державних службовців унаслідок професійної діяльності та розкрити його особливості;
- виявити організаційні умови, які впливають на професійне вигорання державних службовців Збройних Сил України;
- розкрити методичний інструментарій дослідження та діагностики синдрому «професійного вигорання службовців Збройних Сил України»;
- здійснити обґрунтування шляхів попередження професійного вигорання та роль керівника у її реалізації;
- обґрунтувати рекомендації щодо управлінської діяльності з попередження синдрому їх «професійного вигорання»

Об’єкт дослідження – професійне вигорання державних службовців.

Предмет дослідження – психологічні чинники емоційного вигорання державних службовців Збройних Сил України.

Методи дослідження. Для вирішення поставлених завдань було використано комплекс методів дослідження, вибір яких залежав від змісту проблеми та етапу дослідження:

– *теоретичні методи* – аналіз, синтез, порівняння, узагальнення, абстрагування, класифікація – аналіз вітчизняної, зарубіжної наукової і навчально-методичної літератури з метою уточнення змісту основних понять, узагальнення, систематизація та інтерпретація теоретичних й емпіричних даних, з метою аналізу теоретичної бази досліджень феномена «професійного вигорання»;

– *емпіричні методи* – психодіагностичні методи (тестування) – для визначення рівня професійного вигорання державних службовців органів виконавчої влади Миколаївської області. Так, для емпіричного дослідження проявів професійного вигорання застосовано: шкалу самооцінки тривожності Ч. Спілбергера, Ю. Ханіна; методику психічного вигорання А. Рукавішнікова; методику діагностики професійного вигорання К. Маслач, С. Джексон в адаптації Н. Водоп’янової, для визначення симптомів, супутніх з професійним вигоранням, –

методику діагностики самоактуалізації особистості О. Лазукіна в модифікації Н. Каліної – САМОАЛ.

– *математичні та статистичні методи* – описова статистика, кореляційний та порівняльний аналіз.

Наукова новизна одержаних результатів. Магістерська робота є самостійним науковим дослідженням синдрому «професійного вигорання» державних службовців.

В роботі визначено:

симптоми емоційного вигорання у державних службовців Збройних Сил України, психологічні чинники, що детермінують виникнення синдрому емоційного вигорання у їхній професійній діяльності та експериментально перевірено їх вплив на рівень вираженості синдрому емоційного вигорання; виявлено психологічні особливості перебігу емоційного вигорання у державних службовців, діяльність яких пов'язана зі специфікою їх професійної діяльності в ЗСУ;

розроблено та апробовано програму психопрофілактики синдрому емоційного вигорання у державних службовців Збройних Сил України;

удосконалено зміст психолого-педагогічного супроводу професійної діяльності державних службовців Збройних Сил України у сфері психопрофілактики їх емоційного вигорання;

розвинуто наукові уявлення про емоційне вигорання представників державних службовців.

Теоретичне значення одержаних результатів. Теоретичні положення магістерської роботи розширюють уявлення про професійне вигорання державних службовців та можуть бути корисними у навчальному процесі при підготовці магістрів публічного управління та адміністрування, перепідготовці та підвищенні кваліфікації державних службовців, в аналітичній та навчальній

практиці, а також можуть бути використаними у подальших дослідженнях професійного вигорання державних службовців.

Практичне значення дослідження полягає у можливості їх використання у психологічному супроводі повсякденної діяльності та професійної підготовки державних службовців Збройних Сил України. Результати та висновки дослідження можуть стати основою для розробки військовими психологами програм, спрямованих на підвищення рівня стійкості до емоційного вигорання інших екстремальних професій.

Основні результати дослідження можуть бути впроваджені в освітній процес Навчально-наукового інституту публічного управління та державної служби Київського національного університету імені Тараса Шевченка, військової частини.

Апробація результатів дослідження. Основні теоретичні положення та результати представленого дослідження були представлені та обговорені на конференціях та круглих столах:

Шевченківська весна – 2024: публічне управління та державна служба: матеріали щоріч. Всеукр. наук.-практ. конф. студентів, аспірантів та молодих вчених (Київ, 20 берез. 2023 р.);

Глобалізаційні виклики: урядування майбутнього : матеріали щоріч. Міжнар. наук.-практ. конф. (Київ, 24 квіт. 2024 р.);

Сучасні виклики для державної служби: інформаційно-комунікативний аспект : матеріали міжнар. круглого столу (Київ, 18 черв. 2024 р.).

Структура та обсяг магістерської роботи складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел. Загальний обсяг роботи становить 122 сторінки, включаючи вступ, основну частину, висновки та список використаних джерел в кількості 91, з яких 15 іноземною мовою.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ ФЕНОМЕНУ ПРОФЕСІЙНОГО ВИГОРАННЯ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ

1.1. Сутність феномену «професійне вигорання» та основні підходи до його вивчення

Швидкий ритм життя, нові вимоги до кваліфікації та професійного рівня працівників різних категорій, соціально-політичні та соціально-економічні зміни, що відбуваються в Україні, безумовно, впливають на психологічний стан працівників, провокують виникнення емоційного напруження, розвиток професійного стресу та призводять до професійної деформації [26].

Вперше гіпотеза про особливості психології державного службовця – була висунута у 1940 р. американським соціологом Р. К. Мертоном. Увага вітчизняної психології до особистості державного службовця, вивчення особливостей його професійної діяльності, етапів кар'єри і розвитку професійно важливих якостей активізувалася у перші роки здобуття Україною незалежності. Особливу увагу при цьому було приділено вивченню особливостей професійної діяльності державного службовця: підвищеній відповідальності, емоційному напруженню, професійному стресу, фізичному та психологічному виснаженню, нервовим перевантаженням та ін. Вітчизняні і зарубіжні науковці стверджують, що такий перебіг подій може призвести до професійної деформації [5].

Поняття «професійна деформація» є новим і ще знаходиться у стадії розроблення. Академічний тлумачний словник української мови трактує деформацію як зміну форми або розмірів тіла під впливом прикладених сил чи нагрівання [1].

Тобто, повинен бути певний вплив зовнішніх чинників, які провокують зміни. Такими чинниками для професійної деформації державних службовців є особливості їх професійної діяльності. У широкому сенсі професійна деформація – це певний відбиток, який професійна діяльність накладає на людину. Єдиними нормативними актами, в яких згадується термін «професійна деформація» є наказ Адміністрації Державної прикордонної служби України «Про затвердження Інструкції про порядок організації та проведення психопрофілактичної роботи з персоналом Державної прикордонної служби України» (Інструкція, п. 1.4) № 318 від 14.04.2008 р. [53] та наказ «Про затвердження Інструкції про порядок організації та проведення професійно-психологічного відбору кандидатів для проходження військової служби за контрактом у Державній прикордонній службі України» (Інструкція, п. 4) № 354 від 15.05.2009 р. [54]. В цих документах професійна деформація розглядається, як явище, що характеризується змінами властивостей особистості (стереотипів сприймання, ціннісних орієнтацій, характеру, способів спілкування та поведінки тощо), змінами рівня виразності професійно важливих якостей фахівця, що відбуваються під впливом змісту, умов, тривалості виконання діяльності та його індивідуальних психологічних особливостей. Професійні деформації негативно впливають на якість діяльності, що виконується.

Поняття «професійна деформація державних службовців» розглянуто у дисертації М. В. Сіцінської. Автор трактує її як сукупність негативних змін соціально-психологічної структури особистості державного службовця, які відбуваються під впливом змісту, умов, тривалості виконання професійної діяльності та індивідуально-психологічних особливостей індивіда та призводять до переоцінки власних можливостей, внаслідок чого державним службовцем вчиняються неоптимальні та навіть помилкові дії [63].

У психологічній літературі розглядається поняття професійних деструкцій. Професійні деструкції – це зміни структури діяльності і

особистості, що негативно позначаються на продуктивності праці і взаємодії з іншими учасниками цього процесу.

А. Маркова на основі узагальнення досліджень порушення професійного розвитку особистості виділила такі тенденції професійних деструкцій:

відставання, уповільнення професійного розвитку порівняно з віковими й соціальними нормами;

дезінтеграцію професійного розвитку, розпад професійної свідомості і, як наслідок, нереалістичні цілі, помилкові смисли праці, професійні конфлікти;

низьку професійну мобільність, невміння пристосовуватися до нових умов праці й дезадаптацію;

неузгодженість окремих ланок професійного розвитку, коли одна сфера випереджає, а інша відстає (наприклад, мотивація до професійного зростання є, але заважає відсутність цілісної професійної свідомості);

послаблення професійних даних, що раніше були, професійних здатностей, професійного мислення;

перекручений професійний розвиток, поява негативних якостей, яких раніше не було, відхилень від соціальних й індивідуальних норм професійного розвитку;

поява деформацій особистості (наприклад, емоційного виснаження, професійного вигорання тощо);

припинення професійного розвитку через професійні захворювання або втрату працездатності [36].

Отже, *професійна деформація* – це неусвідомлена звичка людини вимірювати явища навколишнього світу відповідно до професійних стандартів; певна зацикленість на тому або іншому аспекті професійної діяльності. Професійна деформація є однією з негативних якостей професіонала [39].

Деякі автори доводять, що одним із виявів професійної деформації особистості є професійне вигорання, інші стверджують, що ці феномени

різняться. Так, М. В. Сіцінська вважає, що одним з найбільш поширених різновидів професійної деформації є професійне «вигорання» державних службовців – синдром, що розвивається на тлі хронічного стресу і призводить до виснаження емоційно-енергетичних та особистісних ресурсів працівника. Поява симптомів професійного «вигорання» свідчить про перебування індивіда на межі тривалого стресу й психічного навантаження, які можуть спричинити повну дезінтеграцію різних психічних сфер [63].

Синдром «професійного вигорання» досі належить до маловивчених феноменів особистісної деформації.

На сучасному етапі розвитку зарубіжної думки цей феномен досліджується в психології стресових станів (вигорання як результат стресу), в межах психології професійної діяльності (вигорання як форма професійної деформації) та екзистенційної психології (вигорання як стан фізичного і психічного виснаження, що виникло в результаті довготривалого перебування в емоційно напружених ситуаціях). Проблема професійного вигорання вивчається закордонними психологами вже більше тридцяти п'яти років [51].

Професійне вигорання (від англ. «burnout» – «вигорання», використовуються також й поняття «синдром вигорання», «синдром емоційного вигорання») – це реакція організму та психіки людини, яка виникає внаслідок тривалого впливу стресів середньої інтенсивності, що зумовлені її професійною діяльністю і є результатом дії некерованого довготривалого стресу. Водночас, як різновид та передумова професійної деформації особистості, це також психічний стан, який характеризується виникненням відчуття емоційної спустошеності та втоми, викликаних роботою, і поєднує емоційну спустошеність, деперсоналізацію і редукцію чи й повне знівелювання професійних досягнень. У західному суспільстві термін «burnout» (вигорання) використовується як самостійне суспільне, життєве поняття, що означає «стан,

який характеризується надвисокою втомою або хворобливістю, зокрема фізичною чи ментальною, внаслідок важкої праці» [66].

Згідно з Міжнародною класифікацією хвороб у класифікаційній рубриці «Проблеми, пов'язані з труднощами управління власним життям» під номером Z.73.0 зазначається: «Вигорання — стан повного виснаження, дійсний клінічний синдром з невротичними особливостями, а не тільки посиленням нормальної втоми від роботи» [40].

Вітчизняне законодавство надає визначення професійному вигоранню у наказі Адміністрації Державної прикордонної служби України «Про затвердження Інструкції про порядок організації та проведення психопрофілактичної роботи з персоналом Державної прикордонної служби України», згідно з яким, воно являє собою реакція організму та психологічної сфери людини, яка виникає внаслідок тривалого впливу стресів середньої інтенсивності, що обумовлені її професійною діяльністю; результат некерованого довготривалого стресу; психічний стан, який характеризується виникненням відчуттів емоційної спустошеності та втоми, викликаних професійною діяльністю людини, і поєднує в собі емоційну спустошеність, деперсоналізацію і редукцію професійних досягнень; різновид та передумова професійної деформації особистості [53].

Поняття «вигорання» вперше запропонував американський психіатр Г. Дж. Фрейденбергер у 1974 р. для характеристики психологічного стану здорових людей, які перебувають в інтенсивному й тісному спілкуванні з пацієнтами (клієнтами) в емоційно навантаженій атмосфері, надаючи професійну допомогу [73].

Спочатку під «вигоранням» розумівся стан знемоги з відчуттям власної марності, потім воно стало змістовно неоднозначним і багатокomпонентним, що, і викликало значні утруднення в його вивченні. У 1976 р. Професор психології Каліфорнійського університету К. Маслач, одна з провідних

спеціалістів по дослідженню професійного вигорання, дає наступне визначення. Професійне вигорання – це «синдром фізичного й емоційного виснаження, включаючи розвиток негативної самооцінки, негативного відношення до роботи і втрату розуміння і співчуття стосовно іншої людини»; це «не утрата творчого потенціалу, не реакція на нудьгу, а реакція виснаження, що виникає на тлі стресу, викликаного міжособистісним спілкуванням». Згодом у 1982 р. вона разом із колегами розробила науковий підхід до вивчення проблеми професійного вигорання, у результаті чого було створено першу тестову методику для вимірювання ступеня вигорання в емпіричних дослідженнях [59].

Вигорання як наслідок професійних стресів виникає тоді, коли адаптаційні можливості людини перевищені, а ресурси виснажені або не задіюються.

В середині минулого століття західним вченим Г. Сельє висунуто теорію стресу, яка досі залишається актуальною. Згідно з визначенням Г. Сельє, стрес або загальний адаптаційний синдром – це фізіологічна реакція організму, яка виникає у результаті впливу фізичних, хімічних або органічних факторів.

На матеріалі власних досліджень вчений обґрунтував і довів існування трьох стадій тривалості загального адаптаційного синдрому:

1) стадія тривоги, що виникає при першій появі стресора. Характеризується помітним швидким зниження рівня стійкості організму, порушенням деяких вегетативних й соматичних функцій, організм у відповідь мобілізує резерви і включає механізми саморегуляції захисних процесів. У випадку, якщо вони ефективні, тривога зникає й організм повертається до нормальної активності, що характерно для більшості стресів;

2) стадія резистентності (опору), що настає в результаті тривалої дії стресора й необхідності підтримки захисних сил організму. При цьому організм намагається збалансувати витрати адаптаційних резервів на фоні адекватного зовнішнім умовам напруження функціональних систем;

3) стадія виснаження, яка настає у випадку порушення захисних пристосувальних механізмів при надмірно сильному і тривалому впливі стресора, при цьому дуже різко знижуються адаптаційні резерви та опір організму і, як наслідок, з'являються функціональні та морфологічні порушення [61].

Спираючись на теорію стресу Г. Сельє, можна констатувати, що професійне вигорання відповідає третій стадії розвитку стресу, а саме стадії виснаження.

У наш час не існує єдиного погляду на сутність вигорання і його структуру. Синдром «вигорання» деякі автори розглядають як різновид стресу, де клієнти соціальних служб виступають у якості стресогенних факторів. Однак інші дослідники не ототожнюють ефекти вигорання і професійні стреси, розглядаючи «професійне вигорання» не як різновид стресу, а як результат впливу комплексу стресогенних факторів.

Так, В. В. Бойко розглядає вигорання як вироблений особистістю механізм психологічного захисту у формі повного або часткового виключення емоцій у відповідь на деякі психотравмуючі дії, набутий стереотип емоційної, здебільшого професійної поведінки. За В. Бойко, вигорання – це частково функціональний стереотип, оскільки дає змогу людині дозувати й економно витратити енергетичні ресурси. Водночас, можуть виникати його дисфункціональні наслідки, коли вигорання негативно позначається на професійній діяльності [7, с. 137].

Н. Водоп'янова та О. Старченкова визначили феномен психічного вигорання як «...багатомірний конструкт, що включає в себе сукупність негативних психологічних переживань і дезадаптаційної поведінки як наслідок тривалих й інтенсивних стресів спілкування», а феномен професійного вигорання – як «...сукупність стійких симптомів, що проявляються в

негативних емоційних переживаннях й настановах щодо своєї роботи (професії) і суб'єктів ділового спілкування» [12, с. 332].

Л. Вайнштейн застосовує термін «феномен психічного вигорання» і розуміє його як особливий прояв негативного впливу професії на особистість [10].

Л. Дьоміна та І. Ральнікова визначають його як «функціональний стереотип, що дає змогу дозувати й ощадливо витратити енергетичні й психологічні ресурси» [18].

Західний дослідник К. Чернісс розглядав професійне вигорання як процес відчуження у відповідь на вплив робочих стресорів [71].

Американська дослідниця К. Маслач описує явище вигорання як феномен, що впливає на професійну ідентифікацію та поведінку працівників, що супроводжується втратою інтересу до роботи і проявами негуманного ставлення до клієнтів [79].

Інша група дослідників описує професійне вигорання як фізичне, емоційне та психічне виснаження. Зокрема, західні вчені А. Пайнс та Е. Аронсон визначали вигорання як стан фізичного, емоційного і психічного виснаження, яке є результатом тривалого впливу ситуацій з високими емоційними вимогами [81].

Як зазначає В. Дудяк [49], емоційне вигорання – це синдром, що розвивається на основі неперервного впливу на людину стресових ситуацій і призводить до інтелектуальної, душевної і фізичної перевтоми та виснаження [21].

Разом з тим, професійне вигорання слід відрізнити від синдрому хронічної втоми, який був описаний С. Хобфоллом і А. Широмом, що характеризується тривалим фізичним виснаженням через нездатність індивідуума відповідати вимогам оточуючого середовища. На відміну від синдрому хронічної втоми, професійне вигорання включає значний емоційний компонент, а саме емоційне

виснаження, що виникає переважно через необхідність взаємодії з людьми для вирішення їх проблем у процесі професійної діяльності [11].

Більшість дослідників вважають, що такі поняття як «втома», «стрес», «нервове виснаження», «професійна деформація», «професійне вигорання» є хоч і спорідненими, але відносно самостійними феноменами. Звідси виникає неохідність чіткого відмежування поняття «професійне вигорання» від вищеперерахованих суміжних понять.

Ключова відмінність між вигоранням і втомою полягає у тому, що в останньому випадку людина здатна швидко відновити власні сили, а в першому – ні [9].

Розмежовуючи поняття «професійної деформації» та «професійного вигорання», слід зазначити, що професійну деформацію науковці розглядають як сформовані у професії аспекти особистості, які мають негативний відтінок і виявляються, переважно, у непрофесійному житті. *Вигорання* – це виключно професійний феномен, який може не впливати на діяльність та самопочуття людини у непрофесійній сфері життя. Деформація особистісних властивостей виявляється на більш пізніх етапах професійної кар'єри, а вигорання може проявитися й на початку професійної діяльності внаслідок невідповідності між вимогами професії та прагненнями особистості [22].

На відмінності емоційного вигорання і професійної деформації звертає увагу І. Моцонелідзе. Аналізуючи їх смислове наповнення, вчена основну увагу акцентує на тому, що вони є динамічними процесами й справляють негативний вплив як на особистість, так і на її професійну діяльність, можуть виражатися як окремо, бути відтермінованими в часі, так і тривати одночасно [42].

З точки зору С. Безносова, основною відмінністю між ними є перенесення «Я-особистісного» на «Я-професійне» під час емоційного вигорання та «Я-професійного» на «Я-особистісне» при професійній деформації [6].

Перша відмінність між стресом і вигоранням приховується, перш за все, в тривалості процесу: вигорання – це тривалий, «розтягнений» у часі робочий стрес. *Другою відмінністю* є те, що стрес – це все-таки адаптивний синдром, який мобілізує всі сторони психіки людини, а вигорання – це зрив в адаптації. *Третьою відмінністю* між стресом і вигоранням є ступінь їх розповсюдження. Стрес може відчувати кожен, а вигорання проявляється тільки в професійній діяльності. *Четвертою відмінністю* є те, що стрес не обов'язково може бути причиною вигорання. Адже люди здатні прекрасно працювати в стресових умовах (наприклад, під час війни, стихійних лих, епідемій), якщо вважають, що їхня робота є важливою та значущою. І останньою відмінністю є те, що вигорання на відміну від стресу є феноменом незворотним: виникнувши в людини, він продовжує розвиватись, і можна тільки певним чином загальмувати цей процес [9].

Отже, на основі аналізу наукової літератури можна зробити висновок, що **професійне вигорання** являє собою психічне, емоційне та фізичне виснаження, що розвивається внаслідок довготривалого професійного стресу.

Професійне вигорання – полісистемне утворення, що включене в ряд взаємодіючих систем різного рівня, серед яких базовою системою, у якій зароджується й розвивається вигорання, є система професійного становлення особистості. Вигорання є професійним феноменом, елементом підсистеми професійних деструкцій, тобто формується і виявляється у професійній діяльності, негативно впливаючи на її протікання й результати [4].

1.2. Теоретичний аналіз чинників професійного вигорання державних службовців

На сьогодні не існує єдиного погляду на структуру професійного вигорання. Складність, неоднозначність та недостатня дослідженість феномену

професійного вигорання зумовила виникнення значної кількості підходів до визначення структури вигорання. До основних підходів слід віднести результативний (структурно-симптоматичний) і процесуальний (процесуально-стадіальний) підходи, а також підходи, засновані на використанні одно- та багатокомпонентних моделей [33].

Одним з прикладів результативного підходу до визначення структури професійного вигорання є однокомпонентна модель А. Пайнс і Е. Аронсон, які тлумачать вигорання як стан фізичного, емоційного й когнітивного виснаження, спричиненого тривалим перебуванням в емоційно переобтяжених ситуаціях. Вони вважають виснаження головною причиною, а решту виявів дисгармонії переживань і поведінки – наслідком.

Згідно із двофакторною моделлю, вигорання – це конструкт, що має афективний (емоційне виснаження) і настановний (негативні установки щодо реципієнтів – деперсоналізація; зниження самооцінки щодо власних професійних досягнень і компетентності – редукція персональних досягнень) компоненти. У двовимірній структурі вигорання емоційне виснаження та деперсоналізацію пропонують розглядати як єдиний чинник або тлумачать як визначальні чинники вигорання [15].

Трифакторна модель (К. Маслач і М. Лейтер) синдрому професійного вигорання передбачає тривимірний конструкт, який включає в себе емоційне виснаження, відчуженість і зниження особистих досягнень (здобутків). Емоційне виснаження розглядається як основна складова емоційного вигорання і виявляється в зниженому емоційному фоні, байдужості або емоційному перенасиченні. Відчуженість полягає в деформації стосунків з іншими людьми. В одних випадках це може бути підвищення залежності від оточення в інших – посилення негативізму, цинічність настанов і почуттів щодо відвідувачів, клієнтів і т. п. Третя складова емоційного професійного вигорання – зниження особистісних досягнень, яке може виявлятися або в тенденції негативно

оцінювати себе, занижувати свої професійні досягнення й успіхи, негативізм щодо службових можливостей або в зменшенні власної гідності, обмеженні своїх можливостей, обов'язків щодо інших.

У чотирикомпонентних моделях професійного вигорання один із його елементів (емоційне виснаження, деперсоналізація чи редуковані персональні досягнення) поділяється на два окремі чинники. Наприклад, деперсоналізація, пов'язана з роботою і з реципієнтами відповідно [65].

Що ж стосується процесуального (процесуально-стадіального) підходу до вивчення професійного вигорання, то його особливість полягає в тому, що тут акцент робиться не стільки (або не тільки) на складові вигорання, а й на те, які етапи проходить вигорання у своєму розгортанні, як певні компоненти вигорання змінюють один одного.

Багато вчених вказують загалом на процесуально-динамічний характер професійного вигорання, та виділяють окремі фази.

Такі вчені, як В. Шауфелі, Д. Ензман, К. Маслач визначають вигорання, як процес «вимивання» або «ерозію» психічної енергії, яка виникає непомітно для людини, розвивається достатньо повільно, безповоротно, не маючи часових обмежень і призводить до загального виснаження, торкаючись не лише сфери активації, але і решту сфер особистості (ціннісно-мотиваційну, вольову тощо) [83]. Інші дослідники уже виділяють конкретні стадії вигорання та детально аналізує кожну із них. При цьому число стадій (фаз) коливається здебільшого від трьох до шести.

Професійне вигорання як динамічний процес, що здатний до розвитку у часі, розглядають Б. Перлман і А. Хартман. У запропонованій ними динамічній моделі процес психофізичного вигорання розглядається як прояв типових реакцій на організаційні стреси:

- фізіологічні реакції, що знаходять відображення у фізичних симптомах;

- поведінкові реакції, що проявляються в дистанціюванні від професійних обов'язків, дезадаптації, знижених рівнях продуктивності і мотивації до праці;
- афективно-когнітивні реакції, що зводяться до появи неконструктивних почуттів, формування ірраціональних або асоціальних установок; можлива деперсоналізація/деморалізація, мотиваційне або емоційне виснаження.

У своїй теорії вищевказані автори виділяють чотири стадії професійного вигорання [11]:

I стадія – напруга, що зумовлена зусиллями адаптуватися до професійних вимог. Цей стан провокують два основні типи ситуацій, які являють собою суперечність між працівником і умовами праці:

- коли рівень навиків і вмінь фахівця недостатній для дотримання професійних і статусно-рольових вимог;
- коли виконувана робота не відповідає очікуванням, цінностям і потребам фахівця.

II стадія – переживання стресу. На цьому етапі відбувається конструктивна самооцінка можливостей і усвідомлення професійних вимог. Розвиток процесу психофізичного вигорання залежить від ресурсів фахівця і впливу організаційних, статусно-рольових факторів.

III стадія – фізіологічні, поведінкові й афективно-когнітивні реакції індивідуального характеру.

IV стадія – психофізичне вигорання як переживання хронічного стресу. Професійне вигорання проявляється як емоційне, фізичне виснаження й відчуття психологічного дискомфорту [80].

Згідно теорії М. Буріша, передумовою професійного вигорання є значні енергетичні витрати, які зумовлені надмірною позитивною установкою на виконання професійних обов'язків. Процес розвитку синдрому психофізичного вигорання характеризується почуттями розчарування і втоми, зниженням інтересу до робочого процесу. Автор наголошує на індивідуальності розвитку

психофізичного вигорання, який залежить від особливостей емоційно-мотиваційної сфери і умов професійної діяльності. В розвитку психофізичного вигорання М. Буріш розрізняє шість фаз.

1. Фаза застереження

а) надмірна участь:

- активність;
- відмова від задоволення потреб, що не зв'язані з роботою;
- обмеження соціальних комунікацій;

б) виснаження:

- порушення сну;
- почуття втоми і виснаженості;
- ризик імовірності нещасних випадків.

2. Зниження рівня участі:

а) у ставленні до професійної діяльності:

- зосередження на матеріальному факторі;
- небажання виконувати професійні обов'язки;
- порушення розпорядку робочого дня;

б) у ставленні до колег, клієнтів:

- антигуманне ставлення до суб'єктів спілкування;
- концепція негативного сприйняття колег;
- використання контролюючої тактики замість допомоги;
- звинувачення інших у власних невдачах;

в) у ставленні до оточення:

- байдужість;
- відсутність емпатії;
- цинічне ставлення;

г) вікові вимоги:

- втрата життєвого ідеалу;

- заздрість;
- відчуття меркантильності у ставленні оточення.

3. Емоційні реакції:

а) депресія:

- апатія, відчуття страху, зміни настрою;
- зниження рівня самооцінки, відчуття провини;

б) агресія:

- конфліктність, недовіра;
- прояв захисних механізмів, звинувачення інших;
- відсутність тактовності у поведінці і неспроможність приймати компромісні рішення.

компромісні рішення.

4. Фаза деструктивної поведінки

а) мотиваційна сфера:

- зниження рівня ефективності діяльності;
- відсутність власної ініціативи;
- чітке виконання завдань;

б) сфера інтелекту:

- ригідність мислення;
- зниження концентрації уваги, неспроможність виконання складних завдань;

завдань;

в) емоційно-соціальна сфера:

- уникнення згадок про роботу;
- байдужість у ставленні до оточення;
- самотність, відмова від улюблених справ;
- уникнення соціальних контактів або надмірна залежність від них.

5. Психосоматичні реакції і зниження імунітету

- нездатність відпочивати;
- порушення сну;

- порушення роботи системи травлення;
- головні болі, тахікардія, підвищення артеріального тиску;
- залежність від психоактивних речовин.

6. Почуття розчарування і формування негативної життєвої установки:

- відчай;
- почуття безпорадності [64].

Дж. Грінберг запропонував розглядати п'ять основних етапів розвитку професійного вигорання:

I етап – «медовий місяць». Фахівець з ентузіазмом ставиться до професійної діяльності, сумлінно виконує завдання і задоволений роботою. Поява робочих стресів поступово знижує рівень задоволення і енергійності працівника.

II етап – «нестача палива». З'являються апатія, порушення сну, відчуття втоми. Без додаткового стимулювання, фахівець втрачає зацікавленість до роботи, знижується рівень продуктивності його праці. За наявності високого рівня мотивації, внутрішні ресурси працівника дозволять ефективно продовжувати робочий процес, але це відобразиться на стані його здоров'я.

III етап – «хронічні симптоми». Тривала праця без відпусток призводить до виснаження й схильності до захворювань. Фахівець відчуває хронічну роздратованість, пригніченість, злобу, безвихідь, нестачу часу.

IV етап – «криза». Стадія характеризується розвитком хронічних захворювань, що тягнуть за собою втрату працездатності. Знижується рівень задоволеності власною професійною ефективністю і якістю життя.

V етап – «пробиття стіни». Психологічні і фізичні труднощі набувають ускладненої форми і можуть сприяти появі захворювань, що загрожують життю людини. Численні проблеми фахівця нівелюють значущість кар'єри [15].

В. Бойко виділяє три стадії професійного вигорання, кожна з яких характеризується чотирма симптомами. Він характеризує компоненти згаданого синдрому таким чином:

1. Перший компонент – «напруження» – характеризується відчуттям емоційної виснаженості, втоми, викликаною власною професійною діяльністю. Це проявляється в таких симптомах, як:

1) переживання психотравмуючих обставин – людина сприймає умови роботи та професійні міжособистісні стосунки як психотравмуючі;

2) незадоволеність собою – людина незадоволена власною професійною діяльністю і собою як професіоналом;

3) «загнаність у кут» – відчуття безвиході у даній ситуації, бажання змінити роботу чи професійну діяльність взагалі;

4) тривога і депресія – розвиток тривожності у професійній діяльності, підвищення нервовості, депресивні настрої.

2. Другий компонент – «резистенція» – характеризується надмірним емоційним виснаженням, що провокує виникнення та розвиток захисних реакцій, які роблять людину емоційно закритою, відстороненою, байдужою. На такому тлі будь-яке емоційне залучення до професійних справ та комунікацій викликає у людини відчуття надмірної перевтоми. Це виявляється наступних симптомах:

1) неадекватне вибіркоче емоційне реагування – неконтрольований вплив настрою на професійні стосунки;

2) емоційно-моральна дезорієнтація – розвиток байдужості у професійних стосунках;

3) розширення сфери економії емоцій – емоційна замкненість, відчуження, бажання припинити будь-які комунікації;

4) редукція професійних обов'язків – згортання професійної діяльності, прагнення якомога менше часу витратити на виконання професійних обов'язків.

3. Третій компонент – «виснаження» – характеризується психофізичною перевтомою людини, спустошеністю, нівелюванням власних професійних досягнень, порушенням професійних комунікацій, розвитком цинічного ставлення до тих, з ким доводиться спілкуватися з робочих питань, розвитком психомоторних порушень. Тут виявляються такі симптоми, як:

1) емоційний дефіцит – розвиток емоційної байдужості на тлі перевиснаження, мінімізації емоційного внеску у роботу, автоматизм та спустошення при виконанні професійних обов'язків;

2) емоційне відчуження – створення захисного бар'єру у професійних комунікаціях;

3) особисте відчуження (деперсоналізація) – порушення професійних стосунків, розвиток цинічного ставлення до тих, з ким доводиться спілкуватися при виконанні професійних обов'язків та до професійної діяльності взагалі;

4) психосоматичні та психовегетативні порушення – погіршення фізичного самопочуття, розвиток таких психосоматичних та психовегетативних порушень, як розлад сну, головний біль, проблеми з артеріальним тиском, шлункові розлади, загострення хронічних хвороб тощо [8].

Значний науковий інтерес являє собою фазова модель вигорання, запропонована Р. Голембієвським. Використовуючи трикомпонентну модель вигорання К. Масlach і С. Джексон, вчений вважає, що другий компонент вигорання, а саме деперсоналізація, має стояти на першому місці.

Р. Голембієвський зазначає, що деякий ступінь відстороненості при роботі з клієнтами є необхідним, і ця відстороненість посилюється етикою і нормами професії. Між тим, при певному рівні рольових вимог і тиску, який перевищує можливість працівника, така відстороненість може трансформуватися у деперсоналізацію. У результаті у працівника з'являється відчуття того, що його поведінка не відповідає принципам професії, отже, певною мірою у його сприйнятті нівелюються власні досягнення. Таким чином, на друге місце після

деперсоналізації виходить компонент «редукція власних досягнень». Згідно з фазовою моделлю, зростання деперсоналізації і послаблення відчуття власних досягнень призводять до виникнення емоційного виснаження через перевтому, що перевищує компенсаторні можливості людини .

Власне фазова модель Р. Голембієвського складається з восьми фаз. Перша фаза – це низький рівень вигорання, при якому майже повністю відсутні деперсоналізація і емоційне виснаження, також ще спостерігається відчуття власних досягнень. У другій та третій фазах вперше проявляється деперсоналізація, а також спостерігається деяке зниження відчуття власних досягнень, що продовжується у четвертій фазі. Власне емоційне виснаження з'являється у п'ятій фазі і присутнє у всіх наступних фазах. Таким чином, фазова модель Р. Голембієвського демонструє, що особи, які знаходяться на пізніших фазах вигорання, переживають більш серйозні наслідки, ніж ті, хто знаходиться на ранніх фазах [75].

Результати інших досліджень показують, що процес професійного вигорання можна розкласти на наступні стадії:

перша стадія – працівник, зазвичай, задоволений роботою і завданнями, ставиться до них з ентузіазмом. Однак з наростанням робочих стресів професійна діяльність починає приносити все менше задоволення і працівник стає менш енергійним;

друга стадія – з'являються втома, апатія, можуть виникнути проблеми зі сном. За відсутності додаткової мотивації і стимулювання працівник втрачає інтерес до праці, а отже, знижується продуктивність його діяльності. Можливі порушення трудової дисципліни і відстороненість від професійних обов'язків;

третья стадія – надмірна робота без відпочинку призводить до таких фізичних явищ, як виснаження і схильність до захворювань, а також до психологічних переживань – хронічної дратівливості, загостреної злоби або відчуття пригніченості, постійного відчуття браку часу;

четверта стадія – як правило, розвиваються хронічні захворювання, внаслідок чого людина частково або повністю втрачає працездатність. Посилюються переживання незадоволеності власною ефективністю та якістю життя;

п'ята стадія емоційного вигорання – у працівника з'являється стільки проблем, що його кар'єра опиняється під загрозою. Фізичні та психологічні проблеми переходять у гостру форму й можуть спровокувати розвиток небезпечних захворювань, які загрожують життю людини [43, с. 268].

Взагалі, професійне вигорання є результатом складного балансу чинників і є наддетермінованим. Це означає, що безліч стресорів безперервно підсумовуються в різних сферах життєдіяльності і якщо особа може реагувати на це адаптивно, вона діє успішно і ефективно. Якщо ж зовнішні вимоги починають переважати над ресурсами людини, виникає дезадаптація, яка з часом закріплюється і призводить до вигорання.

Переважає більшість дослідників виділяє три види чинників: особистісний (вік, стать, стаж роботи, сімейний стан, неврівноваженість, підвищена збудливість, емоційна нестійкість індивіда, відповідність його темпераменту роботі, спрямованість до екстра- чи інтравертованості), рольовий (різні професійні ситуації, у яких спільні дії співробітників неузгоджені), та організаційний (дестабілізуюча організація роботи, підвищений рівень відповідальності), які впливають на формування вигорання. Деякі дослідники вважають, що особові особливості впливають на розвиток вигорання набагато більше, ніж демографічні характеристики і чинники робочого середовища [9].

Першою ознакою емоційного вигорання є підвищена активність, коли людина повністю поглинена роботою, забуває про власні потреби, про відпочинок, про їжу. Або навпаки – з'являється підвищена турбота про себе, наприклад, шляхом організації частіших перерв у роботі. Починається забування якихось робочих моментів (наприклад, невнесення потрібного запису

в документацію). Зазвичай на ці першочергові симптоми мало хто звертає увагу. У цей період настає виснаження. З'являється відчуття перенапруження, емоційні та фізичні ресурси вичерпані, людина відчуває втому, яка не проходить після нічного сну, вихідних і нерідко навіть після відпустки.

Ознаками другої стадії є: зниження інтересу до роботи; небажання бачити тих, з ким працюєте; у четвер відчуття, що вже п'ятниця; тиждень триває нескінченно, особистісна відстороненість. Людина перестає цікавитися професійною діяльністю, у неї майже нічого не викликає емоційного відгуку – ні позитивні обставини, ні негативні.

На третій стадії можуть розвиватися фізичні і психологічні проблеми типу виразки шлунку і депресій; людина може почати сумніватись у виборі своєї професії, цінності всієї роботи та й всього життя; повна втрата інтересу до роботи і життя; відчуття втрати власної ефективності і падіння самооцінки. Людина не бачить перспектив у своїй професійній діяльності, знижується задоволення роботою. Низька самооцінка, вина і депресія вказують на низьку емоційну грамотність. Людина не може розібратися в собі і в причині своїх почуттів, вона стає не в змозі ефективно взаємодіяти із зовнішнім світом. Це означає повний особистий і соціальний неуспіх [35]. До синдрому професійного вигорання схильні особистості, які відчувають постійний внутрішній особистий конфлікт, пов'язаний із роботою (наприклад, жінки, в яких існує внутрішнє протиріччя між роботою і сім'єю). Найбільш чутливими до вигорання, є молоді люди (19-25 років), які при зіткненні з реальною дійсністю, що не відповідає їх очікуванню, отримують емоційний шок, та люди старшого віку (40-50 років). Часто можна спостерігати і у чоловіків, і у жінок професійне вигорання у віці 30 років. Можливою причиною є криза 30 років, яку психологи часто називають «проблемою сенсу життя». Оглядаючись на пройдений шлях, людина бачить, як при сформованому і зовні благополучному житті недосконала її особистість.

Відбувається переоцінка цінностей і буває так, що кар'єрні досягнення в цьому віці втрачають сенс.

Серед факторів, які сприяють розвитку професійного вигорання виокремлюють: пред'явлення завищених вимог і високе робоче навантаження, двозначні, неоднозначні вимоги до виконуваної роботи; відсутність або брак соціальної підтримки з боку колег і керівництва; недостатня винагорода за роботу, як моральна, так і матеріальна, а також часта відсутність вихідних та відпусток; неможливість впливати на прийняття важливих рішень; постійний ризик штрафних санкцій (догана, звільнення); одноманітна, монотонна і безперспективна діяльність; необхідність ззовні виявляти емоції, які не відповідають реальним; провокувати синдром вигорання можуть хвороби, переживання важкого стресу, психологічні травми; відсутність будь-яких інтересів поза роботою [24].

Аналіз літератури показує, що симптоми вигорання можна об'єднати в дві основні групи, які стосуються особистості та організації.

При цьому слід зазначити, що одні автори просто перераховують симптоми професійного вигорання, інші намагаються їх систематизувати у певні групи.

Що стосується симптомів професійного вигорання, які стосуються особистості, то тут спостерігається така картина. Е. Махер виділяє такі симптоми професійного вигорання: втома; відсутність сну; негативне ставлення до клієнтів; негативне ставлення до своєї роботи; зловживання тютюном, кавою, алкоголем; відсутність апетиту або переїдання; негативна «Я-концепція», агресивні почуття (роздратованість, напруженість, тривожність, схвильованість, гнів та ін.); зневірений настрій та пов'язані із ним емоції (цинізм, песимізм, почуття безнадійності, апатія, депресія, відсутність смислу та ін.); переживання почуття провини та ін. [76].

К. Маслач розподіляє симптоми професійного вигорання на три групи:

а) фізичні (втома, почуття виснаження, сприйнятливість до змін показників зовнішнього середовища, часті головні болі, розлади шлунково-кишкового тракту, надлишок або недолік ваги, задишку, безсоння);

б) поведінкові (відчуття тяжкості роботи, недостатня кількість фізичних сил, затримки на робочому місці після закінчення робочого дня, зниження рівня ентузіазму, легкість виникнення почуття гніву, дратівливість, підозрілість, нездатність приймати рішення, прагнення до дистанціювання від колег, зловживання алкоголем і (або) наркотиками);

в) психологічні (відчуття фрустрації, безпорадності і безнадійності, почуття неспокою, відчуття нудьги, зниження рівня ентузіазму, почуття образи, почуття розчарування, невпевненість, почуття провини, почуття непотрібності, легко виникає почуття гніву, дратівливість, підозрілість, ригідність, загальна негативна установка на життєві перспективи) [77,78].

Л. Юр'єва розглядає синдром професійного вигорання як системний феномен, симптоми якого проявляються на чотирьох рівнях:

1) емоційний рівень (втрата почуття гумору; роздратованість, почуття образи, сум; стійкий депресивний фон настрою; відчуття некомпетентності в сімейному житті, почуття провини; апатія, пасивність);

2) когнітивний рівень (труднощі в концентрації уваги; ригідність мислення; підозрілість до партнера; формальне та відчужене мислення; нав'язливі думки (зробити щось наперекір, помститися тощо));

3) поведінковий рівень (ухилення від професійної діяльності; зменшення (згортання) кількості контактів з колегами, клієнтами; прагнення якомога менше часу витратити на виконання робочих обов'язків, стереотипна негнучка поведінка; девіантні форми поведінки (надмірне вживання алкоголю, тютюну чи наркотиків тощо));

4) соматичний рівень (втома, млявість, порушення сну та інші соматичні порушення), коли вигорання супроводжується психологічним, емоційним, а

інколи й фізичним відходом від активності у відповідь на надмірний стрес або незадоволеність [70].

Таким чином, симптоматику професійного вигорання можна представити у вигляді таблиці 1.1.

Таблиця 1.1

Групи симптомів, характерних для синдрому професійного вигорання

Найменування ключової групи ознак	Симптоматика
Група фізичних симптомів	стомленість, фізична втома, виснаження; зміна маси тіла (схуднення або збільшення маси тіла); недостатній сон, безсоння; задишка; нудота, запаморочення, надмірна пітливість, тремтіння тіла; артеріальна гіпертензія; виразки і запалення на шкірі та слизових оболонках, патологічні прояви хвороб серця та судин.
Група емоційних симптомів	нестача емоцій; песимізм, цинізм і черствість у роботі та особистому житті; байдужість, втома; відчуття безпорадності та безнадійності; агресивність, дратівливість; тривога, посилення ірраціонального неспокою; нездатність зосередитися; депресія, відчуття провини; істерики, душевні страждання; втрата ідеалів, надії або професійних перспектив.
Група інтелектуальних симптомів	зниження інтересу до нових теорій та ідей у роботі, до альтернативних підходів у вирішенні проблем; нудьга, апатія; втрата інтересу до життя; надання переваги стандартним шаблонам, схемам, ніж креативному підходу; відмова від участі у тренінгах, курсах; формалізм у виконанні роботи.
Група поведінкових симптомів	робочий час - понад 45 годин на тиждень; під час роботи спостерігається втома і бажання відпочити; байдужість до їжі; недостатнє фізичне навантаження; виправдання вживання тютюну, алкоголю, ліків; імпульсивна емоційна поведінка.
Група соціальних симптомів	низька соціальна активність; зниження інтересу до дозвілля, захоплень; соціальні контакти

	обмежуються роботою; байдужість у ставленні до співробітників та рідних; відчуття ізоляції, непорозуміння з іншими.
--	---

На основі узагальнення вітчизняної та зарубіжної літератури можна виділити низку організаційно-психологічних проблем у діяльності держслужбовців, які обумовлюють виникнення напруженості в їх професійній діяльності і, відповідно, можливість виникнення професійного стресу та професійної деформації, які стосуються:

а) державного управління та державної служби (наявність у державному управлінні величезного ризику, оскільки помилка окремої людини або наперед продумана протиправна дія, або бездіяльність можуть викликати великі ускладнення в безлічі підлеглих організацій; управління в органах державної влади має нормативно-посадовий характер, тобто достатньо «жорсткий» характер; державні органи є більш «закритими» стосовно сприйняття інноваційних змін; процеси кадрової ротації на державній службі є недостатньо активними та ін.);

б) діяльності державних службовців (обираючи своєю професією державну службу, людина робить свідомий вибір, погоджуючись на суворі обмеження; на державних управлінців покладається велика суспільна довіра, що апріорі наділяє їх посадовим авторитетом; службовці здебільшого зазнають негативних впливів сучасного напруженого та трудомісткого ритму життя, подвійних моральних стандартів, необхідності діяти в умовах, наближених до екстремальних; нераціонально використовується праця держслужбовців та ін.);

в) взаємодії державних службовців з населенням, пресою та громадськістю (спостерігається досить низький рівень довіри громадськості до різних гілок влади; сьогодні суспільство звинувачує державного службовця в безвідповідальності, бездіяльності, небажанні та нездатності розв'язувати його проблеми, в корупції та ін.) [23].

Таким чином, можна зробити висновок, що феномен професійного вигорання становить собою складний, багатоплановий конструкт, що складається з цілого ряду негативних психологічних переживань, викликаних тривалими, емоційно насиченими або когнітивно-складними міжособистісними та професійно-організаційними комунікаціями. Одним із факторів професійного вигорання може виступати специфіка професійної діяльності державного службовця, яка поділяється на два компоненти зі своїми складовими: а) соціально-економічні умови в державі: матеріальні (не велика заробітна плата); кар'єрні (низька можливість кар'єрного росту); б) соціально-психологічні умови праці: висока відповідальність; психологічні перевантаження та ін.

Висновки до розділу 1

1. Теоретико-методологічний аналіз поглядів на природу феномену «професійного вигорання» вказує на складність та багатоаспектність цього явища, яке викликає широкий дослідницький інтерес до нього. У більшості концепцій поняття «професійне вигорання» специфічний феномен, притаманний типу професій, що відносяться до системи «людина – людина», та ґрунтується на виснаженні емоційної сфери людини-професіонала в процесі взаємодії із людьми.

2. Професійне вигорання – це емоційне виснаження, що виникає на основі стресу, спричиненого професійною діяльністю. Професійне вигорання – самостійний феномен, який не є аналогом інших психічних явищ професійної діяльності (стрес, втома, деформація і т.ін.). Враховуючи багатоаспектність феномену «професійного вигорання», його часто ототожнюють з поняттям «професійна деформація». Встановлено, що вони схожі за природою і сферою прояву, але мають різне смислове наповнення, відрізняючись періодичністю виникнення, тривалістю та силою впливу.

3. До основних підходів до визначення структури професійного вигорання слід віднести результативний і процесуальний підходи, а також підходи, що включають однокомпонентні та багатоконпонентні моделі професійного вигорання. Згідно результативного (структурно-симптоматичного) підходу, професійне вигорання розглядається як певний стан, який складається із конкретних елементів (від однофакторних до мультифакторних). Процесуальний (процесуально-стадіальний) підхід до вивчення професійного вигорання полягає в тому, що тут акцент робиться не стільки (або не тільки) на складовій вигорання, а, які етапи проходить вигорання у своєму розгортанні, та які певні компоненти вигорання змінюють один одного.

4. Ключовими ознаками «професійного вигорання» більшість дослідників визнають формальне ставлення до діяльності, відсутність емоційного внеску, енергетичності та ентузіазму, що обумовлюють появу невдоволеності собою, редукацію професійних обов'язків. Разом з цим, вказані симптоми не є першопричинами професійного виснаження, а є його наслідками; причинами можуть бути як внутрішні (особистісні, ціннісно-сміслові), так і зовнішні, організаційні фактори. До основних організаційних детермінант професійного вигорання належать: відсутність соціальної підтримки керівництва і колег, високий рівень навантаження, неоднозначність вимог до роботи, монотонність виконуваних функцій, неспроможність впливати на прийняття рішень або діяти самостійно, необхідність прояву емоцій, відсутність винагород, відпусток і захоплень за межами професійної діяльності. Саме умови та вимоги, які висуваються управлінською діяльністю до професійної, емоційно-вольової сфери та інших особистісних якостей державних службовців обумовлюють у них високу вірогідність професійних криз та стресів.

РОЗДІЛ 2

ОРГАНІЗАЦІЙНО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ПРОФЕСІЙНОГО ВИГОРАННЯ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ ЗБРОЙНИХ СИЛ УКРАЇНИ

2.1. Методичне та організаційне забезпечення дослідження емоційного вигорання державних службовців Збройних Сил України

Психологічне дослідження феномену професійного вигорання у держслужбовців та засобів запобігання йому проведено автором на базі органів виконавчої влади Київської області.

Дослідження проводилося у 2024 р. і складалося з трьох етапів.

На **першому етапі – організаційному** – було сформульовано мету та завдання дослідження, обрано діагностичні методики, сформовано групи учасників дослідження, проведено аналіз теоретичних основ професійного вигорання. Крім того на цьому етапі вивчено підходи та стратегії подолання професійного вигорання державних службовців.

На **другому етапі – дослідницькому** – відбулося власне дослідження впливу синдрому професійного вигорання на діяльність державних службовців.

На **третьому етапі – аналітичному** – здійснювався аналіз, порівняння даних, добір рекомендацій, вкладених у профілактику професійного вигорання.

Дослідження проводилось в органах виконавчої влади Київської області. У дослідженні брали участь державні службовці військових частин, які знаходилися на території Київської області.

Дослідження планувалося з урахуванням теоретичних припущень, висунутих у першому розділі, та побудованої концептуальної моделі.

За теоретичними припущеннями, професійне вигорання може бути зафіксоване в осіб, що працюють в організації понад три роки. Тому на етапі пілотажного дослідження було проаналізовано і отримані результати стосовно осіб, що працюють в організації від трьох до двадцяти п'яти років.

Всього у дослідженні взяли участь 30 осіб – державних службовців органів ЗСУ (жінок – 20, чоловіків – 10) віком від 25 до 55 років.

На етапі дослідження було застосовано методики, які дають змогу діагностувати типові прояви професійного вигорання – *тривожність* та нервові напруження, професійний стрес, зниження суб'єктивної якості життя, деперсоналізацію.

У таблиці 2.1 подано методики, що застосовувалися для діагностики професійного вигорання і деструкції особистості, що його супроводжують.

Таблиця 2.1

Психодіагностичний інструментарій діагностики структурних елементів професійного вигорання державних службовців

Структурні елементи професійного вигорання	Методики визначення параметрів професійного вигорання
Методи діагностики професійного вигорання особистості	
Тривожність і нервові напруження	Шкала самооцінки тривожності Ч. Спілбергера, Ю. Ханіна
Професійний стрес	Методика психічного вигорання А. Рукавішнікова Методика діагностики професійного вигорання (МВІ) К. Маслач, С. Джексон в адаптації Н. Водоп'янової
Методики для діагностики прояву професійного вигорання особистості	
Цінності: ціннісні орієнтації та ціннісні уявлення	Методика діагностики самоактуалізації особистості О. Лазукіна в модифікації Н. Каліної – САМОАЛІ (шкала «Самоцінність»)

Тривожність та нервові напруження

Шкала самооцінки тривожності Ч. Спілбергера, Ю. Ханіна (*Додаток А*).

Даний тест є надійним джерелом інформації про самооцінку людиною рівня своєї тривожності в даний момент (реактивна тривожність) і особистісної тривожності (як стійкої характеристики людини).

Особистісна тривожність характеризує стійку схильність сприймати велике коло ситуацій як загрозливі, реагувати на такі ситуації станом тривоги. Реактивна тривожність характеризується напругою, неспокоєм, нервозністю. Дуже висока реактивна тривожність викликає порушення уваги, іноді порушення тонкої координації. Дуже висока особистісна тривожність прямо корелює з наявністю невротичного конфлікту, з емоційними і невротичними зривами і психосоматичними захворюваннями.

Але тривожність спочатку не є негативною рисою. Певний рівень тривожності – природна і обов'язкова особливість активної особистості. При цьому існує оптимальний індивідуальний рівень «корисної тривоги».

Шкала самооцінки складається з 2 частин, що роздільно оцінюють *реактивну* (РТ, вислови № 1-20) і *особистісну* (ЛТ, вислови № 21-40) тривожність. *Ситуативна тривожність* (СТ) визначається по ключу:

$$СТ = (3,4,6,7,9,12,13,14,17,18) - (1,2,5,8,10,11,15,16,19,20) + 50 =$$

ОТ - Особистісна тривожність визначається по ключу:

$$ОТ = (2,3,4,5,8,9,11,12,14,15,17,18,20) - (1,6,7,10,13,16, 19) + 35 =$$

При інтерпретації результат можна оцінювати так:

До 30 – низька тривожність;

31-45 – помірна тривожність;

46 і більше – висока тривожність.

Значні відхилення від рівня помірної тривожності вимагають особливої уваги, висока тривожність припускає схильність до прояву стану тривоги в ситуаціях оцінки власної компетентності. В цьому випадку слід понизити

суб'єктивну значущість ситуації і завдань і перенести акцент на осмислення діяльності і формування відчуття упевненості в успіху.

Низька тривожність, навпаки, вимагає підвищення уваги до мотивів діяльності і підвищення почуття відповідальності. Але іноді дуже низька тривожність у показниках тесту є результатом активного витіснення особистістю високої тривоги з метою показати себе в «кращому світлі» [69].

Професійний стрес.

Визначення психічного вигорання за А. Рукавішніковим (*Додаток Б*).

Ця методика містить 72 твердження щодо відчуттів, пов'язаних з роботою, які відповідають 3 шкалам:

1) психоемоційне виснаження (ПВ) – процес вичерпання емоційних, фізичних, енергетичних ресурсів професіонала, що працює з людьми, яке виявляється у хронічній емоційній, фізичній втомі, байдужості та холодності у ставленні до людей з ознаками депресії та роздратованості;

2) особистісне віддалення (ОВ) – специфічна форма соціальної дезадаптації професіонала, що супроводжується зменшенням кількості контактів з оточенням, підвищенням роздратованості і нетерплячості в ситуаціях спілкування, негативізм у спілкуванні з іншими;

3) професійна мотивація (ПМ) – рівень робочої мотивації й ентузіазму у діяльності альтруїстичного змісту. Стан емоційної сфери оцінюють за показниками продуктивності професійної діяльності, оптимізму та зацікавленістю нею, самооцінкою професійної діяльності, рівнем успішності в роботі з людьми.

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

нормативної таблиці 2.2 визначається рівень психічного «вигорання» у кожній шкалі [45].

Таблиця 2.2

Таблиця норм для компонента «психоемоційне виснаження» (ПВ)

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

Норми для компонента «особистісне віддалення» (ОВ)

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

Норми для компонента «професійна мотивація» (ПМ)

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

Норми для індексу психічного «вигорання» (ПВ)

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

У таблиці 2.3 наводяться прояви психоемоційного вигорання на різних системних рівнях.

Методика діагностики професійного вигорання (МВІ) К. Маслача, С. Джексона в адаптації Н. Водоп'янової (*Додаток В*)

Методика призначена для вимірювання ступеня вигорання в професіях типу «людина-людина» (але може використовуватися і для інших типів професій). Є основною методикою виявлення професійного вигорання. Респонденти визначають, наскільки часто вони відчувають почуття, перелічені в опитувальнику за шкалами:

«ніколи» – 0 балів; «дуже рідко» – 1 бал; «іноді» – 3 бали; «часто» – 4 бали;

«дуже часто» – 5 балів; «щодня» – 6 балів.

Таблиця 2.3.

Життєві прояви психічного «вигорання» на системно-структурних рівнях

Шкали ПВ	Прояви «психічного вигорання» на рівнях:		
	міжособистісному	особистісному	мотиваційному
ПВ	Психічне виснаження; роздратованість; агресивність; підвищена чутливість до оцінок інших	Низька емоційна толерантність; тривожність	Небажання йти на роботу; бажання скоріше закінчити робочий день; поява прогулів
ОВ	Небажання контактувати з людьми; цинічне, негативне ставлення до них	Критичне ставлення до оточуючих і некритичність в оцінці самого себе; значущість своєї правоти	Зниження включеності в роботу і справи інших людей; байдужість до своєї кар'єри
ПМ	Незадоволеність роботою і стосунками в колективі	Знижена самооцінка; незадоволеність собою як професіоналом; відчуття низької професійної ефективності та віддачі	Зниження потреби в досягненнях

Всього опитувальник має три шкали:

– «емоційне виснаження» (виявляється в переживаннях зниженого емоційного тону, втраті інтересу до навколишнього або емоційного

перенасичення; в агресивних реакціях, нападах гніву, появі симптомів депресії). Підсумовуються відповіді за пунктами 1, 2, 3, 6, 8, 13, 14, 16, 20 (максимальна сума балів – 54).

– *«деперсоналізація»* (виявляється в деформації, або знеособленні, стосунків з іншими людьми: підвищення залежності від інших або, навпаки, негативізму, цинічності настанов і почуттів стосовно колег та клієнтів. Підсумовуються відповіді за пунктами 5, 10, 11, 15, 22 (максимальна сума балів – 30).

– *«редукція особистих досягнень»* (виявляється в тенденції до негативного оцінювання себе, у зменшенні значущості власних досягнень, обмеженні своїх можливостей, негативізмі стосовно службових обов'язків, у зниженні самооцінки та професійної мотивації, в редукції власної гідності, в знятті із себе відповідальності чи відстороненні («звільненні») від інших. Обробку результатів здійснюють шляхом зіставлення з «ключем». Що більша сума за кожною шкалою, то більш вираженими у респондента є різні прояви професійного вигорання. Підсумовуються відповіді «так» за пунктами 4, 7, 9, 12, 17, 18, 19, 21 (максимальна сума балів – 48) [12].

Чим більша сума балів за кожною шкалою, тим більше виражені різні сторони вигорання.

Подальше дослідження було спрямоване на вивчення неспецифічних проявів професійного вигорання. Такі є прояви можуть бути викликані різними стресовими ситуаціями, кризами та порушеннями особистісного розвитку. Водночас вони виступають симптомами професійного вигорання. Взагалі, феномен професійного вигорання зазвичай виникає, коли особистість не долає однієї з трьох професійних криз: професійного зростання, професійної кар'єри та соціально-професійної самоактуалізації. Дослідники визначають особистісні деструкції, що супроводжують феномен професійного вигорання. При цьому слід зазначити, що такі деструкції можуть бути як чинниками професійного

вигорання, так і його наслідками. Взагалі, протидія професійному вигоранню зумовлена єдністю чотирьох ресурсних підсистем:

- системи ресурсів когнітивно-рефлексивної регуляції;
- системи психологічної регуляції;
- системи механізмів когнітивного й поведінкового подолання теперішніх і майбутніх труднощів;
- системи самоконтролю й задоволеності особистими досягненнями та професійною самореалізацією.

Тобто, дослідження таких параметрів особистості, як самоактуалізація та самоствавлення, життєві цілі й цінності, адаптаційні ресурси відіграють важливу роль у запобіганні професійного вигорання державних службовців.

У таблиці 2.4 зазначено потреби особистості, незадоволення яких призводить до виникнення та розвитку професійного вигорання, і відповідні особистісні деструкції.

Таблиця 2.4

Особистісні потреби і деструкції професіонала

Незадоволені потреби особистості	Особистісні деструкції
Потреба в самоствердженні Потреба в самореалізації, самоздійсненні	Порушення параметрів самоактуалізації та параметрів самоствавлення системи смисложиттєвих орієнтацій Дестабілізація системи смисложиттєвих орієнтацій
Незадоволеність очікуваним професійним життям	Порушення системи цінностей та системи смисложиттєвих орієнтацій. Адаптаційні проблеми
Відсутність перспектив професійного зростання	
Незадоволеність професійним статусом	
Незадоволеність кар'єрними досягненнями	

Таким чином, вищезазначені показники вимагають першочергової уваги під час проведення профілактичних та корекційних робіт щодо професійного

вигорання у державних службовців.

Цінності: ціннісні орієнтації та ціннісні уявлення.

Методика діагностики самоактуалізації особистості О. Лазукіна в модифікації Н. Каліної – САМОАЛ (*Додаток Д*).

Одного із засновників гуманістичної психології – А. Маслоу цікавила проблема найвищих досягнень людини, тому він почав свою діяльність з вивчення психічно здорових людей, яким вдалося домогтися видатних результатів у різних галузях діяльності. Він ввів в ужиток таке поняття, як самоактуалізація, під яким розумів найвищу потреба людини, яка виявляється в активному прагненні до розкриття здібностей, розвитку особистості та прихованого в людині потенціалу. Самоактуалізуюча особистість, згідно з його уявленнями, наділена багатьма позитивними рисами, такими як неупередженість, велика об'єктивність у сприйнятті реальності, менша емоційність (менша схильність страхам і надіям), життєстійкість (менша тривожність але послові проблем і протиріч), самостійність і незалежність. Вона відчуває радість життя і разом з тим, прагнучи до саморозвитку, повністю приймає себе такою, яка є [46].

Теорія самоактуалізації А. Маслоу на законних підставах входить в число найбільш популярних і впливових концепцій сучасної психології. Першу спробу виміряти самоактуалізацію як багатовимірну величину здійснив Е. Шостром, американський психолог і психотерапевт, учень А. Маслоу, який опублікував у 1963 р. «Опитувальник особистісної орієнтації» (POI) (Shostrom E., Personal Orientation Inventory). POI був створений в Інституті терапевтичної психології (Санта-Анна, Каліфорнія) і став популярним за кордоном. Опитувальник складався з двох основних шкал особистісної орієнтації: 1) «часова», що показує, наскільки людина здатна жити в теперішньому, не відкладаючи це на майбутнє та не намагаючись повернутися у минуле; 2) «опори або підтримки», що вимірює здатність особистості використовувати

власні резерви, а не очікування або оцінку інших людей. Окрім того, було десять додаткових шкал, якими вимірювали такі якості, як самоповага, спонтанність, побутові цінності, позитивність поглядів на людську природу тощо [68].

В подальшому цей опитувальник неоднаразова перекладався та вдосконалювався. Зокрема, методика «САМОАЛ» була розроблена з урахуванням специфічних особливостей самоактуалізації в нашому перехідному суспільстві. Крім того, істотних змін зазнала структура опитувальника (типи шкал) і формулювання діагностичних тверджень. Перший варіант «САМОАЛ» створювався в 1993-1994 рр. Н.Ф.Каліной, в стандартизації та валідизації брав участь психолог А.В.Лазукін.

Методика діагностики самоактуалізації особистості складається зі 100 пунктів-індикаторів окремих аспектів самоактуалізації, кожен з яких містить два протилежні твердження. Значення, отримані за твердженнями, підраховуються по 11-ти шкалам:

1. *Шкала орієнтації* в часі показує, наскільки людина живе сьогоднішнім, не відкладаючи своє життя «на потім» і не намагаючись знайти порятунок у минулому. Високий результат характерний для осіб, що добре розуміють екзистенціальну цінність життя «тут і зараз», здатних насолоджуватися власним теперішнім життям, не порівнюючи його з минулим. Низький результат показують люди, невротично заглиблені в минулі переживання, з завищеним прагненням до досягнень, підозрілі і невпевнені у собі.

2. *Шкала цінностей*. Високі показники за цією шкалою свідчить про те, що людина поділяє цінності особи, яка самоактуалізується. До їх числа А. Маслоу відносив такі, як істина, добро, краса, цілісність, відсутність роздвоєності, життєвість, унікальність, досконалість, досягнення, справедливість, порядок, простота, легкість без зусиль, гра, самодостатність. Перевага цих цінностей вказує на прагнення до гармонійного буття і здорових

стосунків з людьми, про відсутність бажання маніпулювати ними в своїх інтересах.

3. *Погляд на природу людини* може бути позитивним (висока оцінка) або негативним (низька). Ця шкала описує віру в людей, в могутність людських можливостей. Високий показник може трактуватися як стала основа для щирих гармонійних міжособистісних стосунків, природна симпатія, довіра до людей, чесність, неупередженість, доброзичливість.

4. Висока *потреба в пізнанні* характерна для особи, що самоактуалізується, тобто людина відкрита для нових вражень. Ця шкала описує спроможність до миттєвого пізнання – безкорисливе бажання нового, інтерес до об'єктів, не пов'язаний прямо з задоволенням різних потреб. Таке пізнання, на думку А. Маслоу, точніше і ефективніше, оскільки його процес не деформується бажаннями і потягами, людина при цьому не схильна судити, оцінювати і порівнювати. Вона просто бачить те, що є, і цінує це.

5. Прагнення до творчості або *креативність* – творче ставлення до життя як обов'язковий атрибут самоактуалізації.

6. *Автономність*, на думку більшості психологів, є головним критерієм психічного здоров'я особи, її цілісності і повноти. Це поняття тяжіє до таких рис, як життєвість і самопідтримка у працях Ф. Перлза, спрямованість зсередины у Д. Рисмена, зрілість у К. Роджерса. Особа, яка самоактуалізується автономна, незалежна і вільна, однак це не означає відчуження і самотність. В термінах Е. Фромма автономність – це позитивна «свобода для», що відрізняється від негативної «свободи від».

7. *Спонтанність* – це якість, що впливає з упевненості в собі і довіри до навколишнього світу, властивих для людей, які є самоактуалізованими. Високий показник за шкалою спонтанності свідчить про те, що самоактуалізація стала способом життя, а не є мрією чи прагненням. Здатність до спонтанної поведінки

обмежується культурними нормами, в природному вигляді її можна спостерігати хіба що у маленьких дітей. Спонтанність співвідноситься з такими цінностями, як свобода, природність, гра, легкість без зусилля.

8. *Саморозуміння*. Високий показник за цією шкалою свідчить про чутливість, сензитивність людини до своїх бажань і потреб. У таких людей не формуються психологічні захисти, що заважають людині адекватно сприймати і оцінювати себе, вони не схильні підмінити власні смаки і оцінки зовнішніми соціальними стандартами. Показники за шкалою саморозуміння, спонтанності і аутосимпатії, зазвичай, пов'язані між собою. Низький бал за шкалою саморозуміння притаманний людям невпевненим, які орієнтуються та залежать від думки оточуючих. Д. Рисмен називав таких «орієнтованими ззовні» на відміну від «орієнтованих зсередини».

9. *Аутосимпатія* – природна основа психічного здоров'я і цілісності особи. Низькі показники мають люди невротичні, тривожні, невпевнені в собі. Аутосимпатія зовсім не означає самовтіхи або некритичного самосприйняття, це просто добре усвідомлена «Я-концепція», що служить джерелом сталої адекватної самооцінки.

10. Шкала *контактності* показує товарицькість особи, її спроможність до встановлення тривалих і доброзичливих стосунків з оточуючими. Контактність розуміється не як рівень комунікативних здібностей особи або як навички ефективного спілкування, а як загальна схильність до взаємнокорисних і приємних контактів з іншими людьми.

11. Шкала *гнуčkості* в спілкуванні співвідноситься з наявністю або відсутністю соціальних стереотипів, спроможністю до адекватного самовираження в спілкуванні. Високі показники свідчать про автентичну взаємодію з оточуючими, спроможність до саморозкриття. Люди з високою оцінкою за цією шкалою орієнтовані на особистісне спілкування, не схильні до фальшу або маніпуляцій, не змішують саморозкриття особи з

самопредставленням – стратегією і тактикою управління створюваним враженням. Низькі показники характерні для людей ригідних, негнучких, не впевнених у власній привабливості, в тому, що вони цікаві співрозмовнику, та спілкування з якими може приносити задоволення [38].

Кількість збігів відповідей з ключем визначає загальний рівень самоактуалізації особи у відсотках. Найвищий результат відображає високий рівень самоактуалізації за визначеною шкалою; відповідно, значення нижче 50 % показує низький рівень.

Разом з тим вважається, що показники у самоактуалізуючої особистості ні в якому разі не повинні бути занадто високі. Граничні значення свідчать про занадто сильний вплив на результати фактора соціальної значущості або про прагнення опитуваних виглядати в найбільш сприятливому світлі (таке явище Е. Шостром назвав «псевдосамоактуалізацією»). Практика показала, що «діапазон самоактуалізації» знаходиться в межах «вище середнього». Низькі показники характерні для людей, хворих невротами, з різними формами психічних розладів.

Інтерпретація результатів дослідження «рівня прагнення до самоактуалізації» може надати інформацію, на що саме (на яку зі шкал) необхідно звернути увагу, а що вимагає доопрацювання. Знаючи рівень власного прагнення до самоактуалізації, особистість завжди може більш чітко намітити стратегію життєвого шляху [67].

2.2. Методологічний інструментарій дослідження та діагностики синдрому «професійне вигорання» державних службовців Збройних Сил України

На аналітичному етапі дослідження було проведено діагностику параметрів професійного вигорання у 30 державних службовців органів

виконавчої влади Київської області.

У таблиці 2.5 подано результати дослідження рівня тривожності та нервового напруження за шкалою самооцінки Ч. Спілбергера, Ю. Ханіна. Графічно на рисунку 2.1 відображено рівні тривожності зазначені у таблиці параметрів.

Таблиця 2.5

Рівні тривожності та нервового напруження (за методиками Ч. Спілбергера, Ю. Ханіна)

Параметр		Середнє значення	%	Кількість респондентів
Особистісна тривожність	Низька	25	3,3	1
	Середня	33,2	80	24
	Висока	49,5	16,7	5
Реактивна (ситуативна) тривожність	Низька	26,5	16,7	5
	Середня	36,2	50	15
	Висока	51,9	33,3	10

Наведені у таблиці 2.5 результати показують, що більше половини респондентів перебуває в стані тривожності та нервового напруження.

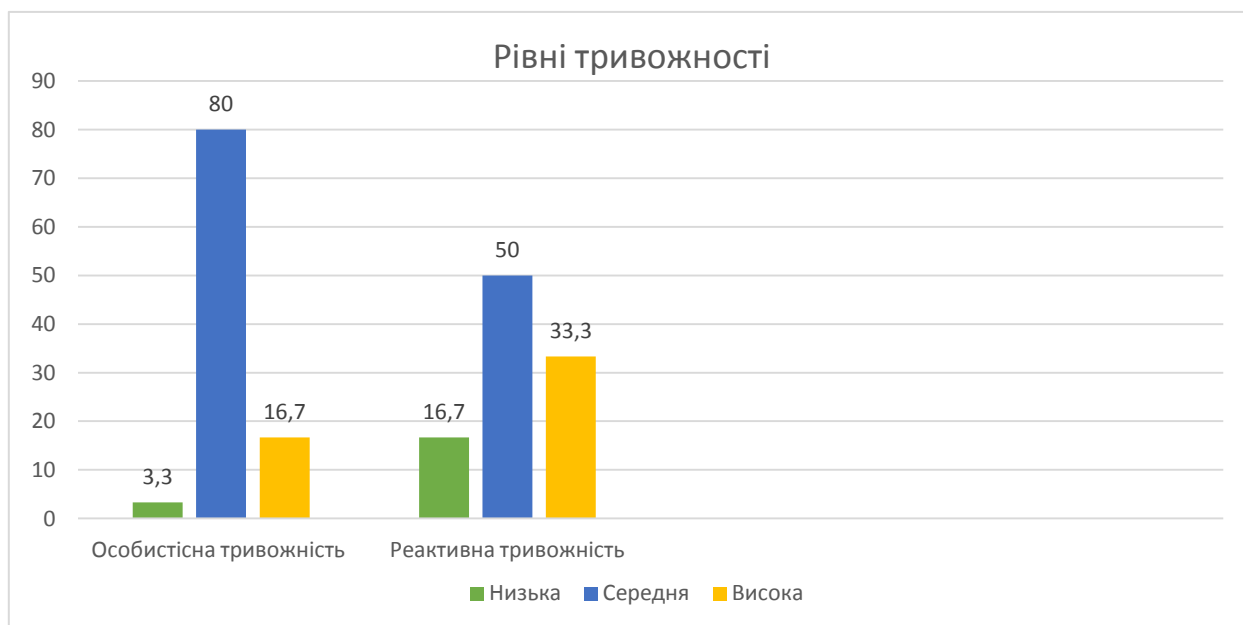


Рис. 2.1. Рівні тривожності

У третини опитаних зафіксовано високі показники ситуативної тривожності, що характеризується напруженням, занепокоєнням, знервованістю.

Реактивна тривожність – (ситуативна тривожність, тривожність як стан в даний момент часу) характеризується суб'єктивно пережитими емоціями: напругою, занепокоєнням, заклопотаністю, нервозністю. Цей стан виникає як емоційна реакція на стресову ситуацію і може бути різним за інтенсивністю та динамічністю в часі. У нормі у тривожності є привід, тобто людина знає, чому вона турбується: через майбутній іспит, через неприємності на роботі. У таких умовах тривожність може відігравати позитивну роль, оскільки сприяє концентрації енергії для досягнення бажаної мети, мобілізації резервів організму й особистості для подолання можливих труднощів. Тобто ситуативна тривожність має пристосувальний характер, якщо не перевершує оптимального рівня. Байдужість до труднощів і безвідповідальне ставлення до поставлених цілей за повної відсутності ситуаційної тривожності знижує ефективність діяльності й не дозволяє добитися найкращих результатів. Однак і підвищена ситуативна тривожність, за якого збудження та неспокій значно перевищують рівень можливих труднощів, знижує результативність діяльності [30].

Особистісна тривожність – це стійкий стан. Вона характеризує схильність людини сприймати великий спектр ситуацій як загрозові, реагувати на такі ситуації станом тривоги. Дуже висока особистісна тривога прямо пов'язана з наявністю невротичного конфлікту, з емоційними та нервовими зривами, психосоматичними захворюваннями. Особистісна тривожність зазвичай діагностується в осіб, що прагнуть відчувати свою потребу, важливість та бажають кар'єрного зростання, позитивних оцінок керівництва і не отримують їх, що підвищує тривожність і призводить до професійного стресу [4].

Слід зазначити, що певний рівень тривожності – природна та обов'язкова

особливість активної особистості. Тому середній рівень тривожності автори називають «корисною тривоною».

Водночас низький рівень тривожності, навпаки, потребує уваги до мотивів діяльності та підвищеного почуття відповідальності. В рідких випадках тривожність у показниках тесту може приховувати за собою захисний психологічний механізм витіснення реальної тривожності або мету досліджуваного «показати себе в кращому вигляді» [49].

Далі автором дослідження було визначено особливості параметрів психічного вигорання у респондентів.

У таблиці 2.6 наведено результати тестування за методикою психічного вигорання А. Рукавішнікова, графічно їх співвідношення відображено на рисунку 2.2.

Таблиця 2.6

Параметри психічного вигорання за методикою А. Рукавішнікова

Параметр		Середній бал	%	Кількість респондентів
Психоемоційне виснаження	Вкрай низьке	5	3,3	1
	Низьке	15,4	26,7	8
	Середнє	29,7	36,7	11
	Високе	44,8	23,3	7
	Вкрай високе	52,7	10	3
Особистісне віддалення	Вкрай низьке	–	–	–
	Низьке	20	6,7	2
	Середнє	25,2	53,3	16
	Високе	35	10	3
	Вкрай високе	46,2	30	9
Професійна мотивація	Вкрай низьке	–	–	–
	Низьке	–	–	–
	Середнє	24	3,3	1
	Високе	27,7	10	3

	Вкрай високе	45,3	86,7	26
Індекс психічного вигорання	Вкрай низьке	—	—	—
	Низький	—	—	—
	Середній	75,1	30	9
	Високий	103,8	23,3	7
	Вкрай високе	134,2	46,7	14

За даними таблиці 2.6 високі показники індексу психічного вигорання зафіксовано у 21 особи (70% від загальної кількості респондентів дослідження).

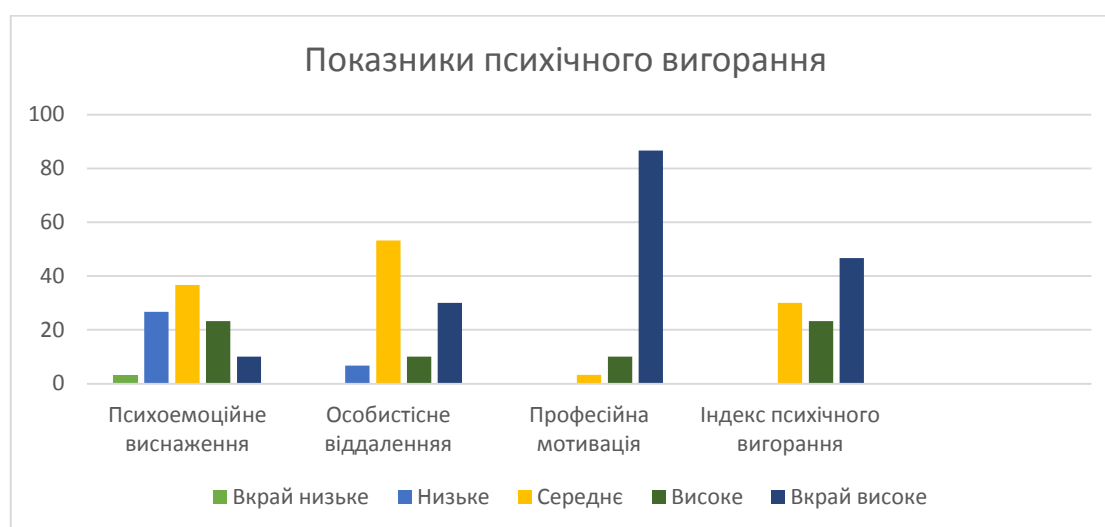


Рис. 2.2. Співвідношення показників психічного вигорання

Змістові характеристики шкал є такими:

Високі та вкрай високі показники психоемоційного виснаження зафіксовано у 33,3% респондентів. У таких осіб може спостерігатися вичерпання емоційних, фізичних, енергетичних ресурсів. Виснаження виявляється в хронічному емоційному та фізичному стомленні, байдужості та холодності стосовно оточуючих, прояві депресії та дратівливості.

Високі та вкрай високі показники за шкалою «Особистісне віддалення» зафіксовано у 40% респондентів. Шкала фіксує специфічну форму соціальної дезадаптації професіонала. Особистісне віддалення виявляється у зменшенні

кількості контактів з оточуючими, підвищенні дратівливості та нетерпимості в ситуаціях спілкування, негативізм стосовно інших людей.

Високі та вкрай високі показники за шкалою «Професійна мотивація» зафіксовано у 96,7% респондентів. Професійна мотивація оцінюється таким показником, як продуктивність професійної діяльності, оптимізм і зацікавленість у роботі, самооцінка професійної компетентності та ступеня успішності в роботі з людьми [34].

Майже 100% державних службовців показали високий рівень професійної мотивації яка характеризується ентузіазмом та зацікавленістю роботою, навіть, за рахунок сімейного життя та власних інтересів, що не пов'язані з роботою. З іншого боку, такі люди хворобливо ставляться до невдач, повсякчас піддають ревізії власну професійну компетентність. Занадто високі показники професійної мотивації призводять до швидкого виснаження, порушення балансу ресурсів життєдіяльності і в кінцевому результаті до прискорення емоційного вигорання.

Разом з тим, індекс психічного вигорання відображає сукупний показник по трьом шкалам і свідчить, що серед державних службовців немає тих, які б були позбавлені хоча б якое із проявів синдрому емоційного вигорання. Навпаки, високий індекс психічного вигорання спостерігається у 70% опитаних.

Також, для оцінки рівня професійного вигорання було застосовано методику К Маслач, С. Джексон, в адаптації Н. Водоп'янової. Ця методика дає можливість визначити такі основні складові синдрому «вигорання»: емоційне виснаження; деперсоналізація; редукція особистих досягнень.

У таблиці 2.7 наведено результати тестування за вказаною методикою, графічно їх співвідношення відображено на рисунках 2.3, 2.4, 2.5.

Таблиця 2.7

Рівень вираженості складових синдрому «Професійного вигорання» (у % від загальної кількості опитаних)

Складові професійного вигорання	Рівень вираженості		
	Низький	Середній	Високий
Емоційне виснаження	30	63,3	6,7
Деперсоналізація	46,7	43,3	10
Редукція особистих досягнень	13,3	30	56,7

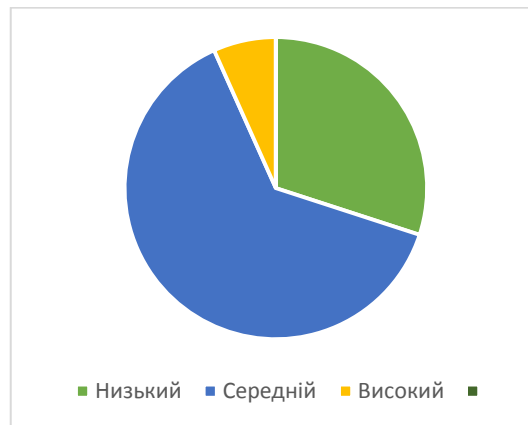


Рис. 2.3. Рівень емоційного виснаження



Рис. 2.4. Рівень деперсоналізації



Рис. 2.5. Рівень редукції особистих досягнень

На підставі аналізу отриманих даних, можливо побачити, що емоційне виснаження спостерігається на середньому рівні у переважній більшості опитаних (63,3%). Небезпека цієї складової полягає у тому, що емоційне виснаження є основою професійного вигорання та характеризується заниженим емоційним фоном, байдужістю або емоційним перенасиченням, тому з метою зниження емоційного виснаження необхідно проводити відповідну роботу.

Середній рівень та високий рівень деперсоналізації зафіксовано у 43,3% та у 10% опитаних відповідно. Тобто, у більше половини респондентів може спостерігатися погіршення стосунків з колегами по роботі, зростання негативізму та цинічності.

Найбільш вираженим показником професійного вигорання є рівень редукції особистих досягнень. Так, високий рівень спостерігається у 56,7% опитаних, а середній – ще у 30%. Такі працівники негативно оцінюють себе, свої професійні досягнення та успіхи, спостерігається негативізм щодо службової гідності, обмеження своїх можливостей, обов'язків щодо інших.

Отримані дані свідчать про достатньо серйозні психологічні проблеми в діяльності державних службовців та необхідність вжиття відповідних заходів щодо їх подолання.

Подальше дослідження було спрямоване на вивчення неспецифічних проявів професійного вигорання, а саме: особливостей параметрів самоактуалізації респондентів.

Самоактуалізація (від лат. Actualis – дійсний, справжній) – прагнення людини до якомога повнішого виявлення і розвитку своїх особистісних можливостей. Це безперервна реалізація потенційних можливостей, здібностей і талантів, як звершення своєї місії або покликання, долі тощо, як повніше пізнання і, отже, прийняття своєї власної початкової природи, як невпинне прагнення до єдності, інтеграції, чи внутрішньої синергії особистості [52].

Важливими для нашого дослідження є визначення А. Маслоу психологічних характеристик особистості, яка самоактуалізується:

- активне сприйняття дійсності й здатність добре орієнтуватися у ній;
- прийняття себе та інших людей такими, як вони є;
- безпосередність у вчинках і спонтанність у виявленні своїх почуттів та думок;
- зосередженість уваги на тому, що відбувається зовні, на відмінну від орієнтації тільки на внутрішній світ;
- почуття гумору і розвинені творчі здібності;
- неприйняття умовностей, але без показного їх ігнорування;
- стурбованість благополуччям інших людей, а не забезпечення тільки власного щастя;
- здатність глибоко розуміти і дивитися на життя «розплющеними» очима, оцінювати його неупереджено, об'єктивно;
- встановлення з оточуючими людьми (хоч і не зі всіма) доброзичливих особистих взаємин; відкрита й чесна поведінка в усіх ситуаціях;
- безпосередня включеність у життя з повним зануренням у нього так, як це роблять діти;
- перевага надається новим, неходженим і часто небезпечним шляхам;

- уміння покладатися на свій досвід, розум і почуття, а не на думку інших людей, традиції та умовності, позиції авторитетів;
- готовність стати непопулярним, невизнаним більшістю людей за нетрадиційні погляди;
- здатність брати на себе відповідальність, а не уникати її;
- докладати максимум зусиль для досягнення поставлених цілей [37, с. 13].

Слід зазначити, що зв'язок професійного вигорання й порушення самоактуалізаційних процесів підкреслюється у працях багатьох авторів.

У табл. 2.8 наведено результати, отримані респондентами за методикою «Діагностика самоактуалізації особистості» А. Лазукіна в адаптації Н. Каліни [19].

Таблиця 2.8

Протокол долідження рівня прагнення до самоактуалізації

Шкали	Рівень прагнення до самоактуалізації (%)				
	Дуже низький	Низький	Середній	Високий	Дуже високий
Орієнтація у часі	10	16,7	50	20	3,3
Цінності	0	40	40	20	0
Погляд на природу людини	0	20	46,7	33,3	0
Потреба в пізнанні	3,3	26,7	46,7	23,3	0
Креативність	0	33,3	66,7	0	0
Автономність	0	33,3	60	6,7	0
Спонтанність	0	33,3	66,7	0	0
Саморозуміння	0	30	53,3	10	6,7
Аутосимпатія	10	40	26,7	23,3	0
Контактність	0	0	66,7	33,3	0
Гнучкість в спілкуванні	6,7	23,3	36,7	33,3	0
Загальна	0	23,3	76,7	0	0

оцінка					
--------	--	--	--	--	--

Аналіз даних наведених у таблиці 2.8 свідчить, що у цілому отримані дані входять у коридор середніх значень. Це означає, що значна частина опитуваних мають певний сенс життя, і саме на це спрямована їх життєдіяльність. Вони достатньо стеничні, життєздатні, енергійні у роботі і повсякденному житті. Отже, їх можна охарактеризувати як особистостей, які самореалізувалися.

Разом з тим, не можна не відмітити, що у майже третини опитаних спостерігаються на низькому рівні показники самоактуалізації за вісьмома шкалами, а саме: «Цінності», «Потреба в пізнанні», «Креативність», «Автономність», «Спонтанність», «Саморозуміння», «Аутосимпатія».

Знижені показники за шкалою «Цінності» свідчать про те, що опитані, які самоактуалізуються, можуть не розділяти всі цінності, запропоновані А.Маслоу, оскільки вони були виділені в інший час і в іншій культурі. Проте, це не говорить про те, що у досліджуваних немає власної системи цінностей, оскільки вона може не повністю співпадати з системою цінностей, запропонованою А.Маслоу. Водночас низькі бали за цією шкалою можуть свідчати відсутність в особистості прагнення до гармонійного буття і здорових стосунків з людьми, схильність маніпулювати оточуючими, відсутність життєвих перспектив.

Високий показник за шкалою «Потреба в пізнанні» характерний для самоактуалізованої особистості, яка завжди відкрита для нових вражень. Ця шкала описує здібність до життєвих знань – безкорисливу жагу до нового, інтерес до об'єктів, не пов'язаних із задоволенням будь-яких потреб. Таке пізнання вважається А. Маслоу більш точним та ефективним, оскільки його процес не спотворюється бажаннями та потягами, людина при цьому не схильна судити, оцінювати та порівнювати. Вона бачить те, що є, і цінує його. Проте низькі значення за вказаною шкалою свідчать, що особистість здатна тільки до побутового сприйняття, коли пізнання будується на простій класифікації

об'єкту за принципом «корисний – непотрібний», «небезпечний – безпечний», що притаманно максималістам та консерваторам. Для таких осіб характерна зацікавленість лише тією інформацією, яка може принести користь, все нове сприймається певною мірою з упередженістю та недовірою.

Низькі показники креативності свідчать про слабкий творчий потенціал. Для таких осіб характерним є стереотипне мислення, вирішення проблем шаблонними методами та невміння генерувати нові ідеї. Вони бояться відрізнятись від інших, виявляти власну безпосередність і нетиповість.

Тобто, на підставі вище викладеного, можна стверджувати, низькі показники шкали «Креативність» та «Потреби в пізнанні» характерні для осіб із консервативним складом мислення.

У третини опитаних також було виявлено низькі показники за шкалою «Автономність», що свідчить про відчуття респондентами власної залежності від ситуації та інших. Респонденти з низькими показниками за цією шкалою не можуть самостійно, незалежно планувати своє життя, постійно відчують тиск середовища і вважають себе залежними від зовнішніх обставин.

Третину опитаних за шкалою «Спонтанність» можна віднести до категорії осіб із життєвою реалізованістю, відчуттям вичерпаності особистісних ресурсів та збідненими життєвими перспективами. Для них самоактуалізація залишається мрією, або, в найкращому випадку, лише прагненням.

При низьких значеннях шкали «Саморозуміння» спостерігається наростання процесів деперсоналізації, замкненості, неможливості конструктивно вибудувати взаємини з колегами та керівництвом. Низький бал за цією шкалою властивий людям невпевненим, які орієнтуються на думку оточуючих, тобто такі люди є «орієнтованими зовні» на відміну від «орієнтованих всередині».

Низькі значення за шкалою «Аутосимпатія» підкреслюють невротичність, тривожність, невпевненість у собі, дисгармонійність Я-концепції, схильність принижувати власні досягнення.

Аналіз низьких показників за шкалами «Спонтанність», «Аутосимпатія» та «Автономність», розкриває перешкоди, які заважають досягти високого рівня самоактуалізації. На думку представників гуманістичної психології автономність є критерієм цілісності особистості, її зрілості та самодостатності, а у поєднанні з позитивною оцінкою себе – ще й основою психологічного здоров'я. Державні службовці виявилися залежними – від соціальних стереотипів та стандартів. Вони виступають заручниками власної соціальної ролі, адже, навіть маючи значні особистісні ресурси, вони не лише не можуть повною мірою їх реалізувати, а й відчують себе залежними від держави внаслідок її непослідовної політики [31].

Отже, за результатами, отриманими за методикою САМОАЛ, можна стверджувати, що у третини респондентів робота механізмів самовизначення та самоактуалізації порушена. Відповідно, респонденти не можуть формувати кінцеві та проміжні цілі й обирати адекватні засоби реалізації мети, не здатні оцінювати кінцеві і проміжні результати; у них порушена система зовнішнього та внутрішнього контролю поведінки, вони не здійснюють контролю власних життєвих ситуацій.

Висновки до розділу 2

1. Психологічне дослідження феномену професійного вигорання у держслужбовців було проведено на базі органів виконавчої влади Київської області. Всього у дослідженні взяли участь 30 осіб – державних службовців органів виконавчої влади Київської області (жінок – 20, чоловіків – 10) віком від 25 до 55 років.

2. Дослідження проявів складових професійного вигорання відбувалося за допомогою шкали самооцінки тривожності Ч. Спілбергера, Ю. Ханіна,

методики психічного вигорання А. Рукавішнікова, методика і діагностики професійного вигорання К. Маслач, С. Джексон в адаптації Н. Водоп'янової та методики діагностики самоактуалізації особистості О. Лазукіна в модифікації Н. Каліни – САМОАЛ. Підбір методик дослідження ґрунтувався концептуальній зумовленості методу, на критеріях високої валідності та надійності, спрямованості на одержання якісних та кількісних характеристик симптомів професійного вигорання.

3. Дослідження рівня тривожності та нервового напруження за шкалою самооцінки Ч. Спілбергера, Ю. Ханіна показало, що більше половини респондентів перебуває в стані тривожності та нервового напруження. У третини опитаних зафіксовано високі показники ситуативної тривожності, що характеризується напруженням, занепокоєнням, знервованістю.

4. За методикою психічного вигорання А. Рукавішнікова високі показники індексу психічного вигорання зафіксовано у 21 особи (70% від загальної кількості респондентів дослідження). Високі та вкрай високі показники психоемоційного виснаження, особистісного віддалення зафіксовано у більше як третини респондентів. Водночас вкрай високі показники за шкалою «Професійна мотивація» можуть свідчити про швидке виснаження, порушення балансу ресурсів життєдіяльності і в кінцевому результаті про прискорення емоційного вигорання.

5. При проведенні опитування за методикою К. Маслач, С. Джексон, в адаптації Н. Водоп'янової, було з'ясовано, що більшість державних службовців мають середній рівень емоційного виснаження, середній рівень деперсоналізації, високий рівень редукції особистих досягнень. Тобто, у більше половини державних службовців спостерігається зниження емоційного фону, погіршення стосунків з колегами по роботі, зростання негативізму щодо оцінки своїх професійних досягнень та успіхів.

6. Під час дослідження також було вивчено неспецифічні прояви професійного вигорання, а саме такі параметри особистості, як самоактуалізація особистості. Встановлено, що феномен професійного вигорання пов'язаний з низькими показниками за шкалою: «Цінності», «Потреба в пізнанні», «Креативність», «Автономність», «Спонтанність», «Саморозуміння», «Аутосимпатія».

7. Державні службовці органів виконавчої влади Київської області мають різноманітні прояви синдрому «професійного вигорання» і потребують подальшої серйозної та планомірної соціально-психологічної роботи з її попередження та профілактики, що є необхідним для удосконалення їх професійної діяльності.

Синдром «професійного вигорання» негативно впливає на суб'єктивну якість життя особистості. Найбільше страждають такі сфери, як робота, соціальний статус, здоров'я, відпочинок, душевний стан. Порушуються внутрішні параметри – саморозуміння, самоприйняття, самоцінність, самокерування.

РОЗДІЛ 3

ПЕРСПЕКТИВНІ НАПРЯМИ ПРОФІЛАКТИКИ ПРОФЕСІЙНОГО ВИГОРАННЯ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ ЗБРОЙНИХ СИЛ УКРАЇНИ

3.1 Система заходів попередження професійного вигорання профілактики професійного вигорання державних службовців Збройних Сил України

В наукових джерелах з проблематики професійного вигорання та попередження його розвитку акцент робиться на реалізації упереджувальних, превентивних заходів.

У дослідженнях Г. Дж. Фрейденбергера, Т. Сковгольта підкреслюється, що чим далі розвивається таке вигорання, тим більшу частину особистості та її життя воно вражає. Тому постає проблема раннього виявлення, превенції та корекції наслідків вигорання через те, що з часом дистанція між суто професійною та тотальними зонами вигорання особистості невпинно скорочуються [72, 84].

Такі автори як С. Максименко, Л. Кармушка, Т. Зайчикова пропонують здійснювати профілактику професійного вигорання:

- 1) шляхом розробки та впровадження програм спеціальної підготовки персоналу з питань попередження в них розвитку вигорання;
- 2) завдяки створенню в Україні інформаційного центру з питань професійного стресу, кар'єри та гендерних аспектів в системі національної освіти;
- 3) через розповсюдження серед вразливих категорій спеціалістів інформаційних матеріалів з питань профілактики професійних стресів та вигорання.

Зокрема, Т. Зайчикова аргументувала ефективність спеціальної соціально-психологічної програми, спрямованої на оволодіння працівниками знаннями

про структуру та зміст професійного вигорання, методами його діагностики, засобами та прийомами його профілактики та подолання [62].

К. Маслач адаптувала модель попередження професійного вигорання, що передбачає вирішення таких завдань:

1) моніторинг корпоративного потенціалу вигорання за напрямками: кероване робоче навантаження, оптимальний контроль за тенденцією до автономності працівника, справедливий рівень матеріальної винагороди за працю, почуття спільності, корпоративний дух;

2) регулярні зусилля, що спрямовані на організаційне оздоровлення, удосконалення та розвиток корпоративної культури;

3) впровадження програм навчання персоналу комунікаційним навичкам і техніці подолання професійного вигорання [79].

Ф. Гилрой та співавтори пропонують профілактику професійного вигорання здійснювати через створення такого ділового довкілля, в якому можна забезпечити реалізацію концепції «самозбереження» професіонала щодо недопущення у себе вигорання, а також навчання майбутніх фахівців стратегії та навичкам самозбереження як обов'язкового компонента навчальних програм підготовки [74].

Окремі автори беруть за основу профілактики професійного вигорання адекватну зовнішню підтримку з боку колег по професійній діяльності у робочий час та близьких – у позаробочий час.

Р. Рамсей в основу комплексу заходів профілактики професійного вигорання покладає такі елементи: забезпечення корпоративної культури та організаційної підтримки; опанування працівниками нових знань та навичок, особистісне зростання; навчання та допомога молодосвідчених працівників; раціональний режим відпочинку та праці; здоровий, збалансований спосіб життя [82].

В основі вказаної моделі перебуває самодопомога та дії керівництва організації щодо підтримки новачків, урахування наявних пріоритетів професійної діяльності та особистісних уподобань працівників, самодіагностику керівників, недопущення професійного перевантаження.

Взагалі слід зазначити, що всі існуючі види профілактичної допомоги можна об'єднати у дві великі групи:

а) надання допомоги на організаційному рівні (технології, які використовують керівники в організаціях);

б) надання допомоги на особистісному рівні (технології, які використовують менеджери з персоналу, психологи-консультанти) [11].

Говорячи про надання профілактичної допомоги на організаційному рівні, слід зазначити, що проблема адекватного ставлення керівництва до професійного вигорання належить до вельми важливих. Окремі керівники покладають відповідальність за вигорання на персонал, свідомо не працюють над профілактикою професійних стресів, а відтак не витрачають ресурсів і часу на допомогу працівникам, які перебувають у стані вигорання. Г. Нікіфоров зазначає, що це явище пов'язане із «психологічною некомпетентністю керівників, їх необізнаністю про причини професійного вигорання та про його наслідки для організації. Керівники часто вважають, що у випадку, коли співробітник «вигорів на роботі», він не має належної енергії, якість праці стає гіршою, а причина цього – лише в ньому самому. Відповідно таку людину слід звільнити і знайти їй якісну заміну» [55]. Небажання звернутися до проблеми людських ресурсів пояснюється негуманним ставленням керівництва до своїх підлеглих, їх помилковим переконанням, що будь-якого спеціаліста можна замінити.

Водночас, К. Маслач вважає організаційну складову профілактики професійного вигорання пріоритетною. Цікавим видається такий емпіричний факт: «аналіз «поганих» ситуацій, у яких працюють хороші люди, є більш

ефективним, аніж спроби відшукати «поганих» людей в організації». Тобто з суто економічної точки зору кожен роботодавець зацікавлений у профілактиці синдрому «професійного вигорання». Факт економічної вигоди підтверджує досвід США, де активно розвивається система профілактичних заходів. Якщо у 1975 році в цій країні було впроваджено 200 програм охорони психічного здоров'я, то вже у 1990 – більше 5000. Сьогодні цей показник збільшився втричі. Результати реалізації цих програм свідчать про їх економічну ефективність: один витрачений долар приносить вісім доларів економічного ефекту [66].

Доведено, що вигорання швидко розвивається в тих випадках, коли спільні зусилля неузгоджені, відсутня належна інтеграція дій, проте присутня конкуренція, в той час, коли успішний результат залежить від злагоджених дій. Тут важливим пусковим фактором можуть бути постійні конфлікти у колективі або нездатність керівника конкретно визначити зони повноважень та відповідальності кожного працівника. Крім цього, виснажують надмірні вимоги та навантаження, постійні протиріччя у стратегічному та тактичному керівництві, нереальні вимоги до працівників, відсутність об'єктивних критеріїв для оцінки праці, неефективна система мотивації і стимуляції персоналу. Ця група причин високою мірою залежить від діяльності керівника.

Таким чином, важливим елементом профілактики професійного вигорання є позитивний управлінський менеджмент.

За критеріями пріоритетної компетентності виділяють два стилі управління, як і два типи керівників: з переважною комунікативною компетентністю і з переважною предметною компетентністю.

Для керівника першого типу характерна орієнтація на взаємовідносини. Найбільш важливим для нього є вибудовування адекватної системи особистих комунікацій в організації, а свою роботу він визначає як роботу психолога, наставника і арбітра для персоналу. Сильною стороною такого

керівника є увага до особистісних особливостей своїх співробітників, здатність зауважувати їхні почуття і потреби. Такий керівник упевнено виявляє себе і різних контактах, в організації командної роботи, на переговорах і нарадах. Більше того, саме спілкування і взаємодія з людьми є для нього найважливішим професійним ресурсом, додає йому енергію, надає сенсу виконуваний роботі.

На противагу першому, керівник з переважною предметною компетентністю орієнтований на задачу. Найбільш важливим для нього є вибудовування оптимальної організаційної структури, алгоритмізація і формалізація процесів усього робочого циклу. Сильною стороною такого керівника є його зорієнтованість на змістову і фінансово-матеріальну сторону справи. Таким чином, обидві ці компетентності надзвичайно важливі для керівника. Але якщо одна з цих компетентностей є не пріоритетною, а єдиною, то на місці другої з них виникає слабка вразлива ланка. Проте в сучасних умовах особливої актуальності набуває роль комунікативної компетентності як передумови формування особистісно спрямованого менеджменту [51].

Визначено, що найголовнішою вимогою до керівника органу державної влади є здатність відігравати роль активного суб'єкта попередження професійної деформації серед підлеглих. Це передбачає у нього відповідну психологічну готовність, яка складається з чотирьох основних компонентів: мотиваційного (сукупності мотивів, адекватних цілям та завданням щодо попередження професійної деформації державних службовців); когнітивного (сукупності знань, необхідних для попередження професійної деформації державних службовців); операційного (сукупності умінь та навичок практичного вирішення завдань щодо попередження професійної деформації державних службовців) та особистісного (системи особистісних характеристик керівника). Таким чином, керівник як суб'єкт попередження професійної деформації має бути сильною, урівноваженою особистістю з досить високим рівнем самоусвідомлення та здатністю контролювати власний емоційний стан і

поведінку; повинен мати управлінську компетентність; вміти об'єктивно критикувати дії та вчинки своїх підлеглих; бути готовим допомогти своєму підлеглому в критичних життєвих ситуаціях; сприяти просуванню підлеглих по службі; забезпечувати навчання та перепідготовку підлеглих з метою підвищення рівня їх компетентності; створювати сприятливий соціально-психологічний клімат у колективі.

Значну роль у запобіганні керівником професійній деформації підлеглих відіграє стиль його управління. Демократичний та ліберальний стилі не приводять до розвитку професійної деформації, тоді як авторитаризм у керівництві створює напружену психологічну атмосферу в колективі [63].

Стратегія попередження професійного вигорання в професійній діяльності державних службовців повинна передбачати наявність системи заходів для навчання ефективних стилів комунікацій, вирішення конфліктних ситуацій (це можуть бути соціально-психологічні тренінги, ділові ігри тощо); організації системи тренінгів, що сприяють мотивації саморозвитку, особистісного та професійного зростання державних службовців; упровадження антистресових програм із групами підтримки, які орієнтовані на особистісну корекцію самооцінки впевненості, соціальної сміливості, емоційної стійкості та психофізичної гармонії методом освоєння саморегуляції та планування професійної кар'єри [11].

На думку Н. Севастьянова, профілактика професійного вигорання може здійснюватися за трьома напрямками: інформування, емоційна підтримка, підвищення значущості професії. У кожному з них виділені способи попередження професійного вигорання.

1. Інформування. Державних службовців необхідно інформувати про синдром і причини професійного вигорання, про методи вимірювання психічного вигорання і способи управління стресом, опис вправ, що

перешкоджають професійному вигоранню; читання лекцій та проведення спеціалізованих тренінгів.

2. Емоційна підтримка. Важливо навчити державних службовців знаходити в своєму житті те, що могло б підтримати і порадувати, організувати спілкування, яке значно підвищує ступінь задоволеності працею і допомагає зняти емоційну напругу. Для цього рекомендується створювати професійні клуби, в роботі яких використовуються психологічне розвантаження, профілактична гімнастика, арт-терапія, круглі столи, психологічні практикуми, спільне проведення активного дозвілля;

3. Підвищення значущості професії державного службовця. Соціальне визнання і задоволення від роботи в тій чи іншій мірі можуть заповнити душевні витрати і перешкоджати професійного вигорання. Способи попередження емоційного вигорання: узагальнення досвіду роботи і визнання досягнень державного службовця; використання матеріальних стимулів (преміювання; оголошення подяки, тощо) [60]. Виділяють наступні методи подолання синдрому професійного вигорання:

1. Метод профілактики втоми - правильна організація робочого місця і робочого часу. Державний службовець повинен проаналізувати свій графік роботи і можливості його модифікації. Для цього необхідно: оцінити реальність термінів завдань і знизити надмірну інтенсивність праці; виділити короткострокові та довгострокові цілі і встановити їх пріоритетність; не брати на себе відповідальність за роботу інших працівників; виробити індивідуальний ритм роботи, який би дозволив оптимально використовувати свої ресурси; під час робочих перерв протягом дня, від'єднатися від поточних справ і присвячувати цей час приємного спілкування з колегами.

2. Мобілізуючи методи - нервово-психічна і м'язова релаксація. Це виконання дихальних вправ, візуалізація розслаблюючих образів, медитація, активне слухання розслаблюючої музики і ін.

3. Методи відновлення в період відпочинку - активне спілкування з друзями і родичами; читання художньої літератури, перегляд кінофільмів; культивування інтересів, не пов'язаних з роботою (колекціонування, в'язання, вишивання).

4. Метод аутогенного тренування включає систему вправ для саморегуляції психічних і фізичних станів. Він заснований на свідомому застосуванні людиною різних засобів психологічного впливу на власний організм з метою їх релаксації і активізації.

5. Активні методи. Припускають оволодіння ситуацією шляхом її перетворення, подолання емоційного стресу шляхом зміни власного відношення до ситуації. Даний метод передбачає: проблемний аналіз ситуації, а також її наслідків; знаходження в ситуації позитивних аспектів; пошук емоційної підтримки та розуміння; активний пошук виходу з ситуації; емоційний вихід (розрядка) для негативних переживань; зниження серйозності ситуації [47].

Крім цього, доволі ефективними виявляються наступні методи та техніки корекції: рольові ігри, інформаційні повідомлення, бесіда, дискусія, аналіз ситуацій, аутосугестія, вправи на релаксацію, візуалізацію, самопізнання, самооцінювання, психогімнастичні, з елементами тілесної терапії; мозковий штурм, обговорення в групах, притчі, метафори, позитивна реінтерпретація, проективне малювання, методи соціальної підтримки й інтеграції, ведення щоденника тощо [25].

Таким чином, попередження професійного вигорання у державних службовців можливо при здійсненні роботи по трьом напрямам: інформування, емоційна підтримка, підвищення значущості професії. Кожен напрямок реалізується через певний зміст і за допомогою комплексу взаємопов'язаних методів. Методи профілактики втоми, відновлення в період відпочинку, аутогенне тренування, мобілізуючі та активні методи розглядаються в якості пріоритетних.

Ефективною формою профілактики професійного вигорання з боку керівництва організації виступають тренінгові заняття та коучинг.

У межах профілактики означеної проблеми тренінг розглядається як запланований процес модифікації (зміни) ставлення, знання чи поведінкових навичок державних службовців у стресовій ситуації через набуття навчального досвіду з метою досягнення ефективної суб'єкт-суб'єктної взаємодії та подальшого успішного здійснення професійної діяльності. Залежно від змісту проблеми варто використовувати індивідуальні та групові тренінги («Азбука спілкування», «Емоційна сфера», «Резонансне лідерство» тощо), у ході яких відпрацюються навички самодіагностики ознак професійного стресу та конструктивні шляхи його подолання (формування адаптивних копінг-стратегій). У процесі тренінгів пропонується використовувати елементи арт-терапії, а саме: ізотерапію, казкотерапію, символдраму, музичну терапію та метафорично-асоціативні карти) [2].

Участь у тренінгу може бути тільки добровільна. Державний службовець може бути примушений керівництвом до відвідування семінару з психології, але не можна примушувати людину вступати в спілкування з іншими людьми, давати зворотний зв'язок, розвивати в собі визначені навички і здібності. Це неможливо з етичної точки зору, це неефективно, і, зрештою, це може бути небезпечно для його психічного здоров'я. Але навіть люди, які відгукнулися на запрошення керівника або психолога взяти участь у тренінгу, повинні заздалегідь одержати усю необхідну інформацію, для того щоб прийняти рішення усвідомлено. Добре провести з кожним попередню бесіду, розповівши про зміст і форми тренінгової роботи, про необхідність займати активну позицію, відкривати іншим учасникам свій внутрішній світ, переживання, думки, мінятися, привласнюючи новий досвід [62, с. 315].

Метод коучингу визначається як неформальний метод у формі консультативної підтримки, завдяки якій відбувається розкриття потенціалу

особистості з метою максимального підвищення його ефективності в процесі здійснення професійної діяльності.

Особистісний коучинг полягає у постановці та максимально швидкому досягненні мети шляхом мобілізації внутрішніх ресурсів, засвоєнні передових стратегій отримання результату.

Трансформаційний коучинг передбачає цілісний і багаторівневий підхід щодо вивільнення і розвитку прихованих ресурсів відповідно потреб особистості [44].

До системи заходів попередження професійного вигорання слід також зарахувати: визначення короткострокових і довгострокових цілей (підвищення довгострокової мотивації); організацію відпочинку від роботи; оволодіння вміннями та навичками саморегуляції (релаксація, медитація тощо); професійний розвиток і самовдосконалення за допомогою курсів підвищення кваліфікації, конференцій, круглих столів тощо; емоційне спілкування (людина аналізує свої почуття і ділиться ними з іншими); підтримання фізичної форми (посилюють прояви професійного вигорання неправильне харчування, зловживання спиртними напоями, тютюном, зменшення ваги або ожиріння); культивування різноманітних інтересів, не пов'язаних із професійною діяльністю; створення умов для нових проектів та їхньої реалізації без очікування санкцій з боку керівництва та осуду колег; емоційне задоволення від соціального життя: наявність друзів (бажано інших професій) [32].

Таким чином, психологічна профілактика повинна спиратися на низку принципів: добровільності, гуманізму, законності, об'єктивності, науковості, дотримання норм професійної етики, комплексності, своєчасності, активності та безперервності. Ефективність психологічної профілактики синдрому «професійного вигорання» повинна ґрунтуватися на таких принципах:

1. Принцип первинності – на початкових етапах службової діяльності має бути забезпечено належний професійно-психологічний добір,

просвітницька робота, спрямована на свідоме ставлення державного службовця до свого здоров'я, підвищення стресостійкості, мотивації до діяльності та позитивного ставлення до неї.

2. Принцип системності, постійності – психопрофілактичні заходи мають проводитися паралельно з виконанням основних службових завдань і бути «нормою».

3. Принцип загальності – психологічна профілактика має охоплювати весь особовий склад без винятку.

4. Принцип індивідуального підходу – під час планування та проведення психопрофілактичних заходів необхідно враховувати індивідуально- особистісні властивості державного службовця.

5. Принцип раціональності й доступності – під час проведення психологічної профілактики потрібно раціонально підходити до вибору шляхів, заходів, методів, що мають бути доступними та зрозумілими виконавцям. Профілактика професійного вигорання на рівні організації діяльності державного органу має бути спрямована на:

- рівномірний розподіл навантаження серед усіх членів працівників;
- укомплектованість вакантних посад;
- оптимізацію інформаційних потоків на всіх рівнях взаємодії, включаючи спілкування та діловодство;
- створення можливостей для просування по службі й саморозвитку для всіх працівників;
- своєчасний зворотний зв'язок і позитивну підтримку осіб, чутливих до моральних заохочень або тих, які відрізняються невпевненістю;
- поліпшення матеріально-технічних умов службової діяльності;
- делегування повноважень і навчання плануванню робочого часу.

Крім того, позитивний соціально-психологічний клімат у колективі, його згуртованість, єдність поглядів і пріоритетів, висока узгодженість дій, а також

авторитет керівництва є значущим ресурсом у профілактиці синдрому «професійного вигорання» [58].

3.2. Роль керівника у профілактиці професійного вигорання державних службовців ЗСУ

Необхідно зазначити, що більшість заходів щодо попередження процесу професійної деформації не будуть ефективними, якщо самі державні службовці не долучаться до них. Рушійною силою профілактики та подолання професійних деформацій є процес саморозвитку. Цілеспрямований і систематичний розвиток самосвідомості є базовою умовою психолого-педагогічної корекції професійних деформацій. Основними компонентами усвідомленої регуляції діяльності є прийняття суб'єктом мети діяльності та прийнята суб'єктом програми перетворень. Технологія корекції спрямована, насамперед, на зміну самоставлення. Однак оскільки ставлення до себе формується на основі уявлень про себе, сполучених з самооцінкою, і проявляється в поведінці, в систему психокорекційних впливів утягуються всі компоненти Я-концепції. Механізми самоусвідомлення, самоприйняття, прийняття інших і самовизначення є провідними у цьому процесі [3]. Державному службовцю потрібно розвивати та формувати себе як самодостатню, цілісну, внутрішньо гармонійну особистість, яка активно пізнає і удосконалює як себе, так і навколишнє середовище; може оптимально та гармонійно організовувати свою діяльність, побут, відпочинок і міжособистісну взаємодію. Державний службовець потрібно вміти керувати своїм психічним здоров'ям, що передбачає тренування власної психіки, розкриття та використання її резервів, вдосконалення психічних процесів, виховання в собі вольових якостей, дисциплінування розуму і почуттів. Також державному службовцю важливо навчитися активному, усвідомленому психічному

саморегулюванню, чітко розуміти його цілі і характер впливу, оволодіти його технікою як невід'ємним компонентом професійної етики.

Загалом ступінь активізації власних зусиль державного службовця, спрямованих на подолання життєвих труднощів, почуття особистої відповідальності набувають великого значення в процесі соціальної адаптації до умов державної служби та різних суспільних змін. Ці характеристики часто є визначальними в соціально-психологічних реакціях на значущі події життя і здебільшого можуть суттєво впливати на процес соціального регулювання поведінки. З огляду на це державний службовець для попередження процесу власного професійного вигорання повинен: знати про своє психічне здоров'я, розуміти його роль для життєдіяльності та ефективного виконання службових обов'язків, основні фактори негативного чи позитивного впливу на психіку людини, види психогігієни та специфічних засобів впливу на себе; уміти контролювати свої почуття та психічні стани в процесі виконання функцій держави, використовувати оптимальні для себе методи саморегуляції, дотримуватися здорового способу життя і свідомо реалізовувати програму поведінки самозбереження; уникати несприятливих умов життя, займатися спортом, організовувати власний відпочинок, запобігати деструктивним стосункам у колективі та у сім'ї, не допускати фізичного, морального і психічного перевантаження [63].

Важливий аспект у професійній діяльності державного службовця є саморегуляція емоційного стану. Необхідність саморегуляції виникає, коли спеціаліст стикається з новою, незвичайною проблемою, яка не має однозначного рішення. Саморегуляція необхідна у кризовій ситуації, коли особа перебуває у стані підвищеної емоційної й фізичної напруги, що спонукає його до імпульсивних дій, чи, якщо він перебуває у кризовій ситуації.

Психологічні основи саморегуляції емоційного стану містять у собі управління як пізнавальними процесами, так і особистістю: поведінкою,

емоціями й діями. Нині для саморегуляції психічних станів використовується нейролінгвістичне програмування.

У руслі цього напрямку Г. Дьяконовим розроблений цикл вправ, зорієнтованих на відновлення ресурсів особистості. Знаючи себе, свої потреби, особистість може раціонально розподіляти свої сили протягом кожного дня [20].

Рекомендації для позбавлення від стресу:

- необхідно розробляти систему пріоритетів у своїй роботі, навчитися планувати, оскільки накопичення великої кількості планів та незакінчених проєктів призводить до плутанини і тривоги; що в свою чергу може призвести до стресового стану;

- уникнення нездорової конкуренції (велике прагнення вигравати в різних галузях незважаючи на будь-які обставини призводить до конфліктів, напруження і тривоги, робить людину агресивною);

- потрібно встановити ефективні механізми взаємодії з керівництвом, оскільки від професійної взаємодії з керівництвом в значній мірі залежить адекватність оцінки професійної діяльності державного службовця);

- не треба ставити перед собою недосяжні цілі, мета повинна бути реальною та досяжною в часі;

- навіть при великому навантаженні необхідно знаходити час на відпочинок. При цьому бажано вести здоровий спосіб життя, займатися спортом;

- не можна надовго відкладати важливі справи, адже тягар незакінчених справ знижує адаптаційні ресурси [51].

Найчастіше поняття «стрес» асоціюється з негативними переживаннями та з ситуаціями, що їх викликають. Але стрес – це лише реакція організму людини на будь-яку зміну ситуації, активізація його ресурсів, підготовка до активних дій. Без певного рівня стресу неможливий професійний та особистісний розвиток, пристосування до нових умов життя. Тому можна

стверджувати, що незначний рівень стресу є корисним для людини. Але надто тривала або надмірна дія стресових факторів й призводить до стресу, який негативно впливає на здоров'я людини [13].

Важливим аспектом як у подоланні, так і у попередженні виникнення надмірного, негативного стресового стану та розвитку емоційного вигорання є стресостійкість людини. Стресостійкість в широкому розумінні – це здатність протидіяти впливу стресорів активно перетворюючи ситуацію, в якій вони проявляються, або пристосовуючись до неї. Важливим фактором підвищення стресостійкості є активізація та накопичення особистісних ресурсів подолання стресу. Під ресурсами стресостійкості особистості розуміють індивідуальні якості та здібності, що зумовлюють психологічну стійкість в стресогенних ситуаціях. До таких ресурсів належать: позитивність і раціональність мислення, самоповага, активна мотивація, емоційно-вольові якості, активна життєва установка, фізичні ресурси. В кожній людині є внутрішні ресурси, які можуть допомогти в кризових ситуаціях та сприяти розвитку особистості.

Кожна людина по-своєму реагує на одні і ті ж навантаження. Згідно з дослідженнями найбільше схильні до емоційного вигорання люди педанти, демонстративні люди, які прагнуть, щоб оточуючі визнавали їхні успіхи і досягнення, а також співробітники з високою здатністю до емпатії: вони близько до серця приймають емоції оточуючих, у результаті чого витрачають свої власні сили [27].

Для активізації ресурсів стресостійкості особистості необхідно:

- розвивавати навички позитивного мислення. Позитивне мислення допомагає скласти конструктивний план дій, не загострюючи увагу на негативних переживаннях і не перешкоджаючи пошуку нових альтернативних способів вирішення особистих та професійних труднощів.

- позбавлятися від ірраціональних переконань і суджень. Ірраціональні переконання лежать в основі неефективних моделей поведінки, вони призводять

до неконструктивних переживань. Не сприяють подоланню стресу і підвищують ризик професійного вигорання.

- виражати свої почуття та емоції соціально прийнятними формами.

- проявляти гнучкість мислення та поведінки. В кожній ситуації, в яку потрапляє особа, відображається її стратегія розв'язання проблем. Якщо проблемні ситуації трапляються з особою регулярно, то варто звернути увагу на те, що вона може не так і бути готовою змінити своє ставлення до ситуації та способи поведінки [29].

Крім цього, важливо навчитися у будь-якій ситуації визначати власну мету, результат, якого хочеться досягти. Для досягнення бажаного результату треба сформулювати мету за правилами позитивного мислення. Мета, сформульована таким чином, налаштовує на активну діяльність та пошук конструктивних способів розв'язання проблем.

Правила формулювання мети: мета повинна бути сформульована від власного імені (чого я хочу); позитивно, тобто без частки «не»; мета повинна бути конкретною та досяжною в часі із врахуванням засобів, які необхідні для її досягнення. Потрібно також визначити ті обставини, які можуть завадити досягненню мети, та спрогнозувати можливі наслідки.

Взагалі, головне розуміти, що будь-які серйозні зміни – це невід'ємна частина нашого життя. І саме від нашого сприйняття цих змін залежить – стануть вони для нас стресовими чи нададуть можливості для отримання цінного досвіду [50].

Крім того, психологи помітили зв'язок між правами людини та її психічним здоров'ям. Цей зв'язок полягає у тому, що люди не можуть безкарно ігнорувати власні особисті права. Ігнорування власної психологічної свободи бути собою є психічною чи соматичною патологією. В цьому розумінні асертивна поведінка, як реалізація людиною своїх особистих прав в контексті

комунікації з іншою людиною, може трактуватись як елемент та умова здорового способу життя [41].

Асертивна поведінка – це набір інтерперсональних поведінкових проявів, що виражають почуття, побажання, переконання, погляди чи права даної особи безпосередньо, шанобливо, впевнено і, водночас, приймаючи (визнаючи) почуття, побажання, переконання, погляди і права іншої особи. Асертивна поведінка може вміщувати в себе прояв таких почуттів, як гнів, страх, заангажованість, надію, радість, розпач, обурення, стурбованість, зацікавленість тощо. І в кожному з цих випадків ці почуття виражаються таким чином, що не порушуються права інших людей. Тобто, асертивна поведінка передбачає здатність адекватно реагувати на критику та вміння рішуче говорити собі та іншим «ні», здатність самостійно регулювати власну поведінку і відповідати за неї. Поняття асертивності перетинається з достатньо розробленим у вітчизняній та зарубіжній психології феноменом впевненості. Впевнена поведінка не означає придушення агресивних почуттів, вона сприяє редукції агресивної поведінки й зникненню приводів для агресії. Асертивність близька за семантикою до поняття внутрішньої стійкості особистості, а також до поняття нонконформізму. Отже, асертивна поведінка – це поведінка впевненої у собі людини, коли потреби і права інших поважають, тоді коли відповідно поважають її права. Асертивна поведінка відрізняється ясністю, прямоотою та непідробною щирістю [17].

Базові права асертивної особистості:

- Я маю право висловлювати власні почуття
- Я маю право висловлювати власні думки та переконання
- Я маю право відповісти ТАК або НІ
- Я маю право змінити власну думку
- Я маю право сказати «Я не розумію»
- Я маю право просто бути самим собою і не підлаштовуватись під інших

- Я маю право не брати на себе відповідальності за проблеми інших
- Я маю право звертатись з проханням до інших
- Я маю право виставляти власні пріоритети
- Я маю право на те, щоб мене вислуховували та сприймали серйозно
- Я маю право на помилки та почуватися комфортно, припускаючись їх
- Я маю право бути нелогічним у прийнятті рішень
- Я маю право сказати «Мені байдуже»
- Я маю право бути нещасним або щасливим

Асертивність виявляється через вербалізацію почуттів, невербальний прояв почуттів, вживання «Я-речень», сприйняття похвал та схвалення самих себе, спонтанність, здатність до урізноманітнення власного життя, здатність до сприйняття очевидного. Кожна людина має право висловлювати власні думки і переконання, виявляти свої якості та навички відповідно до своїх бажань, вбиратись згідно власного смаку та багато ще чого іншого, що стосується як загального, так і індивідуального змісту [41].

Існує ряд асертивних технік, що розрізняються, в основному, дидактичними ознаками.

1. Поширеною є техніка, яку образно називають «заїжджена платівка». Ця техніка використовується, коли необхідно задовільнити свої справедливі вимоги, тобто отримати те, на що особа має беззаперчне право, наприклад, коли певні права визначені формально законом чи розпорядженням.

За допомогою даної техніки можна захищати права споживача, наполягати на одержанні страховки, діяти у разі звертання в різні інстанції, висувати вимоги до підлеглих (відповідно до трудового законодавства).

Принцип дії техніки «заїжджена платівка» заснований на чіткому, однозначному і лаконічному вираженні своїх вимог. Незважаючи на зауваження опонента, особа постійно повторює свої вимоги – як голка на пошкодженій платівці. Особа не дозволяє увести себе вбік від її проблеми.

2. «Відмова» в прийнятті в усіх ситуаціях, коли особа що-небудь відхиляє на законній підставі. Висловлене відразу чітко та зрозуміле «ні» може позбавити людину від багатьох проблем.

3. Досягнення компромісу, за якого обидві сторони отримують щось корисне для себе – це одне з головних завдань технології асертивності.

Оскільки для людини набагато приємніше домовитися з ким-небудь і одночасно досягти своєї мети, ніж просто домогтися бажаного і потім жити з думками про те, що протилежна сторона не задоволена результатом.

«Компроміс» можливий завжди, коли задоволення вимог чи прохань іншої сторони не занадто глибоко торкається особистих інтересів або не зачіпає нашого самолюбства.

4. Техніка «перманентного відмовлення», по суті, мало чим відрізняється від «задоволення справедливих вимог». Різниця в тому, що замість «я хочу» той, хто говорить, невпинно повторює «я не хочу».

До асертивних навичок належить також уміння правильно сприймати критику, уміння бути люб'язним, уміння налагоджувати контакт, поблажливість до людських слабкостей тощо [57].

Ефективними в застосуванні інтегрального підходу у психологічній профілактиці синдрому «професійного вигорання» є когнітивно-поведінкові стратегії та гуманістичні бачення на управлінському рівні організації праці, що підтвержені результатами досліджень Н. Водоп'янової, К. Маслач, Г. Никифорова. Профілактика професійного вигорання починається з розпізнавання і розуміння суті проблеми. Перший крок у контролі над процесом вигорання - взяти на себе відповідальність за своє власне переживання стресу і зобов'язати себе змінюватися. Важливо прийняти проблему і поступово розглядати, що саме вам потрібно і як пристосувати методи «приборкання стресу» до конкретної ситуації [28].

Прийоми, які можна використати для профілактики синдрому «професійного вигорання»:

1. Опанування стратегії вибіркового сприйняття. Тобто, необхідно концентрувати увагу на позитивних аспектах ситуації, знижуючи знесення негативних моментів. Реалізуючи цю стратегію, корисно використовувати такі прийоми: перелічити корисні сторони в існуючих проблемах; перед сном пригадувати все гарне та приємне, що відбулося за минулий день.

2. Перетворення свого життя на свято. А саме:

- сконцентруйтеся всьому приємному у житті;
- виробіть у собі звичку дякувати долі за те, що є у вашому житті);
- дозволяйте собі насолоджуватись успіхом від її досягнення навіть маленької мети;

- сприймайте життя у всій його повноті. Для того докладіть свідомих зусиль, змініть звичайні способи дій (наприклад, вибір різних маршрутів до місця роботи, форм проведення семінарів, нарад тощо).

3. Необхідно навчитися використовувати гумор у стресових ситуаціях, звісно, коли це доцільно.

4. Для ефективного подолання стресових ситуацій необхідно враховувати притаманний особі тип поведінки: «А» чи «Б». Для поведінкового типу А характерна сукупність особистісних характеристик, до складу яких входять виняткове прагнення до змагання, агресивність, нетерпіння, постійний поспіх, а також вільно виражена, але раціональна ворожість і практично завжди – прихована беззахисність. Для поведінкового типу Б характерні протилежні характеристики: ці люди не виявляють ворожості, для них не характерний поспіх, вони не прагнуть до змагання. Констатовано, що тип А більше пов'язаний з розвитком ішемічної хвороби серця. Окрім того, встановлено, що у жінок типу А народжуються діти, які також належать до типу А.

Тому з метою профілактики синдрому «професійного вигорання» важливо усвідомити, що необхідно схвалювати поведінку типу Б та ігнорувати й не стимулювати поведінку типу А.

Для осіб з типом поведінки «А», потрібно використовувати низку наступних прийомів:

- визнайте, що в житті немає нічого завершеного. Людина ніколи не зможе завершити абсолютно все, що потрібно, вчасно і нічого не забувши;

- перед кожним отриманим завданням, запитайте себе: «А чи мушу це зробити саме зараз і чи буде це важливо через 5 років?»;

- зосередьтеся лише на одній справі протягом певного проміжку часу, не виконуйте декілька справ одночасно;

- треба пам'ятати, що час бесцінний, а тому краще, за можливості, заплатити іншій особі за виконання роботи, яка стомлює;

- заплануйте перерви в заняттях, які стомлюють через надмірну тривалість чи інтенсивність;

- перед тим, як щось сказати, запитайте самого себе: «Чи дійсно це настільки важливо, що я маю це сказати?»; «Чи хоче це хтось почути?»; «Чи доречним буде моє висловлювання?» та ін.

- будь-які переконання є істинними лише впродовж певного часу, а тому треба бути відкритими для нових ідей;

- регулярно намагайтеся побути на самоті;

- дякуйте людям, коли вони роблять для вас щось приємне;

- зміцнюйте стосунки з друзями та знайомими, намагайтеся зробити їх ближчими;

- не заважайте іншим людям робити те, що б ви зробили швидше [14].

При професійному вигоранні не потрібно:

- приховувати свої почуття. Треба виявляти ваші емоції і дозволяйте вашим друзям обговорювати їх разом з вами;

- уникати розмов про те, що трапилося. Використовуйте кожную можливість переглянути свій досвід наодинці з собою або разом з іншими;
- відмовлятися від допомоги, яку пропонують.

Що потрібно робити:

- виділити достатньо часу для сну, відпочинку, роздумів;
- говорити про свої ваші бажання прямо, ясно і чесно;
- намагатися зберігати нормальний розклад вашого життя, наскільки це можливо.

Разом з цим, як у керівника органу державної влади, так і у підлеглого не завжди достатньо знань, умінь та навичок для ефективної протидії та запобіганню професійному вигоранню.

Якщо вигорання вже відбувається і досягло глибоких стадій, то необхідна спеціальна робота по нейтралізації травмуючого досвіду і відродження почуттів. Таку складну (і хворобливу) роботу можна виконати тільки разом з професійним психологом-консультантом [48].

Ось чому, актуальним є питання створення та функціонування психологічної служби в органах державної влади України. Обґрунтовано, що психологічна служба повинна працювати в напрямі підвищення психологічної стійкості державних службовців, що передбачає: психологічний відбір кадрів; надання допомоги у раціональному розподілі кадрів з урахуванням їхніх психологічних особливостей; підвищення психологічної компетентності державних службовців; діагностику психологічного клімату в колективі та профілактику деструктивних проявів; психологічну підготовку кадрів на певні посади; участь в атестації державних службовців; консультування керівників-державних службовців, а також спеціалістів-державних службовців; виявлення психологічних труднощів державних службовців у вирішенні конкретних службових завдань; прогнозування рівня психічної напруженості державних службовців у процесі виконання службових обов'язків, а також обсягу

необхідної психологічної допомоги; розробку пропозицій посадовим особам щодо попередження професійної деформації серед підлеглих.

Головною метою психологічної служби є психологічний супровід діяльності державної служби для забезпечення системного розвитку її кадрового складу. Опосередкована її мета – створення психологічно комфортних умов для досягнення високого рівня ефективності професійної діяльності державних службовців [56].

Зазначено, що практичний психолог як суб'єкт попередження професійної деформації державних службовців повинен: оцінювати чинники впливу на їхню психіку; виявляти психологічні труднощі у вирішенні конкретних службових завдань; оцінювати рівень психологічної стійкості державних службовців до впливу психотравматичних чинників; прогнозувати рівень психічної напруженості, а також обсяг необхідної їм психологічної допомоги у процесі виконання службових обов'язків; розробляти пропозиції посадовим особам щодо попередження професійного «вигорання» серед підлеглих; надавати психологічну допомогу державним службовцям усіх рівнів [63].

Висновки до розділу 3

1. Всі існуючі види профілактичної допомоги можна об'єднати у дві великі групи: надання допомоги на організаційному рівні (технології, які використовують керівники в організаціях); та надання допомоги на особистісному рівні (технології, які використовують менеджери з персоналу, психологи-консультанти). Профілактику синдрому «професійного вигорання» слід розпочати з аналізу професійної ситуації, яка полягає в оцінці ситуації та зниження впливу стресогенних факторів. На стадії сприймання професійної ситуації як стресової слід використовувати прийоми, які виступають бар'єрами на шляху до стресу: 1) стратегія вибіркового сприймання; 2) сприйняття життя

як свята; 3) використання гумору як буфера між стресовою ситуацією та людиною; 4) визначення типу поведінки в ситуації стресу, який притаманний для людини; 5) аналіз впевненості у собі та своїх рішеннях, оскільки це уможливорює успішний контроль за власним життям; 6) аналіз локусу контролю в управлінні стресом (локус контролю – це ступінь контролю, який дає можливість людині керувати подіями її життя); 7) застосування різних технік медитації та аутогенного тренування, а також фізичних вправ, які слід вибирати та використовувати із врахуванням індивідуально-психологічних особливостей. Визначено, що найголовнішою вимогою до керівника органу державної влади є здатність відігравати роль активного суб'єкта попередження професійної деформації серед підлеглих.

2. На основі теоретичного дослідження психологічних основ попередження професійної деформації державних службовців сформовані рекомендації для керівника органу державної влади щодо попередження професійної деформації державних службовців, оптимізації професійної діяльності у сфері державної служби. Керівник повинен мати високий рівень психологічної готовності до попередження професійної деформації серед підлеглих, відповідні знання, уміння, навички, а також почуття високої відповідальності за них. Тому керівник передусім сам не повинен негативно впливати на душевний стан людей і слідкувати за тим, щоб підлеглі не впливали так один на одного.

Керівник як суб'єкт попередження професійної деформації має бути сильною, урівноваженою особистістю з досить високим рівнем самоусвідомлення та здатністю контролювати власний емоційний стан і поведінку; повинен мати управлінську компетентність; вміти об'єктивно критикувати дії та вчинки своїх підлеглих; бути готовим допомогти своєму підлеглому в критичних життєвих ситуаціях; сприяти просуванню підлеглих по службі; забезпечувати навчання та перепідготовку підлеглих з метою

підвищення рівня їх компетентності; створювати сприятливий соціально-психологічний клімат у колективі.

Ефективною формою профілактики професійного вигорання з боку керівництва організації виступають тренінгові заняття та коучинг.

3. Водночас, більшість заходів щодо попередження професійної деформації не досягнуть мети, якщо до них не долучатимуться самі державні службовці. Вони повинні насамперед позитивно впливати на навколишні психічні явища, процеси, стани, свою поведінку (властивості) та діяльність для збереження особистого психічного і, відповідно, фізичного здоров'я. Державний службовець не зможе стати суб'єктом попередження професійного вигорання, якщо не навчиться керувати своїм внутрішнім станом, власними емоціями та думками.

Ключовим в профілактиці професійного вигорання виступає опанування з боку державного службовця технікою асертивної поведінки. Асертивна поведінка – це набір інтерперсональних поведінкових проявів, що виражають почуття, побажання, переконання, погляди чи права даної особи безпосередньо, шанобливо, впевнено і, водночас, приймаючи (визнаючи) почуття, побажання, переконання, погляди і права іншої особи. позитивний соціально-психологічний клімат у колективі, його згуртованість, єдність поглядів і пріоритетів, висока узгодженість дій, а також авторитет керівництва є значущим ресурсом у профілактиці синдрому «професійного вигорання».

4. Водночас, як у керівника органу державної влади, так і у підлеглого не завжди достатньо знань, умінь та навичок для ефективної протидії та запобіганню професійній деформації. Тому визначено, що актуальним є питання створення та функціонування психологічної служби в органах державної влади України. Головною метою психологічної служби є психологічний супровід діяльності державної служби для забезпечення системного розвитку її кадрового складу.

Основна функція практичного психолога: надати державному службовцю необхідну психологічну інформацію, стимулювати його особисті резерви на боротьбу з психологічними проблемами, підібрати і підготувати компетентних спеціалістів, здатних до керівної діяльності.

ВИСНОВКИ

Результати проведеного дослідження дозволили сформулювати висновки, які свідчать про вирішення поставлених завдань та досягнення мети дослідження:

1. Теоретико-методологічний аналіз поглядів на природу феномену «професійного вигорання» вказує на складність та багатоаспектність цього явища, яке викликає широкий дослідницький інтерес до нього. У більшості концепцій поняття «професійне вигорання» специфічний феномен, притаманний лише типу професій, що відносяться до системи «людина – людина», та ґрунтується на виснаженні емоційної сфери людини-професіонала в процесі взаємодії із людьми.

Професійне вигорання – це емоційне виснаження, що виникає на основі стресу, спричиненого професійною діяльністю. Професійне вигорання – самостійний феномен, який не є аналогом інших психічних явищ професійної діяльності (стрес, втома, деформація і т.ін.). Враховуючи багатоаспектність феномену «професійного вигорання», його часто ототожнюють з поняттям «професійна деформація». Встановлено, що вони схожі за природою і сферою прояву, але мають різне смислове наповнення, відрізняючись періодичністю виникнення, тривалістю та силою впливу.

До основних підходів до визначення структури професійного вигорання слід віднести *результативний і процесуальний підходи*.

Згідно *результативного* (структурно-симптоматичного) підходу, професійне вигорання розглядається як певний стан, який складається із конкретних елементів (від однофакторних до мультифакторних). *Процесуальний* (процесуально-стадіальний) підхід до вивчення професійного вигорання полягає в тому, що тут акцент робиться не стільки (або не тільки) на складовій вигорання, а, які етапи проходить вигорання у своєму розгортанні, та які певні компоненти вигорання змінюють один одного.

2. Досліджені причини виникнення і прояву професійного вигорання державних службовців ЗСУ, унаслідок чого з'ясовано, що стрижневими знаками синдрому «професійного вигорання» більшість дослідників визнають наступні скоалві: формальне ставлення до діяльності, відсутність емоційного внеску, енергетичності та ентузіазму, що обумовлюють появу невдоволеності собою, редукацію професійних обов'язків. Утім ці симптоми не є першопричинами професійного виснаження, а є його наслідками; причинами можуть бути як внутрішні (особистісні, ціннісно-сміслові), так і зовнішні, організаційні фактори.

3. До основних організаційних детермінант професійного вигорання належать: відсутність соціальної підтримки керівництва і колег, високий рівень навантаження, неоднозначність вимог до роботи, монотонність виконуваних функцій, неспроможність упливати на прийняття рішень або діяти самостійно, необхідність прояву емоцій, відсутність винагород, відпусток і захоплень за межами професійної діяльності. Розвитку психофізичного вигорання сприяють високий рівень самоконтролю, емоційної лабільності, раціональності, ригідності й схильність до тривожності й депресії, що зв'язана з блокуванням негативних переживань.

4. Розкрито методичний інструментарій дослідження та діагностики синдрому «професійного вигорання службовців Збройних Сил України, проведений нами спільно з органами державної влади Київської та Миколаївської області. Проведене дослідження дозволило діагностувати, що державні службовці органів виконавчої влади Київської області мають різноманітні прояви синдрому «професійного вигорання». Зокрема, стан тривожності та нервового напруження зафіксовано у більше половини респондентів, високі показники індексу психічного вигорання - у 21 особи (70% від загальної кількості респондентів дослідження), середній рівень емоційного виснаження, середній рівень деперсоналізації, високий рівень редукції особистих досягнень спостерігається у більшості державних службовців. Під час дослідження також було вивчено неспецифічні прояви професійного вигорання, а саме такі параметри особистості, як самоактуалізація особистості. Встановлено, що феномен професійного вигорання пов'язаний з низькими показниками за шкалою: «Цінності», «Потреба в пізнанні», «Креативність», «Автономність», «Спонтанність», «Саморозуміння», «Аутосимпатія».

Для проведення емпіричного дослідження феномену професійного вигорання у держслужбовців Київської та Миколаївської областей було застосовано шкалу самооцінки тривожності Ч. Спілбергера, Ю. Ханіна, методики психічного вигорання А. Рукавішнікова, методикаи діагностики професійного вигорання К. Маслач, С. Джексон в адаптації Н.Водоп'янової та методики діагностики самоактуалізації особистості О. Лазукіна в модифікації Н. Каліни – САМОАЛ.

5. Здійснене обґрунтування шляхів попередження професійного вигорання та роль керівника у її реалізації запобіжних заходів, в якому відображено, що всі існуючі види профілактичної допомоги можна об'єднати у *дві великі групи:*

надання допомоги на організаційному рівні (технології, які використовують керівники в організаціях);

надання допомоги на особистісному рівні (технології, які використовують менеджери з персоналу, психологи-консультанти).

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

6. На основі теоретичного дослідження психологічних основ попередження професійної деформації державних службовців сформовані рекомендації для керівника органу державної влади щодо попередження професійної деформації державних службовців, оптимізації професійної діяльності у сфері державної служби. Керівник повинен мати високий рівень психологічної готовності до попередження професійної деформації серед підлеглих, відповідні знання, уміння, навички, а також почуття високої відповідальності за них. Визначено, що найголовнішою вимогою до керівника органу державної влади є здатність відігравати роль активного суб'єкта попередження професійної деформації серед підлеглих. Тому керівник передусім сам не повинен негативно впливати на душевне стан людей і слідкувати за тим, щоб підлеглі не впливали так один на одного.

Ефективною формою профілактики професійного вигорання з боку керівництва організації виступають тренінгові заняття та коучинг. В ході дослідження було встановлено, що більшість заходів щодо попередження професійної деформації не досягнуть мети, якщо до них не долучатимуться самі державні службовці.

Ключовим в профілактиці професійного вигорання державного службовця ЗСУ вистапає опанування з боку технікою асертивної поведінки, яка являє собою набір інтерперсональних поведінкових проявів, що виражають почуття,

побажання, переконання, погляди чи права даної особи безпосередньо, шанобливо, впевнено і, водночас, приймаючи (визнаючи) почуття, побажання, переконання, погляди і права іншої особи. позитивний соціально-психологічний клімат у колективі, його згуртованість, єдність поглядів і пріоритетів, висока узгодженість дій, а також авторитет керівництва є значущим ресурсом у профілактиці синдрому «професійного вигорання».

Водночас, як у керівника органу державної влади, державного службовця ЗСУ не завжди достатньо знань, умінь та навичок для ефективної протидії та запобіганню професійній деформації. Тому визначено, що актуальним є питання створення та функціонування психологічної служби в органах державної влади України.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Академічний тлумачний словник української мови [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://sum.in.ua>.
2. Арефнія С. В. Основні напрямки практичної психологічно-педагогічної роботи із синдромом вигорання у державних службовців державних органів влади» / С. В. Арефнія // Теорія і практика сучасної психології: зб. наук. праць. – Запоріжжя. – 2018. – Вип. 3. – С.81–87.
3. Арефнія С. В. Профілактика та психокорекція професійного вигорання службовців державних органів влади (законодавчої) / С. В. Арефнія // Молодий вчений. – Херсон: ТОВ Видавничий дім «Гельветика», 2015. – Вип. 6. – С.88-96.
4. Арефнія С. В. Психологічні засоби профілактики та корекції професійного вигорання державних службовців законодавчого органу влади [Текст]: автореф. дис. ... канд. психол. наук : 19.00.10 [Електронний ресурс] / С. В. Арефнія; ВНЗ «Ун-т економіки та права «КРОК». – Київ, 2018. – Режим доступу: https://library.krok.edu.ua/media/library/category/disertatsiji-avtoreferati-vidguki/arefniia_2018-aref.pdf
5. Арефнія С. В. Специфіка професійної діяльності державних службовців як один з чинників їх професійного вигорання. Актуальні проблеми психології: психологія обдарованості. Зб. наук. праць Інституту психології імені Г. С. Костюка НАПН України. – Київ, 2013. – Т. VI. – Вип. 9. С.71-81.
6. Арефнія С.В. Психологічні засоби профілактики та корекції професійного вигорання державних службовців законодавчого органу влади: дис. канд. психол. наук. Вищий навчальний заклад Університет «КРОК» Науково-навчальний інститут, К., 2018. 167 с.
7. Болтівець С.І. Українська психологічна термінологія: словник-довідник / Укл. Болтівець С.І., Н.В. Слободяник, М.-Л. А. Чепелєва, Н.В. Чепелєва /

За ред. М.-Л. А. Чепи. К.: ДП «Інформаційно-аналітичне агентство», 2010. 302 с.

8. Бойко В. В. Синдром «емоціонального вигорання» в професійній діяльності / В. В. Бойко. – СПб.: Питер, 1999. – 105 с.

9. Булах В. Синдром професійного вигорання як складний психофізіологічний феномен [Електронний ресурс] / В. Булах. – Режим доступу: <https://ojs.tdmu.edu.ua/index.php/nursing/article/download/6103/5583>

10. Ващенко І.В., Андроник С.Л. Про деякі показники емоційного вигорання працівників ОВС. *Вісник ХНПУ імені Г.С. Сковороди. Серія: Психологія*. Харків: Вид-во ХДПУ, 2007. Вип. 23. С. 44-52.

11. Вертель А.В., Кузікова С.Б. Емоційне вигорання як фактор порушення професійної ідентичності (на прикладі «стадії дзеркала» Ж.Лакана). *Психологічні технології ефективного функціонування та розвитку особистості: монографія* [за ред.: С.Д. Максименка, С.Б. Кузікової, В.Л. Зливкова]. Суми : Вид-во СумДПУ імені

12. Гриньова Н.В. Роль емоційного інтелекту в особистісній регуляції рішень і дій керівника як лідера. *Вісник Національного університету оборони України*. Збірник наукових праць. 2022. Вип. 2 (66). С. 37042.

13. Галаган Ю. Стреси у професійній діяльності вчителя та ресурси для його подолання [Електронний ресурс] / Ю. Галаган – Режим доступу: <http://osvitapoltava.gov.ua/wp-content/uploads/2019/09/%D0%A1%D1%82%D1%80%D0%B5%D1%81%D0%B8-%D1%83-%D0%BF%D1%80%D0%BE%D1%84%D0%B5%D1%81%D1%96%D0%B9%D0%BD%D1%96%D0%B9%D0%B4%D1%96%D1%8F%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%BE%D1%81%D1%82%D1%96%D0%B2%D1%87%D0%B8%D1%82%D0%B5%D0%BB%D1%8F.doc>

14. Голєв С. В. Психопрофілактика та подолання синдрому «Професійного вигорання» у поліцейських Національної поліції України (на

прикладі Херсонській області) [Електронний ресурс] / С. В. Голєв. – Режим доступу: <https://www.dutmo.ks.ua/archives/1267>

15. Іванова Н.Г., Андрусишин Ю.І. Психологічні аспекти оцінки професійної діяльності фахівців сектору безпеки. *Вісник національного університету оборони України: зб. наук. пр.* Київ: НУОУ, 2017. Вип. 1 (48). С.98-104.

16. Грицук О. В. Основні принципи та підходи до дослідження синдрому емоційного вигорання у зарубіжній психології [Електронний ресурс] / О. В. Грицук. – Режим доступу: http://www.nbu.gov.ua/old_jrn/soc_gum/znpip/1/2012_35/Gricuk.pdf

17. Гук О. І. Асертивність як складова культури демократичного врядування [Електронний ресурс] / О. І. Гук. // Демократичне врядування. – 2012. – Вип. 9. – Режим доступу: http://www.lvivacademy.com/vidavnitstvo_1/visnik9/fail/Guk.pdf

18. Карамушка Л.М., Бондарчук О.І., Грубі Т.В. Психологічні чинники професійного вигорання працівників державної фіскальної служби України: монографіяю Київ - Кам'янець-Подільський: Медобори-2006, 2015. 254 с.

19. Кондратьєва В., Льошенко О. Діагностика, профілактика, корекція синдрому «емоційного вигорання». *Вісник Львівського університету. Серія психологічні науки.* 2021. №10. С.105-113. [ййр8://aoi.orgд/10.30970/P8.2021.10.15](http://doi.org/10.30970/P8.2021.10.15).

20. Дмитрієва С. М. Особливості профілактичної роботи по попередженню професійного стресу у психологів [Електронний ресурс] / С. М. Дмитрієва. – Режим доступу: [http://http://eprints.zu.edu.ua/7606/1/%D0%9F%D0%A0%D0%9E%D0%A4%D0%95%D0%A1%D0%86%D0%99%D0%9D%D0%9E%D0%93%D0%9E%20%D0%A1%D0%A2%D0%A0%D0%95%D0%A1%D0%A3%20%D0%A3%20%D0%9F%D0%A1%D0%98%D0%A5%D0%9E%D0%9B%D0%9E%D0%93%D0%86%D0%92.pdf](http://eprints.zu.edu.ua/7606/1/%D0%9F%D0%A0%D0%9E%D0%A4%D0%95%D0%A1%D0%86%D0%99%D0%9D%D0%9E%D0%93%D0%9E%20%D0%A1%D0%A2%D0%A0%D0%95%D0%A1%D0%A3%20%D0%A3%20%D0%9F%D0%A1%D0%98%D0%A5%D0%9E%D0%9B%D0%9E%D0%93%D0%86%D0%92.pdf)

21. Емоційне вигорання / упоряд. В. Дудяк. – К.: Главник, 2007. – 128 с.

22. Іванашко О. Є. Професійна адаптація і професійне вигорання особистості / О. Є. Іванашко // Науковий часопис Національного педагогічного університету ім. М. П. Драгоманова. – 2007. – № 19 (43). – С. 82-85.

23. Карамушка Л. М. Психологічні чинники професійного стресу у держслужбовців / Л. М. Карамушка, Д. І. Куриця // Теорія і практика управління соціальними системами: філософія, психологія, педагогіка, соціологія. – 2013. – № 1. – С. 112-125.

24. Киселиця О. М., Богданюк А. М., Гуліна Л. В., Свекла Р. М. Прогнозування та запобігання синдрому професійного вигорання і хронічної втоми [Електронний ресурс] / О. М. Киселиця, А. М. Богданюк, Л. В. Гуліна, Р. М. Свекла. // Молодий вчений. – 2018. – № 3.3 (55.3). – С. 89-92.– Режим доступу: <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2018/3.3/25.pdf>

25. Колтунович Т. А. Психологічні умови корекції професійного вигорання у вихователів дитячих навчальних закладів : автореф. дис. ... канд. психол. наук : 19.00.07 / Т. А. Колтунович; Нац. ун-т «Остроз. акад.». – Острог, 2016. – 20 с.

26. Коновчук Н. С. Основні причини та профілактика професійного вигорання у менеджерів [Електронний ресурс] / Н. С. Коновчук // Правничий вісник Університету «КРОК». – 2012. – Вип. 14. – С. 91-95. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pvuk_2012_14_20

27. Корольчук В. М. Психологічні детермінанти стійкості особистості до дії стресогенних факторів [Електронний ресурс] / В. М. Корольчук // Проблеми екстремальної та кризової психології. – 2013. – Вип. 14(1). – С. 152-161. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pepr_2013_14%281%29__22

28. Короткий курс лекцій з дисципліни «Психологія та етика ділового спілкування» [Електронний ресурс] – Режим доступу: https://studme.com.ua/121107087213/etika_i_estetika/psihologiya_i_etika_delovogo_obscheniya.htm

29. Крайнюк В. М. Психологія стресостійкості особистості: Монографія / В. М. Крайнюк – К.: Ніка-Центр, 2007. – 432 с.

30. Краснокутський М. І. Особливості проявів особистісної та реактивної тривожності у спортсменів пожежно-прикладного спорту [Електронний ресурс] / М. І. Краснокутський // Педагогічні науки: теорія, історія, інноваційні технології. – 2015. – № 1. – С. 155-162. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/pednauk_2015_1_21

31. Куренна Т. В. Самоактуалізація як інтегральна характеристика розвитку особистості педагога / Т. В. Куренна // Збірник наукових праць Інституту психології імені Г. С. Костюка Національної АПН України. Проблеми загальної та педагогічної психології. – 2012. – Т. 24, ч. 6. – С. 224-232. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/pzpp_2012_24_6_31

32. Липовська Н. А. Особливості управління стресами у професійній діяльності державних службовців. Д.: ДРІДУ НАДУ, 2007. – Вип. 2. – Режим доступу: <http://www.dridu.dp.ua/zbirnik/2010-01/10lnadds.pdf>

33. Ложкін Г. В. Психічне «вигорання» лідера. Київ. Персонал. 2001. – № 6. С. 36-43.

34. Лотоцька-Голуб Л. Л. Особливості впливу комунікативних умінь на прояви емоційного вигорання лікарів. Науковий часопис НПУ імені М. П. Драгоманова. Серія 12: Психологічні науки. – 2014. – Вип. 44. – С. 232-239. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nchnpu_012_2014_44_38

35. Максименко С. Д. Навчальний посібник: Синдром «професійного вигорання» та професійна кар'єра працівників освітніх організацій: гендерні аспекти / С. Д. Максименка, Л. М. Карамушки, Т. В. Зайчикової. – К.: Вид-во «Міленіум», 2004. – 216 с.

36. Демидюк В.М., Пілат М.С. Психологічні чинники запобігання емоційному вигоранню військовослужбовців в умовах довготривалих збройних конфліктів. *Наукові записки Національного університету «Острозька*

академія». Серія «Психологія»: науковий журнал. Острог: Вид-во НаУОА, січень 2021. По 12. С. 102-106.

37. Данилюк І., Предко В., & Бондар М. Особливості прояву рівня життєстійкості залежно від домінуючих копінг-стратегій особистості. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Психологія*, 2023, 1(17), 30-35. [ййр8://aoi.ogd/10.17721/VP8Y.2023.1\(17\).4](http://doi.org/10.17721/VP8Y.2023.1(17).4).

38. Мацко Л. А. Основи психології та педагогіки. Психологія : лабораторний практикум [Електронний ресурс] / Л. А. Мацко, М. Д. Прищак, Т. В. Первушина. – Вінниця: ВНТУ, 2010. – 139 с. – Режим доступу: https://web.posibnyku.vntu.edu.ua/icgn/11prishak_osnovy_psiholog_pedagogiki_labprak/5.html

39. Михайлишин Л. Р. Професійні деформації державних службовців [Електронний ресурс] / Л. Р. Михайлишин. // Демократичне врядування. – 2014. – Вип. 13. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeVr_2014_13_9
Література

40. Міжнародний класифікатор хвороб [Електронний ресурс] – Режим доступу: https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%9C%D1%96%D0%B6%D0%BD%D0%B0%D1%80%D0%BE%D0%B4%D0%BD%D0%B8%D0%B9_%D0%BA%D0%BB%D0%B0%D1%81%D0%B8%D1%84%D1%96%D0%BA%D0%B0%D1%82%D0%BE%D1%80_%D1%85%D0%B2%D0%BE%D1%80%D0%BE%D0%B1

41. Мірошниченко О. А. Профілактика синдрому «професійного вигорання» у працюючих в екстремальних умовах: Навчально-методичний посібник [Електронний ресурс] / О. А. Мірошниченко. – Житомир: Вид-во ЖДУ ім. І. Франка, 2015. – 156 с. – Режим доступу: <http://eprints.zu.edu.ua/id/eprint/18802/contents>

42. Моцонелідзе І. О. Емоційне вигорання: історія, сучасний стан та перспективи досліджень в органах внутрішніх справ України [Електронний ресурс] / І. О. Моцонелідзе, І. М. Слюсар // Проблеми загальної та педагогічної

психології : Збірник наукових праць Інститут психології ім. Г. С. Костюка НАПНУ. – Т. XII, Ч. 2. – С. 159-166. – Режим доступу: <http://mystukr.mari.kiev.ua/index.php/2227-6246/article/download/162139/161107>

43. Ничта Н. Л. Проблема професійного «вигорання» державних службовців / Н. Л. Ничта, А. С. Горбатий // Ефективність державного управління. Збірник наукових праць. – 2010. – Вип. 24. – С. 265-270.

44. Олійник І. В. Причини виникнення та профілактика синдрому професійного вигорання у педагогів [Електронний ресурс] / І. В. Олійник // Вісник Університету імені Альфреда Нобеля. Серія : Педагогіка і психологія. – 2017. – № 1. – С. 118-125. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vduer_2017_1_20

45. Максимова Н.Ю. Профілактика емоційного вигорання працівників пенітенціарних закладів. *Актуальні проблеми психології*. ЖДУ ім. І.Франка. Випуск 11. Том 21. 2020. С. 205-220.

46. Острова В. Д. Проспективна ідентичність як чинник соціально-психологічної адаптації студентської молоді: автореф. дис. ... канд. психол. наук : 19.00.05 [Електронний ресурс] / В. Д. Острова; НАПН України, Ін-т соц. та політ. психології. – Київ, 2015. – 17 с. – Режим доступу: <http://lib.iitta.gov.ua/707866/1/dis%20Ostrova.pdf>

47. Maslach C. The truth about burnout: How organization cause personal stress and what to do about it / C. Maslach, M. P. Leiter. – San Francisco CA: Jossey-Bass, 1997. – 186 p.

48. Павлюк М. М., Журавська Д. С., Клімишина Н. Психологічні чинники емоційного вигорання у професійній діяльності [Електронний ресурс] / М. М. Павлюк Д. С. Журавська, Н. Клімишина // Актуальні проблеми психології: Збірник наукових праць Інституту психології імені Г.С. Костюка НАПН України. – Житомир: Видавництво ЖДУ ім. І Франка, 2018. – Т. XI. Психологія особистості. Психологічна допомога особистості. – Випуск 18. – 346

с. – Режим доступу: <http://lib.iitta.gov.ua/715424/1/%D0%9F%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D1%8E%D0%BA3.pdf>

49. Maslach C. The truth about burnout: How organization cause personal stress and what to do about it / C. Maslach, M. P. Leiter. – San Francisco CA: Jossey-Bass, 1997. – 186 p.

50. Perlman B., Hartman E. A. Burnout: summary and future and research // J. Human relations. – 1982. – Vol. 14. – № 5. – P. 153-161

51. Підгурська В. П. Управлінська діяльність керівника з попередження синдрому «професійного вигорання» у суб'єктів навчально-виховного процесу [Електронний ресурс] / В. П. Підгурська. – Режим доступу: http://eprints.zu.edu.ua/12918/1/%D0%94%D0%B8%D0%BF%D0%BB%D0%BE%D0%BC%D0%BD%D0%B0_%D1%80%D0%BE%D0%B1%D0%BE%D1%82%D0%B0_%D0%9A%D0%86%D0%9D._10._06.pdf

52. Поліщук Т. Самоактуалізація як чинник психологічного благополуччя особистості [Електронний ресурс] / Т. Поліщук // Психологічні виміри культури, економіки, управління : науковий журнал. – Львів, 2018. – Том 11. – С. 236-243. – Режим доступу: http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/42269/2/2018v11_Polishchuk_T-Samoaktualizatsiia_yak_236-243.pdf

53. Про затвердження Інструкції про порядок організації та проведення психопрофілактичної роботи з персоналом Державної прикордонної служби України. Наказ Адміністрації Державної прикордонної служби України від 14.04.2008 р, за № 318. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0657-08>

54. Про затвердження Інструкції про порядок організації та проведення професійно-психологічного відбору кандидатів для проходження військової служби за контрактом у Державній прикордонній службі України. Наказ Адміністрації Державної прикордонної служби України від 15.05.2009 р., за № 354. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0495-09>

55. Pines A. Careerburnout: Cases and cures / A. Pines, E. Aronson. – N. Y.: Free Press, 1988. – 257 p.
56. Психологічна служба: Підруч. [Електронний ресурс] / [В.Г.Панок (наук. ред.), А.Г.Обухівська, В.Д.Острова та ін.]. – Київ: Ніка-Центр, 2016. – 362 с. – Режим доступу: http://lib.iitta.gov.ua/705662/1/ps_sluzzba.pdf
57. Психолого-педагогічне забезпечення навчально-виховного процесу: Посібник [Електронний ресурс] / В. М. Смірнов; М. В. Руденко, Р. А. Калениченко, В. О. Гаврилук. – К.: КНУБА, 2014. – 424 с. – Режим доступу: <https://studopedia.org/10-136127.html>
58. П'янківська Л. В. Психологічна профілактика синдрому «емоційного вигорання» у курсантів вищих навчальних закладів МВС України [Текст] : автореф. дис. ... канд. психол. наук : 19.00.0901 [Електронний ресурс] / Л. В. П'янківська; Нац. ун-т оборони України ім. Івана Черняховського. - Київ, 2019. – 20 с. – Режим доступу: <https://nuou.org.ua/assets/dissertations/diser/ diser-riankivska.pdf>
59. Ramsey R. D. How to stay fresh on the job / R. D. Ramsey // Supervision. – 1999. – Vol. 60. – Issue 5. – P. 6.
60. Schaufeli W. B. The burnout companion to study and practice: A critical analysis / W. B. Schaufeli, D. Enzmann. – Washington DC: Taylor & France, 1998. – 220 p.
61. Сельє Г. Стресс без дистресії. Київ. 1992. 200 с.
62. Синдром «професійного вигорання» та професійна кар'єра працівників освітніх організацій: гендерні аспекти: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. та слухачів ін-тів післядиплом. освіти / За наук. ред. С. Д. Максименка, Л. М. Карамушки, Т. В. Зайчикової. – 2-е вид. перероб. та доповн. – К.: Міленіум, 2006. – 368 с.
63. Сіцінська М. В. Попередження професійної деформації державних службовців в Україні: соціально-психологічні аспекти [Текст]: автореф. дис ...

канд. наук з держ. упр. : 25.00.03 [Електронний ресурс] / М. В. Сіцінська. – К.: [б. в.], 2011. – 20 с. – Режим доступу: http://academy.gov.ua/NMKD/library_nadu/Avtoreferat/50d6f0bd-daea-4894-b638-dafb5db8205b.pdf

64. Скорик Ю. Психофізичне вигорання педагога вищої школи як наслідок впливу професійних стресів [Електронний ресурс] / Ю. Скорик // Витоки педагогічної майстерності. Серія : Педагогічні науки. – 2013. – Вип. 11. – С. 311-317. – Режим доступу: http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/vpm_2013_11_69.pdf

65. Соколовський С. І. Професійне емоційне вигорання державних службовців: діагностика проблеми [Електронний ресурс] / С. І. Соколовський. – Д.: ДРІДУ НАДУ, 2006. – Вип. 11. – С. 123-135. – Режим доступу: <http://www.dridu.dp.ua/zbirnik/2010-01/10ssisdpr.pdf>

66. Хайрулін О. М. Професійне вигорання військовослужбовців як предмет психологічного аналізу [Електронний ресурс] / О. М. Хайрулін. // Психологія і суспільство. – 2014. – № 3. – С. 119-143. – Режим доступу: <http://dspace.tneu.edu.ua/bitstream/316497/12441/1/%D0%A5%D0%B0%D0%B9%D1%80%D1%83%D0%BB%D1%96%D0%BD%20%D0%9E..pdf>

67. Чудакова В. П. Алгоритм проведення, аналіз, обробка та інтерпретація результатів дослідження «рівня прагнення до самоактуалізації» [Електронний ресурс] / В. П. Чудакова // Освіта і розвиток обдарованої особистості: Щомісячний науковометодичний журнал. – 2015. – № 3 (34) (березень). – С. 45-59. – Режим доступу: http://lib.iitta.gov.ua/9659/1/%D0%A7%D1%83%D0%B4%D0%B0%D0%BA%D0%BE%D0%B2%D0%B0_3-2015.pdf

68. Чудакова В. П. Дослідження «рівня прагнення до самоактуалізації» як критерію сформованості психологічної готовності до інноваційної діяльності й конкурентоздатності особистості [Електронний ресурс] / В. П. Чудакова //

Освіта і розвиток обдарованої особистості: Щомісячний науково-методичний журнал.– 2014. – № 11 (30) (листопад). – С. 43-53. – Режим доступу: http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/

[cgiiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/Otros_2015_2_8.pdf](http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/Otros_2015_2_8.pdf)

69. Шкала самооцінки (тест Ч. Д. Спілбергера - Ю. Л. Ханіна) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://psychologis.com.ua/shkala_samoocenki_test_ch.d._spilbergera_-_yu.l._hanina.htm

70. Skovholt T. M. The resilient practitioner: Burnout prevention and self-care strategies for counselors, therapists, teachers, and health professionals/ T. M. Skovholt. – Boston: Allyn & Bacon, 2001. – 286 p.

71. Cherniss C. Long-term consequences of burnout: An exploratory study / C. Cherniss // J. of Organizational Behaviour. – 1992. – V. 13(1). – P. 1-11.

72. Freudenberger H. Burnout: The high cost of high achievement / H. Freudenberger, G. Richelson. – New York: Anchor, Doubleday, 1980. – 240 p.

73. Freudenberger H. J. Staff burnout / H. J. Freudenberger // Journal of Social Issues. – 1974. – V. 30. – P. 150-165.

74. Gilroy P. J. A Preliminary Survey of Counseling Psychologists. Personal Experiences with Depression and Treatment / Gilroy Paula J., Carroll Lynne, Murra Jennifer // Professional Psychology: Research and Practice. – 2002. – Vol. 33. – P. 402-407.

75. Golembiewski R. T. Phases of Burnout : Developments in concepts and applications / R. T. Golembiewski, R F. Munzenrider. – NY: Praeger, 1988. – 292 p.

76. Maher E. L. Burnout and commitment: A theoretical alternative / E. L. Maher // Personnel and Guidance Journal. – 1983. – Vol. 61. – P. 390-393.

77. Maslach C. Burned-out / C. Maslach // Human Behavior. – 1976. – № 9 (5). – P. 16-22.

78. Maslach C. Burnout research in the social services: a critique / C. Maslach // *Journal of Social Service Research*. – 1987. – № 10. – P. 95–105.
79. Стасюк В.В., Примак Т.П., Хміляр О.Ф. Психологічне забезпечення професійної діяльності саперів-миротворців: навч. посібник для слухачів та ад'юнктів вищих військових навчальних закладів. Ніжин: ТОВ «Видавництво «Аспект-поліграф», 2009. 160 с.
80. Стрес-асоційовані розлади здоров'я в умовах збройного конфлікту: монографія. Дніпро: Акцент ПП, 2019. 324 с.
81. Титаренко Т.М., Кляпець О.Я. Запобігання емоційному вигоранню в сім'ї як фактор гармонізації сімейних взаємин. Науково-методичний посібник. К.: Міленіум, 2007. 142 с.
82. Ткачук Т.А. Копінг-поведінка: стратегії та засоби реалізації: (монографія). Ірпінь: Національний університет державної податкової служби України, 2011. 286 с.
83. Фурман А.В. Психодіагностика особистісної адаптованості: наукове видання. Тернопіль: «Економічна думка», 2000. 197 с.
84. Хайрулін О.М. Психологічна профілактика професійного вигорання військовослужбовців Державної прикордонної служби України: дис. ... канд. психол. наук. Національний університет цивільного захисту України. Харків, 2013. 232 с.
85. Хворост М.Ю. Розвиток психологічної стійкості керівників рятувальних підрозділів в умовах професійної діяльності: дис. ... канд. психол. наук. Національний університет цивільного захисту України. Харків, 2012. 249 с.
86. Хміляр О.Ф. Психомоторні властивості офіцера: монографія. К.: «Компринт», 2019. 209 с.
87. Чарнецькі К. Психологія професійного розвитку особистості: автореф. дис.

- д-ра психол. наук. Інститут педагогіки і психології професійної освіти АПН України. К., 1999. 48 с.
- 88.Черних І.В., Коцюрuba В.І. Особливості інженерного забезпечення за досвідом сучасних локальних вій і збройних конфліктів. *Збірник наукових праць «Труди академії»*. К.: НАОУ, 2004. № 56. С. 207-216.
- 89.Юрченко В.М. Теоретико-методологічні засади дослідження психічних станів людини: дис. ... д-ра психол. наук. Інститут психології ім. Г.С. Костюка АПН України. К., 2009. 481 с.
- 90.Якимчук І.П. Саморегуляція як чинник формування емоційної стійкості у майбутніх педагогів. *Вісник Національного університету оборони України* : зб-к наук. праць. Київ: НУОУ, 2021. Вип. 5 (63). С.141-148.
- 91.Ярош Н.С. Саногенне мислення як чинник стресс-долаючої поведінки особистості: дис. канд. психол. наук. Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна; Інститут психології імені Г.С. Костюка НАПН України. К., 2018. 190 с.

ДОДАТОК А

Шкала самооцінки тривожності

Інструкція: Залежно від самопочуття в даний МОМЕНТ, вкажіть найбільш підходячу для Вас цифру: «1» - ні, це зовсім не так; «2» - мабуть так; «3» - вірно; «4» - абсолютно вірно.

№	Судження	Ні, це зовсім не так	Мабуть так	Вірно	Абсолютно вірно
1	Ви спокійні	1	2	3	4
2	Вам ніщо не загрожує	1	2	3	4
3	Ви знаходитесь в напрузі	1	2	3	4
4	Ви відчуваєте співчуття	1	2	3	4
5	Ви відчуваєте себе вільно	1	2	3	4
6	Ви засмучені	1	2	3	4
7	Вас хвилюють можливі невдачі	1	2	3	4
8	Ви відчуваєте себе відпочившою людиною	1	2	3	4
9	Ви стривожені	1	2	3	4
10	Ви відчуваєте почуття внутрішнього задоволення	1	2	3	4
11	Ви впевнені в собі	1	2	3	4
12	Ви нервуєте	1	2	3	4
13	Ви не знаходите собі місця	1	2	3	4
14	Ви напружені	1	2	3	4
15	Ви не відчуваєте скутості і напруги	1	2	3	4
16	Ви задоволені	1	2	3	4
17	Ви стурбовані	1	2	3	4
18	Ви дуже збуджені і Вам не по собі	1	2	3	4
19	Вам радісно	1	2	3	4
20	Вам приємно	1	2	3	4

Інструкція до другої групи суджень про самопочуття: Прочитайте уважно кожне з наведених нижче пропозицій і закресліть (запишіть) підходячу для Вас цифру справа залежно від того, як Ви себе почуваєте ЗВИЧАЙНО: цифри справа означають «1» - майже ніколи; «2» - іноді; «3» - часто; «4» - майже завжди.

№	Судження	Ні, це зовсім не так	Мабуть так	Вірно	Абсолютно вірно
1	Ви відчуваєте задоволення	1	2	3	4
2	Ви швидко втомлюєтеся	1	2	3	4
3	Ви легко можете заплакати	1	2	3	4
4	Ви хотіли б бути такою ж щасливою людиною, як і інші	1	2	3	4
5	Буває, що Ви програєте через те, що недостатньо швидко приймаєте рішення	1	2	3	4
6	Ви відчуваєте себе бадьорим чоловіком	1	2	3	4
7	Ви спокійні, холоднокровні і зібрані	1	2	3	4
8	Очікування труднощів дуже турбує Вас	1	2	3	4
9	Ви занадто переживаєте через дрібниці	1	2	3	4
10	Ви буваєте цілком щасливі	1	2	3	4
11	Ви приймаєте все занадто близько до серця	1	2	3	4
12	Вам не вистачає впевненості в собі	1	2	3	4
13	Ви відчуваєте себе в безпеці	1	2	3	4
14	Ви намагаєтеся уникати критичних ситуацій і труднощів	1	2	3	4
15	У Вас буває нудьга, туга	1	2	3	4
16	Ви буваєте задоволені	1	2	3	4
17	Будь-які дрібниці відволікають і хвилюють Вас	1	2	3	4
18	Ви так сильно переживаєте своє розчарування, що потім довго не можете про них забути	1	2	3	4
19	Ви врівноважена людина	1	2	3	4
20	Вас охоплює сильне занепокоєння, коли Ви думаєте про свої справи і турботи	1	2	3	4

ДОДАТОК Б

Визначення психічного вигорання (А. Рукавішніков)

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

Бланк для відповідей

№ з/п	Питання	Зазвичай	Часто	Рідко	Ніколи
1	Я легко дратуюсь				
2	Я вважаю, що працюю лише тому, що треба десь працювати				
3	Мене непокоїть, що думають колеги про мою роботу				
4	Я відчуваю, що в мене немає жодних емоційних сил заглиблюватись у чужі проблеми				
5	Мене непокоїть безсоння				
6	Думаю, що якби мені випала вдала нагода, я б змінив місце роботи				
7	Я працюю з великою напругою				
8	Моя робота приносить мені задоволення				
9	Відчуваю, що робота з людьми виснажує мене				
10	Переконаний, що моя робота є важливою				
11	Я втомлююся від людських проблем, з вирішенням яких стикаюся на роботі				
12	Я задоволений професією, яку обрав				
13	Некмітливість моїх колег дратує мене				
14	Я емоційно стомлююся на роботі				
15	Я вважаю, що не помилився у виборі своєї професії				

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

	нестерпне				
37	Я відчуваю радість, коли допомагаю оточенню				
38	Я відчуваю, що збайдужів до своєї роботи				
39	Трапляється, що в мене без особливої причини починають боліти голова чи шлунок				
40	Я докладаю зусиль, щоб бути толерантним до людей				
41	Я люблю свою роботу				
42	У мене виникає відчуття, що внутрішньо я глибоко емоційно незахищений				
43	Мене дратує поведінка моїх колег				
44	Мені легко зрозуміти ставлення оточуючих до мене				
45	Мене часто охоплює бажання все кинути і піти з робочого місця				
46	Я помічаю, що стаю все більш черствим у ставленні до людей				
47	Я відчуваю емоційну напругу				
48	Я зовсім не захоплений і не цікавлюся своєю роботою				
49	Я почуваю себе виснаженим				
50	Я думаю, що своєю працею я приношу людям користь				
51	Часом я сумніваюся у своїх здібностях				
52	Я відчуваю повну апатію до всього, що мене оточує				
53	Виконання повсякденних справ для мене — джерело задоволення				
54	Я не бачу сенсу в тому, що роблю на роботі				
55	Я відчуваю задоволення від обраної професії				
56	Хочеться «плюнути» на усе				
57	Я скаржуся на здоров'я попри відсутність чітко визначених симптомів				

58	Я задоволений своїм становищем на роботі і в суспільстві				
59	Мені сподобалася б робота, що забирає мало сил і часу				
60	Я відчуваю, що робота з людьми позначається на моєму фізичному здоров'ї				
61	У мене виникають сумніви з приводу значущості моєї роботи				
62	Я відчуваю почуття ентузіазму стосовно своєї роботи				
63	Я так стомлююся на роботі, що не в змозі виконувати свої повсякденні домашні обов'язки				
64	Вважаю себе достатньо компетентним у вирішенні проблем, що виникають на роботі				
65	Відчуваю, що можу дати оточуючим більше, ніж даю				
66	Мені майже доводиться примушувати себе працювати				
67	У мене є передчуття, що я можу легко впасти у відчай і занепасти духом				
68	Мені подобається віддавати роботі всі сили				
69	Я відчуваю стан внутрішньої напруги та роздратування				
70	Я став з меншим ентузіазмом ставитися до своєї роботи				
71	Вірю, що можу виконати все, що задумано				
72	У мене немає бажання глибоко занурюватися у проблеми моїх колег				

ДОДАТОК В

Методика діагностики професійного вигорання (К. Маслач, С. Джексон; в адаптації Н. Водоп'янової)

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

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

Опитувальник

1. Я відчуваю себе емоційно знищеним.
2. Після роботи я відчуваюся як вичавлений лимон.
3. Зранку я відчуваю втому і небажання йти на роботу.
4. Я добре розумію, що відчувають мої підлеглі й колеги, і стараюся враховувати це в інтересах справи.
5. Я відчуваю, що спілкуюся з деякими підлеглими й колегами як з предметами (без тепла і симпатії до них).
6. Після роботи хочеться на деякий час усамітнитися від усіх і всього.
7. Я вмю знаходити правильне рішення в конфліктних ситуаціях, що виникають у розмові з друзями.
8. Я відчуваю пригніченість і апатію.
9. Я упевнений, що моя робота потрібна людям.
10. Останнім часом я став більш черствим до тих, з ким працюю.
11. Я помічаю, що моя робота дратує мене.
12. У мене багато планів на майбутнє і я вірю у їх здійснення.
13. Моя робота все більше мене розчаровує.
14. Я думаю, що дуже багато працюю.
15. Буває, що дійсно мені байдуже те, що відбувається з ким-небудь із моїх підлеглих і друзів.
16. Мені хочеться усамітнитися і відпочити від усього.
17. Я легко можу створити атмосферу доброзичливості і співпраці в колективі.
18. Під час роботи я відчуваю приємне задоволення.
19. Завдяки своїй роботі я вже зробив у житті багато дійсно цінного.

20. Я відчуваю байдужість і втрату цікавості до всього, що задовольняло б мене в моїй роботі.

21. На роботі спокійно справляюсь з емоційними проблемами.

22. Останнім часом я бачу, що друзі і підлеглі все частіше перекладають на мене тягар своїх проблем та обов'язків.

Методика діагностики самоактуалізації особистості

Інструкція: «Вам пропонується тест-опитувальник, кожен пункт якого містить два висловлювання, позначені літерами «а» і «б». З двох варіантів тверджень виберіть той, який вам більше подобається або краще узгоджується з вашими уявленнями, точніше відображає ваші думки, той, який більшою мірою відповідає Вашим звичному способу поведінки. Тут немає хороших чи поганих, правильних або неправильних відповідей. Позначте ваш варіант у бланку відповідей під відповідним номером та літерою. Намагайтесь бути щирими у своїх відповідях»

Текст

1.
 - а) Прийде час, коли я заживу по-справжньому, не так, як зараз.
 - б) Я впевнений, що живу по-справжньому вже зараз.
2.
 - а) Я дуже захоплений своєю професійною справою.
 - б) Не можу сказати, що мені подобається моя робота і те, чим я займаюся.
3.
 - а) Якщо незнайома людина зробить мені послугу, я відчуваю себе зобов'язаним їй.
 - б) Отримуючи послугу незнайомої людини, я не відчуваю себе зобов'язаним їй.
4.
 - а) Мені буває важко розібратися в своїх почуттях.
 - б) Я завжди можу розібратися у власних почуттях.
5.
 - а) Я часто замислююся над тим, чи правильно я поведився у тій чи іншій ситуації.
 - б) Я рідко замислююсь над тим, наскільки правильною є моя поведінка.
6.
 - а) Я внутрішньо ніяковію, коли мені говорять компліменти.
 - б) Я рідко соромлюсь, коли мені говорять компліменти.
7.
 - а) Здатність до творчості - природна властивість людини.
 - б) Далеко не всі люди обдаровані здатністю до творчості.
8.
 - а) У мене не завжди вистачає часу на те, щоб стежити за новинами літератури і мистецтва.
 - б) Я докладаю сил, намагаючись слідкувати за новинами літератури і мистецтва.
9.
 - а) Я часто приймаю ризиковані рішення.

- б) Мені важко приймати ризиковані рішення.
- 10.
- а) Іноді я можу дати співрозмовникові зрозуміти, що він здається мені дурним і нецікавим.
- б) Я вважаю неприпустимим натякнути людині, що він мені здається дурним і нецікавим.
- 11.
- а) Я люблю залишати приємне «на потім».
- б) Я не залишаю приємне «на потім».
- 12.
- а) Я вважаю нечемним переривати розмову, якщо вона цікава тільки моєму співрозмовнику.
- б) Я можу швидко і невимушено перервати розмову, якає цікавою тільки одній стороні.
- 13.
- а) Я прагну досягти внутрішньої гармонії.
- б) Стан внутрішньої гармонії, швидше за все, є недосяжним.
- 14.
- а) Не можу сказати, що я собі подобаюся.
- б) Я собі подобаюся.
- 15.
- а) Я думаю, що більшості людей можна довіряти.
- б) Думаю, що без крайньої необхідності людям довіряти не варто.
- 16.
- а) Погано оплачувана робота не може приносити задоволення.
- б) Цікавий, творчий зміст роботи - сам по собі нагорода.
- 17.
- а) Досить часто мені буває нудно.
- б) Мені ніколи не буває нудно.
- 18.
- а) Я не стану відступати від своїх принципів навіть заради корисних справ, які могли б розраховувати на людську вдячність.
- б) Я б вважав за краще відступити від своїх принципів заради справ, за які люди були б мені вдячні.
- 19.
- а) Іноді мені важко бути щирим.
- б) Мені завжди вдається бути щирим.
- 20.
- а) Коли я подобаюся собі, мені здається, що я подобаюся і оточуючим.
- б) Навіть коли я собі подобаюся, я розумію, що є люди, яким я неприємний.
- 21.
- а) Я довіряю своїм спонтанним бажанням.
- б) Свої раптові бажання я завжди намагаюся обдумати.

22.

- а) Я повинен домагатися досконалості в усьому, що я роблю.
- б) Я не дуже засмучуюсь, якщо мені щось не вдається.

23.

- а) Егоїзм - природна властивість будь-якої людини.
- б) Більшості людей егоїзм не притаманний.

24.

- а) Якщо я не відразу знаходжу відповідь на питання, то можу відкласти його на невизначений час.
- б) Я буду шукати відповідь на цікаве для мене питання, не зважаючи на витрати часу.

25.

- а) Я люблю перечитувати книги, що сподобалися мені.
- б) Краще прочитати нову книгу, ніж повертатися до вже прочитаної.

26.

- а) Я намагаюся діяти так, як очікують інші.
- б) Я не схильний замислюватися про те, чого чекають від мене інші.

27.

- а) Минуле, сьогодні і майбутнє представляються мені єдиним цілим.
- б) Думаю, моє сьогодні не надто пов'язане з минулим або майбутнім.

28.

- а) Велика частина того, що я роблю, приносить мені задоволення.
- б) Лише деякі з моїх занять по-справжньому мене радують.

29.

- а) Прагнучи розібратися в характері і почуттях оточуючих, люди часто бувають нетактовним.
- б) Прагнення розібратися у людях цілком природно і виправдовує деяку нетактовність.

30.

- а) Я добре знаю, які почуття я здатний відчувати, а які ні.
- б) Я ще не зрозумів до кінця, які почуття я здатний відчувати.

31.

- а) Я відчуваю докори сумління, якщо серджуся на тих, кого люблю.
- б) Я не відчуваю докорів сумління, коли серджуся на тих, кого люблю.

32.

- а) Людина повинна спокійно ставитися до того, що вона може почути про себе від інших.
- б) Цілком природно образитися, почувши неприємну думку про себе.

33.

- а) Зусилля, яких вимагає пізнання істини, варті того, бо приносять користь.
- б) Зусилля, яких вимагає пізнання істини, варті того, бо приносять задоволення.

34.

- а) У складних ситуаціях треба діяти випробуваними способами - це гарантує успіх.

- б) У складних ситуаціях треба знаходити принципово нові рішення.
35.
- а) Люди рідко дратують мене.
б) Люди часто мене дратують.
36.
- а) Якби була можливість повернути минуле, я б там багато чого змінив.
б) Я задоволений своїм минулим і не хочу в ньому нічого змінювати.
37.
- а) Головне в житті - приносити користь і подобатися людям.
б) Головне в житті - робити добро і служити істині.
38.
- а) Іноді я боюся видатися занадто ніжним.
б) Я ніколи не боюсь здатися занадто ніжним.
39.
- а) Я вважаю, що виразити свої почуття звичайно важливіше, ніж обдумувати ситуацію.
б) Не варто необдуманно виражати свої почуття, не зваживши ситуацію.
40.
- а) Я вірю в себе, коли відчуваю спроможність впоратися із завданнями, що стоять переді мною.
б) Я вірю в себе навіть тоді, коли нездатний впоратися зі своїми проблемами.
41.
- а) Здійснюючи вчинки, люди керуються взаємними інтересами.
б) За своєю природою люди схильні піклуватися лише про власні інтереси.
42.
- а) Мене цікавлять усі нововведення у моїй професійній сфері.
б) Я скептично ставлюся до більшості нововведень у своїй професійній сфері.
43.
- а) Я думаю, що творчість повинна приносити користь людям.
б) Я вважаю, що творчість повинна приносити людині задоволення.
44.
- а) У мене завжди є своя власна точка зору щодо важливих питань.
б) Формуючи свою точку зору, я схильний прислухатися до думок поважних та авторитетних людей.
45.
- а) Секс без любові не є цінністю.
б) Навіть без любові секс - дуже значуща цінність.
46.
- а) Я відчуваю себе відповідальним за настрій співрозмовника.
б) Я не відчуваю себе відповідальним за це.
47.
- а) Я легко мирюся зі своїми слабкостями.
б) Змиритися зі своїми слабкостями мені нелегко.
48.

- а) Успіх у спілкуванні залежить від того, наскільки людина здатна розкрити себе іншому.
б) Успіх у спілкуванні залежить від уміння підкреслити свої достоїнства і приховати недоліки.
49.
а) Моє почуття самоповаги залежить від того, чого я досяг.
б) Моя самоповага не залежить від моїх досягнень.
50.
а) Більшість людей звикли діяти «по лінії найменшого опору».
б) Думаю, що більшість людей до цього не схильні.
51.
а) Вузька спеціалізація необхідна для справжнього вченого.
б) Поглиблення у вузьку спеціалізацію робить людину обмеженою.
52.
а) Дуже важливо, чи є у людини в житті радість пізнання та творчості.
б) У житті дуже важливо приносити користь людям.
53.
а) Мені подобається брати участь в палких суперечках.
б) Я не люблю суперечок.
54.
а) Я цікавлюся передбаченнями, гороскопами, астрологічними прогнозами.
б) Подібні речі мене не цікавлять.
55.
а) Людина повинна трудитися заради задоволення своїх потреб та блага своєї сім'ї.
б) Людина повинна трудитися, щоб реалізувати свої здібності та бажання.
56.
а) У вирішенні особистих проблем я керуюся загальноприйнятими уявленнями.
б) Свої проблеми я вирішую так, як вважаю за потрібне.
57.
а) Воля потрібна для того, щоб стримувати бажання і контролювати почуття.
б) Головне призначення волі - підхльостувати зусилля і збільшувати енергію людини.
58.
а) Я не соромлюся своїх слабкостей перед друзями.
б) Мені нелегко виявляти свої слабкості навіть перед друзями.
59.
а) Людині властиво прагнути нового.
б) Люди прагнуть нового лише за потребою.
60.
а) Я думаю, що невірним є вираз «Вік живи - вік учись».
б) Вираз «Вік живи - вік учись» я вважаю правильним.
61.
а) Я думаю, що сенс життя полягає у творчості.

б) Навряд чи у творчості можна знайти сенс життя.

62.

а) Мені буває непросто познайомитися з людиною, яка мені симпатична.

б) Я не відчуваю труднощів, знайомлячись з людьми.

63.

а) Мене засмучує, що значна частина життя проходить даремно.

б) Не можу сказати, що якась частина мого життя проходить даремно.

64.

а) Обдарованій людині неприпустимо нехтувати своїм обов'язком.

б) Талант і здібності означають більше, ніж обов'язок.

65.

а) Мені добре вдається маніпулювати людьми.

б) Я вважаю, що маніпулювати людьми неетично.

66.

а) Я намагаюся уникати прикростей.

б) Я роблю те, що вважаю за потрібне, не рахуючись з можливим засмученням.

67.

а) У більшості ситуацій я не можу дозволити собі бешкетувати.

б) Існує безліч ситуацій, де я можу дозволити собі бешкетувати.

68.

а) Критика на мою адресу знижує мою самооцінку.

б) Критика практично не впливає на мою самооцінку.

69.

а) Заздрість властива тільки невдахам, які вважають, що їх обійшли.

б) Більшість людей заздрісні, хоча і намагаються це приховати.

70.

а) Вибираючи для себе справу, людина повинна враховувати його суспільну значимість.

б) Людина повинна займатися перш за все тим, що йому цікаво.

71.

а) Я думаю, що для творчості необхідні знання в обраній сфері.

б) Я думаю, що знання для цього зовсім не обов'язкові.

72.

а) Мабуть, я можу сказати, що живу з відчуттям щастя.

б) Я не можу сказати, що живу з відчуттям щастя.

73.

а) Я думаю, що люди повинні аналізувати себе і своє життя.

б) Я вважаю, що самоаналіз приносить більше шкоди, ніж користі.

74.

а) Я намагаюся знайти підстави навіть для тих своїх вчинків, які здійснюю просто тому, що мені цього хочеться.

б) Я не шукаю підстав для своїх дій і вчинків.

75.

а) Я впевнений, що будь-хто може прожити своє життя так, як йому

заманеться.

б) Я думаю, що у людини мало шансів прожити своє життя, як хотілося б.
76.

а) Про людину ніколи не можна сказати з упевненістю, добра вона чи зла.

б) Зазвичай оцінити людину дуже легко.

77.

а) Для творчості потрібно дуже багато вільного часу.

б) Мені здається, що в житті завжди можна знайти час для творчості.

78.

а) Зазвичай мені легко переконати співрозмовника в своїй правоті.

б) У суперечці я намагаюся зрозуміти точку зору співрозмовника, а не переконати його.

79.

а) Якщо я роблю щось виключно для себе, мені буває ніяково.

б) Я не відчуваю незручності у такій ситуації.

80.

а) Я вважаю себе творцем свого майбутнього.

б) Навряд чи я сильно впливаю на власне майбутнє.

81.

а) Вислів «Добро має бути з кулаками» я вважаю правильним.

б) Навряд чи вірним є вираз «Добро має бути з кулаками».

82.

а) По-моєму, недоліки людей набагато помітніші, ніж їхні чесноти.

б) Чесноти людини побачити набагато легше, ніж її недоліки.

83.

а) Іноді я боюся бути самим собою.

б) Я ніколи не боюсь бути самим собою.

84.

а) Я намагаюся не згадувати про своїх колишні неприємності.

б) Час від часу я схильний повертатися до спогадів про минулі невдачі.

85.

а) Я вважаю, що метою життя має бути щось значне.

б) Я зовсім не вважаю, що метою життя неодмінно має бути щось значне.

86.

а) Люди прагнуть до того, щоб розуміти і довіряти один одному.

б) Знаходячись у колі власних інтересів, люди не розуміють інших.

87.

а) Я намагаюся не бути «білою вороною».

б) Я дозволяю собі бути «білою вороною».

88.

а) У довірчій бесіді люди зазвичай щирі.

б) Навіть в довірчій бесіді людині важко бути щирою.

89.

а) Буває, що я соромлюся проявляти свої почуття.

б) Я ніколи цього не соромлюся.

90.

- а) Я можу робити що-небудь для інших, не вимагаючи, щоб вони це оцінили.
- б) Я маю право очікувати від людей оцінки того, що я для них роблю.

91.

- а) Я виявляю свою прихильність до людини незалежно від того, чи взаємна вона.
- б) Я рідко виявляю свою прихильність до людей, не будучи впевненим, що вона взаємна.

92.

- а) Я думаю, що у спілкуванні треба відкрито виявляти своє невдоволення іншими.
- б) Мені здається, що у спілкуванні люди повинні приховувати взаємне невдоволення.

93.

- а) Я мирюся з протиріччями у самому собі.
- б) Внутрішні протиріччя знижують мою самооцінку.

94.

- а) Я прагну відкрито виражати свої почуття.
- б) Думаю, що у відкритому вираженні почуттів завжди є елемент нестриманості.

95.

- а) Я впевнений у собі.
- б) Не можу сказати, що я впевнений у собі.

96.

- а) Досягнення щастя не може бути головною метою людських відносин.
- б) Досягнення щастя - головна мета людських відносин.

97.

- а) Мене люблять, бо я на це заслуговую.
- б) Мене люблять, бо я сам здатен любити.

98.

- а) Нерозділене кохання здатне зробити життя нестерпним.
- б) Життя без любові гірше, ніж нерозділене кохання у житті.

99.

- а) Якщо розмова не вдалася, я пробую вибудувати її по-іншому.
- б) Зазвичай в тому, що розмова не склалася, винна неухважність співрозмовника.

100.

- а) Я намагаюся справити на людей гарне враження.
- б) Люди бачать мене таким, який я є насправді.