

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ВОЛИНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ЛЕСІ УКРАЇНКИ
ФАКУЛЬТЕТ ПСИХОЛОГІЇ

Кафедра загальної та клінічної психології

Випускна кваліфікаційна робота
на правах рукопису

Жабченко Олена Борисівна
ОРГАНІЗАЦІЙНІ ЧИННИКИ ПРОФЕСІЙНОГО
ВИГОРАННЯ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ

Спеціальність 053 Психологія
Освітньо-професійна програма Клінічна психологія
Робота на здобуття освітнього ступеня «магістр»

Науковий керівник:
ЖУРАВЛЬОВА ОЛЕНА
ВІКТОРІВНА
доктор психологічних наук,
доцент

РЕКОМЕНДОВАНО ДО ЗАХИСТУ

Протокол № _____
засідання кафедри загальної та
клінічної психології
від _____ 202__р.

Завідувач кафедри
Журавльова О.В. _____

ЛУЦЬК 2024

Жабченко О. Організаційні чинники професійного вигорання державних службовців.

У магістерській роботі розглянуто найбільш поширені у науковій літературі концепції щодо сутності професійного вигорання, його структурних компонентів, механізмів та детермінант формування, зокрема, у контексті специфіки діяльності державних установ. Особливо увагу акцентовано на впливі особливостей організаційної культури, умов праці, характеру взаємодії особистості у трудовому колективі на формування досліджуваного синдрому.

На основі систематизації та узагальнення поглядів науковців на природу професійного вигорання, вказане явище тлумачиться нами як інтегральна властивість особистості, що зумовлюється специфікою професійної діяльності та факторами трудового середовища, проявляючись у широкому комплексі деструктивних змін на емоційному, мотиваційному та міжособистісному рівнях.

Емпірична частина містить результати вивчення взаємозв'язків професійного вигорання державних службовців із широким спектром чинників організаційного середовища. Зокрема, зафіксовано що посилення вигорання у працівників супроводжується зростанням незадоволеності у них умовами праці та фінансовим забезпеченням, потреб у гарних взаєминах з колегами, визнанні та особистому авторитеті, участі в управлінні установою, згуртованості колективу, загальної креативності трудового середовища.

Отримані дані засвідчили, що співробітники з високим рівнем вигорання демонструють високий загальний індекс організаційної напруженості та невдоволеності роботою. Зокрема, виявлено, що працівники зі сформованим синдромом відчують значно вищу напруженість, ніж інші, щодо надмірного робочого навантаження, відсутності достатньої поінформованості, взаємодії з колегами «по вертикалі» та «горизонталі», порядку просування по службі та участі в управлінні установою.

Ключові слова: професійне вигорання, організаційні чинники, організаційна культура, державні службовці.

Organizational factors of professional burnout of civil servants.

The master's thesis examines the most common concepts in the scientific literature on the essence of professional burnout, its structural components, mechanisms and determinants of formation, in particular, in the context of the specifics of government agencies. Particular attention is paid to the influence of organizational culture, working conditions, and the nature of individual interaction in the work team on the formation of the syndrome under study.

Based on the systematization and generalization of scholars' views on the nature of professional burnout, we interpret this phenomenon as an integral property of the individual, which is determined by the specifics of professional activity and factors of the working environment, manifesting itself in a wide range of destructive changes at the emotional, motivational and interpersonal levels.

The empirical part contains the results of studying the interrelationships of professional burnout of civil servants with a wide range of organizational environment factors. In particular, it is documented that the increase in burnout among employees is accompanied by an increase in their dissatisfaction with working conditions and financial support, the need for good relationships with colleagues, recognition and personal authority, participation in the management of the institution, team cohesion, and the overall creativity of the work environment.

The data obtained showed that employees with a high level of burnout demonstrate a high overall index of organizational tension and job dissatisfaction. In particular, it has been found that employees with the formed syndrome experience significantly higher tension than others in terms of excessive workload, lack of sufficient awareness, interaction with colleagues “vertically” and “horizontally”, the order of promotion and participation in the management of the institution.

Keywords: professional burnout, organizational factors, organizational culture, civil servants.

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ І ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ СИНДРОМУ ПРОФЕСІЙНОГО ВИГОРАННЯ	8
1.1. Професійне вигорання: категоріально-понятійний аналіз і основні теоретико-емпіричні доробки.....	8
1.2. Організаційні чинники як ключові детермінанти синдрому професійного вигорання.....	23
РОЗДІЛ II ЕМПІРИЧНЕ ВИВЧЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНИХ ЧИННИКІВ ПРОФЕСІЙНОГО ВИГОРАННЯ У ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ	33
2.1. Логіка й організація емпіричного дослідження.....	33
2.2. Характеристика комплексу методів дослідження синдрому професійного вигорання та його організаційних детермінант	34
2.3. Аналіз змістового навантаження синдрому професійного вигорання у державних службовців.....	37
ВИСНОВКИ.....	50
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	53
ДОДАТКИ	58

ВСТУП

У сучасних умовах невизначеності та військового стану стрімко зростає значущість ролі державного апарату в стабільному функціонуванні суспільства та виконанні стратегічних завдань країни. Державні службовці відіграють ключову роль у вирішенні соціально-економічних завдань, забезпеченні правопорядку та наданні публічних послуг громадянам. Однак, при високій вимогливості до їхньої роботи, постійних змінах в законодавстві, труднощах у взаємодії з громадськістю державні службовці стають особливо вразливими перед професійним вигоранням, що призводить до негативних наслідків як для їхнього психологічного благополуччя, так і ефективності виконання обов'язків.

Вивчення організаційних чинників, що впливають на професійне вигорання державних службовців, є критично важливим для розробки стратегій управління та підтримки цієї професійної категорії. Забезпечення адекватної мотивації, підтримки від керівництва, а також створення оптимальних умов для праці може сприяти якості державних послуг, підвищенню рівня задоволення працівників і, в цілому, сприяти сталому розвитку країни. Цим зумовлено **актуальність** нашої наукової праці.

Об'єкт дослідження – професійне вигорання.

Предмет дослідження – організаційні чинники професійного вигорання у державних службовців.

Мета роботи полягає у теоретико-емпіричному вивченні організаційних чинників професійного вигорання у працівників державної служби.

Відповідно до мети дослідження було визначено його основні **завдання**:

- 1) здійснити теоретичний аналіз проблеми професійного вигорання у вітчизняній та зарубіжній науковій літературі;
- 2) проаналізувати погляди вчених щодо чинників організаційного середовища, що взаємопов'язані з формуванням досліджуваного синдрому;

3) емпірично встановити особливості змістового навантаження конструкту професійного вигорання у державних службовців із різним рівнем його загального прояву;

4) визначити особливості взаємозв'язку рівня прояву професійного вигорання з чинниками організаційної культури установи;

5) встановити особливості взаємозв'язку міри сформованості синдрому професійного вигорання та рівнів стресової напруги працівника, негативного впливу роботи на нього.

Теоретико-методологічну основу дослідження склали праці, у яких висвітлено психологічні особливості сутності конструкту професійного вигорання, специфіка механізму його розвитку, детермінанти та наслідки (Е. Аронсон, А. Бродський, М. Буріш, Р. Голембєвські, Т. Грубі, Г. Демероуті, Дж. Едельвіч, Д. Енцманом, Л. Карамушка, С. Ліцке, С. Майєр, К. Масlach, А. Пайнс, С. Черніс та ін.).

Для вирішення поставлених завдань були застосовані такі **методи дослідження**:

- теоретичні: аналіз, синтез, порівняння, узагальнення, абстрагування, систематизація наукових досліджень із проблематики професійного вигорання;

- емпіричні: методика К. Масlach «Діагностика професійного вигорання», методика «Оцінка привабливості організаційної культури» (Л. Кармушка, І. Сняданко), методика «Як розвивається ваша організація» В. Зігерта та Л. Ланга (модифікація Л. Карамушки), методика «Дослідження креативного потенціалу організації» (шкала С) Л. Карамушки, шкала негативного впливу роботи Д. Ватсона (адаптація С. Максименка, О. Кокуна, Є. Тополова), методика «індекс організаційної напруженості» (Р. Кан) (модифікація Л. Карамушки, К. Терещенко).

- методи статистичної обробки результатів та методи кількісного і якісного аналізу результатів дослідження.

Дозвіл Комітету з етики наукових досліджень кафедри загальної та клінічної психології ВНУ імені Лесі Українки для проведення дослідження: Протокол № 3 від 03.12.2023 року.

База дослідження. В емпіричному дослідженні взяла участь 61 особа, працівники державної служби міста Луцька. З них 32 % - чоловіки, 68 % - жінки, віком від 22 до 54 років.

Наукова новизна дослідження полягає в деталізації особливостей прояву професійного вигорання у державних службовців шляхом вивчення особливостей його взаємозв'язку із чинниками організаційного середовища.

Практична значущість дослідження полягає в тому, що отримані результати можуть бути корисними керівникам державних установ, HR-фахівцям та організаційним психологам для впровадження заходів із профілактики професійного вигорання персоналу. Також дані магістерського дослідження можуть використовуватись при розробці курсів „Організаційна психологія”, „Психологія управління”, „Соціальна психологія”, „Психологія менеджменту”.

Структура й обсяг наукової праці. Наукова праця складається зі вступу, двох розділів, висновків, додатків, списку використаних джерел, що налічує 43 найменування. Повний обсяг роботи – 62 сторінки.

РОЗДІЛ I

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ СИНДРОМУ ПРОФЕСІЙНОГО ВИГОРАННЯ

1.1. Професійне вигорання: категоріально-понятійний аналіз і основні теоретико-емпіричні доробки

У житті сучасної людини все більшого значення набуває професійна діяльність, яка є не лише необхідним засобом її існування, а й джерелом сенсу та ідентичності. Хоча, з одного боку, вказана сфера буття є площиною для реалізації здібностей особистості, самовдосконалення, формування широкого кола соціальних контактів, з іншого, вона одночасно може стати джерелом хронічного стресу та причиною психофізичного виснаження. Систематичне емоційне та соматичне перевантаження створює сприятливі умови для формування синдрому професійного вигорання – феномену, сутність якого полягає у прояві втоми, байдужості, відсутності мотивації до виконання посадових обов'язків. Згідно з даними Всесвітньої організації охорони здоров'я, дедалі більше працівників скаржаться на деструктивний вплив професійного середовища на власний стан здоров'я, що є серйозною загрозою для загального добробуту суспільства.

Сучасні умови ринкової економіки характеризуються посиленою конкуренцією, відтак спонукають особистість сприймати професійний успіх як ключову цінність, що лише поглиблює проблему вигорання. Поряд із цим, інтенсивний розвиток цифрових технологій та стрімкий перехід до дистанційної форми роботи породжують втрату чітких меж і балансу між роботою та особистим життям. Таким чином, професійне вигорання знижує якість життя людини та, водночас, призводить до значних втрат організації.

Цікавою є ідея запропонована В. Шауфелі та Д. Енцманом згідно з якою професійне вигорання можна порівняти з процесом, що відбувається в акумуляторі. Батарея втрачає свою енергію поступово, незважаючи на те, що

її постійно підзаряджають. Це відбувається, коли з батареї забирається більше енергії, ніж надходить до неї. Те ж саме спостерігається в процесі вигорання на роботі. Порушується динамічна рівновага між постачанням і споживанням енергії - люди віддають занадто багато ресурсів протягом тривалого часу і отримують занадто мало преференцій натомість. Як зазначають вчені, вигорання є відкладеним результатом дисбалансу між інвестиціями та результатами (Schaufeli, Enzmann, 1998).

Як зазначає М. Буріш, синдром професійного вигорання є одним із тих явищ, яке не отримало чіткого та єдиного визначення в психологічній науці. Існує широкий спектр теорій, які пояснюють його причини, описують особливості перебігу та наслідки. Науковець стверджує, що люди, які перебувають у стані вигорання, зазвичай, виявляють подібні характеристики, які він пропонує умовно вважати ключовими симптомами, хоча їм і бракує точності. Він представив модель для аналізу процесів вигорання, зосередившись на втраті почуття автономії в професії і, як наслідок, порушених епізодах дії. Таким чином, його концепція є спробою описати і пояснити вигорання за допомогою термінів теорії дії. Основою аналізу є епізоди дії, порушення яких призводить до нездатності досягнути мету, зниження мотивації, недостатньої винагороди та неочікуваних негативних побічних ефектів (Burisch, 2002).

У науковій літературі термін «професійного вигорання» з'явився завдяки американському психіатру Г. Фройденбергу (Freudenberger, 1974). Досліджуючи групу волонтерів, які доглядали за наркозалежними, науковець дійшов висновку, що вигорання - це стан виснаження індивіда, викликаний надмірним навантаженням, а також вимогливістю з боку оточення і самої людини. Незважаючи на початковий високий рівень замотивованості, волонтери не змогли досягти своїх цілей у роботі з клієнтами. У досліджуваних спостерігалися психофізичні симптоми у вигляді втоми, головного болю, підвищеної сприйнятливості до хвороб, дратівливості, мінливості поведінки, відчуття постійної нудьги і зневіри. Вони визнавали

послідовну і досить швидку втрату енергії, зацікавленості роботою, відзначали незбалансованість між зусиллями, які докладають та винагородою, яку за це отримують.

У своїй праці «Висока ціна високих досягнень» Г. Фройденбергер використав термін «вигорання», розуміючи його як стан фрустрації. Вчений наголосив на тому, що емоційне виснаження виявляється, насамперед, у людей, праця яких безпосередньо пов'язана з допомогою іншим, зокрема, психотерапевтів, священнослужителів, лікарів, медиків, соціальних працівників, вчителів. Він підкреслював, що процес вигорання відбувається насамперед у працівників, чия робота об'єктивно є відповідальною.

Один із найбільших внесків у вивчення проблематики професійного вигорання здійснила соціальний психолог з Каліфорнійського університету в Берклі К. Масlach. Разом зі своєю колегою С. Джексон, вона провела детальне дослідження представників людино-орієнтованих професій, пов'язаних з наданням соціальних послуг, зокрема, вчителів, лікарів, медсестер, психологів, терапевтів, соціальних працівників та поліцейських. Вчена зауважила, що синдром охоплює низку реакцій, які проявляються у межах трьох вимірів (Maslach, Jackson, 1981):

1. Емоційне виснаження, що характеризується загальною втомою, відсутністю енергії та ентузіазму до дій, зниженням задоволення від життя, підвищеною дратівливістю, імпульсивністю. Працівник змушений докладати значно більше зусиль, ніж раніше для виконання поточних професійних обов'язків. Часто емоційний дискомфорт супроводжується і психосоматичними симптомами.

2. Деперсоналізація - негативна або байдужа реакція при спілкуванні з іншими людьми, які зазвичай є отримувачами послуг або колегами. Вона передбачає дистанціювання від проблем оточуючих, поверховість, скорочення часу контакту та його формалізацію. Це своєрідна модель самозахисту шляхом створення емоційного бар'єру, що породжує ризик дегуманізації.

3. Редукція особистих досягнень - тенденція до знецінення результатів власної роботи. Це призводить до зниження або втрати задоволеності професійною діяльністю, розчарування, звинувачення себе у відсутності професійних навичок та достатньої компетентності, що стає причиною зниження самооцінки (Maslach, 2000).

Наявність цих трьох компонентів професійного вигорання, що виникають у характерній послідовності, є особливістю, яка відрізняє цей синдром від інших наслідків професійного стресу.

Значної популярності серед науковців набула екзистенціальна концепція професійного вигорання запропонована Е. Аронсоном та А. Пайнсом, згідно з якою основна його причина полягає у потребі особистості відчувати сенс життя. Як зазначають автори, людині необхідно вірити що, те чим вона займається є важливим і корисним (Pines, Aronson, 1988).

В свою чергу А. Пайнс вбачає можливу причину виникнення цього синдрому у секуляризації суспільства. У минулому релігія була важливим засобом для виконання функції «подолання» смерті, тоді як сьогодні деякі люди, відкинувши релігійний підхід до екзистенційних питань, часто обирають альтернативну відповідь - роботу. Ті, хто зробив такий вибір, намагаються знайти сенс свого життя через працю, однак коли виникає думка, що їм це не вдалося, настає вигорання. Слід відзначити, що в основі вказаної теорії лежить припущення, згідно з яким вигорати можуть лише високомотивовані люди (Pines 2011).

Екзистенційна модель професійного вигорання не є статичною, тобто працівники можуть переходити від однієї частини цієї моделі до іншої в будь-який час. Якщо людина працює у сприятливому середовищі, вона може зазнати невдач і відчувати перші ознаки вигорання, і навпаки, коли людина працює в несприятливому і стресовому робочому середовищі, вона може досягти важливої мети і пережити успіх, отримавши від цього відчуття екзистенціального сенсу. Крім того, варто зазначити, що після того, як процес

вигорання розпочався, він може бути перерваний у різні моменти, наприклад, через досягнення певної мети (Pines 2011).

Цікавим є тлумачення досліджуваного явища у контексті теорії симетричних стосунків (теорії рівності), запропоноване П. Бунк і В. Шауфелі (Buunk, Schaufeli 1993). На думку вчених, людям властива схильність шукати взаємності у відносинах зі своїм оточенням і оцінювати їх з точки зору витрат, інвестицій і винагород. Особистість очікує, що інвестиції та вигода обох сторін мають бути пропорційними. Порушення рівності у взаєминах викликає стрес.

З огляду на вказані закономірності передбачається, що вигорання детермінується двома типами нерівності:

- 1) у стосунках працівника із людьми, яким він надає соціальні послуги;
- 2) у стосунках співробітника з установою, яка його наймає.

Відтак, спеціаліст очікує на винагороду за свої зусилля, однак з огляду на специфіку його діяльності та особливості функціонування установи, отримання подібних преференцій не завжди можливе. У цьому випадку, співробітники, зазвичай, готові посилити зусилля, щоб впоратись із цією проблемою. Однак, коли це не дає очікуваних результатів уявна нерівність поглиблюється і призводить до емоційного виснаження.

Згідно з ідеями представленими В. Шауфелі та Д. Ензман, професійне вигорання є хронічним негативним психологічним станом здорової особистості, зумовленим умовами виконання професійної діяльності (Schaufeli, Enzmann 1998).

Науковці запропонували класифікувати теорії, що тлумачать сутність цього конструкту з огляду на причини його виникнення:

1. Індивідуальні теорії, відповідно до яких джерелом вигорання є специфічні характеристики особистості працівника;
2. Інтерперсональні теорії, представники яких вбачають джерело виникнення цього стану у дезадаптивних стосунках з іншими учасниками трудового процесу;

3. Організаційні теорії, що вказують на виникнення вигорання як наслідок надмірно важких задач, браку автономії, відсутність належної винагороди, недостатньої підтримки керівництва;

4. Соціальні теорії, які окреслюють причини вигорання пов'язані з функціонуванням особистості у суспільстві.

З точки зору науковців, вигорання зумовлює зменшення ресурсів, ускладнює досягнення професійних цілей, деструктивно впливає на здатність протистояти стресу. Вказану тенденцію автори називають «спіраллю втрат», адже її деструктивні наслідки поширюються на усі сфери життя працівника. Протилежна ж спрямованість співробітників отримала назву «спіралі зростання», що передбачає підвищення рівня професійної ефективності, реалізацією сформованих цілей та посилення конструктивних копінг-стратегій.

С. Майєр запропонував теорію професійного вигорання, що ґрунтується на ключових положеннях когнітивно-поведінкового підходу. Згідно з цією концепцією індивід керується трьома типами очікувань: очікування, пов'язані з підкріпленням — прагнення отримувати позитивний зворотний зв'язок щодо результатів своєї праці; очікування, пов'язані з результатами та прогресом учнів і підопічних — сподівання на успіхи та досягнення тих, кого навчають або наставляють; очікування, пов'язані з ефективністю — відчуття власної компетентності та впевненості у своїх професійних навичках.

Науковець зазначає, що у стані вигорання працівник очікує незначної винагороди, натомість прогнозує можливість відчутного покарання в результаті відсутньої можливості контролювати результати власної роботи (Meier, 1984). Попри те, що емпіричні дослідження, які базуються на когнітивно-поведінковій концепції професійного вигорання С. Меєра фактично відсутні, таке розуміння вигорання як патерну хибних очікувань може пояснити явище завченої безпорадності, що заважає людині застосовувати активні стратегії запобігання наростанню симптомів вказаного синдрому (Ślęzyk-Sobol, 2012).

Все частіше для тлумачення явища професійного вигорання використовують поняття професійного узгодження, що передбачає гармонійне співвідношення особистості й робочого середовища у різних сферах трудової діяльності. Згідно з цією теорією, необхідною умовою для розвитку несприятливих змін, які призводять до професійного вигорання, є стрес, викликаний дисбалансом між вимогами роботи та ресурсами людини. Значну роль у цьому процесі може відігравати розрив між ідеалами, пов'язаними з роботою, і реальністю професії. Це робить особливо вразливими до вигорання ідеалістично налаштованих молодих людей, які нещодавно розпочали кар'єру та вкладають надмірні зусилля в реалізацію своїх нереалістичних очікувань (Litzke, Schuh, 2007, Sekułowicz, 2005, Bilska, 2004).

Важливе місце професійне вигорання посіло і у колі наукових інтересів вітчизняних вчених. Так, Т. Грубі визначає вказаний стан як розумове, емоційне та фізичне виснаження внаслідок тривалого перебування у неконтрольованій стресовій ситуації, зумовлений умовами надмірно активної взаємодії з іншими під час трудової діяльності (Грубі, 2009, 2012).

У працях Л. Карамушки професійне вигорання тлумачиться як результат некерованого стресу, коли працівник усвідомлює, що докладені ним зусилля для задоволення власних потреб виявляються малоефективними. Це спонукає співробітника до емоційного та фізичного дистанціювання від професійної діяльності (Карамушка, 2015).

З точки зору, О. Хайруліна це явище слід визначати як реакцію організму та психіки особистості, що з'являється в результаті дії некерованого довготривалого стресу. Вказаний стан охоплює емоційну спустошеність, деперсоналізацію та знецінення працівником власних професійних досягнень (Хайрулін, 2015).

Важливим напрямком у контексті дослідження синдрому професійного вигорання є визначення його симптомів, які, водночас, вказують і на наслідки його розвитку для працівника. Широкий спектр симптомів досліджуваного явища представив у своїй праці Б. Брюстер (Brewster, 1993), серед них:

- фізичне виснаження - хронічна втома без видимих причин. Можлива втрата апетиту та схуднення;

- інсомнія - виникає у людей, які раніше не страждали розладами сну;

- м'язова напруга - проявляється в різноманітних болях без видимої причини, підвищеному потовиділенні та проблемах зі шлунково-кишковим трактом;

- мігренозні головні болі - збільшення частоти нападів у людей, які постійно страждають від мігрені;

- нездатність приймати рішення;

- відчуття надмірного навантаження - нездатність впоратися з обсягом роботи або спокійно проаналізувати її якість часто може свідчити про початок синдрому, а не про власне перевантаження;

- втрата ентузіазму - механічне виконання завдань, відчуття нудьги від роботи;

- нетерплячість і дратівливість - незначні розчарування призводять до надмірно гострих реакцій;

- втрата інтересу;

- байдужість до нових ідей;

- розвиток залежностей різного типу, наприклад, надмірне вживання алкоголю, зловживання транквілізаторами або потяг до наркотиків;

- цинізм - як одна з форм гумору, цинізм допомагає захиститися від вигорання, але коли він стає єдиною формою ставлення до клієнтів, це свідчить про те, що вигорання вже настало;

- інертність - труднощі з початком будь-якої роботи, відкладання зусиль на потім;

- ізоляція - раніше товариські люди віддаляються від колег, можуть відчувати труднощі в спілкуванні з оточуючими;

- реакція mea culpa - звинувачення себе в невдачах на роботі;

- звинувачення інших у власних невдачах, незалежно від їх характеру.

Значну увагу В. Брюстер приділив описанню соматичних симптомів професійного вигорання. Зокрема, у якості перших ознак формування вказаного синдрому вчений виокремив часті застуди, головний біль, безсоння та відчуття дратівливості. При цьому на початкових етапах його розвитку, на думку науковця, короткого відпочинку, хобі або зменшення робочого навантаження на певний час часто буває достатньо, щоб повернутися до повноцінного функціонування. Натомість поглиблення стану вигорання спостерігається у випадках, коли вище зазначені симптоми зберігаються протягом тривалого періоду. У цьому разі вони доповнюються спалахами неконтрольованої агресії, зневажливим ставленням до людей і загальним погіршення якості та ефективності роботи. На цьому етапі для редукції проявів вигорання необхідно витратити значно більше енергії. Для його ефективного подолання може знадобитися участь спеціалістів, зокрема, медиків, адже окрім психологічних симптомів у працівників часто з'являються соматичні скарги. Окрім криз, пов'язаних з роботою, на цій стадії трапляються й інші кризи, наприклад, сімейні. Крім самого співробітника інколи страждають також його колеги, друзі та сім'я.

Широкий спектр симптомів професійного вигорання представлено у праці К. Знанської-Козловської. Вчена пропонує об'єднати ознаки цього синдрому у чотири наступні групи (Znańska-Kozłowska, 2013):

1. Фізичні:

- хронічне відчуття втоми;
- нехтування фізичною активністю;
- розлади сну;
- втрата ваги та порушення апетиту;
- зниження рівня сексуальних потреб;
- зловживання алкоголем, ліками, палінням.

2. Емоційні та біхевіоральні:

- труднощі з розслабленням;
- погіршення настрою;

- постійна присутність негативних установок та думок;
- тривала образа або неприязнь до інших людей;
- регулярне виникнення почуття самотності та ізолюваності;
- відсутність цілей.

3. Родинні та суспільні:

- зниження зацікавленості членами своєї родини;
- злість на членів родини;
- проведення більшої частини часу поза домом;
- небажання спільного відпочинку з близькими;
- надмірний перегляд телебачення як спосіб втечі від реальності;
- наростаюче почуття власної некомпетентності.

4. Пов'язана з працею:

- втрата ентузіазму;
- постійне почуття браку часу;
- страх і опір перед щоденним виходом на роботу;
- зростаюче почуття незадоволеності працею;
- постійна злість та почуття образи на керівництво та колег;
- труднощі з вираженням думок;
- потреба постійно поглядати на годинник;
- надмірно формалізоване сприйняття своїх підлеглих;
- нездатність приймати рішення.

Уваги заслуговують діагностичні критерії синдрому емоційного вигорання, запропоновані А. Перським:

1. Фізичні та психологічні симптоми виснаження зберігаються щонайменше 2 тижні. Симптоми посилюються одним або декількома стресогенними факторами, дія яких триває щонайменше 6 місяців.

2. Працівник переживає постійну нестачу розумової енергії або нестачу витривалості.

3. Щонайменше 4 з наведених нижче симптомів виявляються щодня протягом щонайменше 2 тижнів:

- проблеми з концентрацією уваги або погіршення пам'яті,
- виражене зниження здатності справлятися з вимогами або виконувати завдання в умовах дефіциту часу,
- надмірна емоційна лабільність або дратівливість,
- порушення сну,
- яскраво виражена фізична слабкість або втома,
- фізичні скарги, такі як відчуття болю, стиснення в грудях, прискорене серцебиття, проблеми зі шлунково-кишковим трактом, запаморочення, підвищена чутливість до звуків.

4. Симптоми викликають клінічно значущий дистрес або погіршення функціонування на роботі та в міжособистісних стосунках.

5. Симптоми виникають незалежно від прямого фізіологічного впливу, спричиненого будь-якими хімічними агентами (агентами, що викликають залежність), або від будь-якого соматичного захворювання чи травми (наприклад, діабет, гіпотиреоз, захворювання, спричинені інфекціями).

6. Якщо одночасно виконуються критерії депресії, дистимії або генералізованого тривожного розладу, синдром виснаження діагностується лише додатково до встановленого діагнозу.

Поряд із тлумаченням поняття професійного вигорання та визначенням його симптомів вагомим значення вчені надають і встановленню особливостей розвитку цього конструкту. Цінною у цьому контексті є модель запропонована Г. Фройденбергером і Г. Нормом, а згодом розширена німецькими вченими С. Ліцке та Шухом, в якій виокремлено 12 стадій синдрому вигорання (Litzke, Schuh, 2007, Freudenberger, North, 1985):

I стадія – виникає потреба постійно доводити власну цінність, що супроводжується постановкою перед собою надто складних цілей та виконанням надмірно складних завдань, а також неприйняттям своїх слабкостей;

II стадія - несхвалення власних обмежень породжує прагнення до ще більшої активності у виконанні обов'язків для підтвердження власної цінності;

можливість відмови від певних завдань не допускається, розцінюючись як марна трата часу;

III стадія - власні амбіції перестають бути важливими, тому ними або нехтують, або відмовляються від них, натомість нерідко вдаються до заспокоєння шляхом надмірного вживання їжі, алкоголю, сигарет, кави, снодійного або наркотиків;

IV стадія - порушується баланс між внутрішніми потребами та вимогами оточення; спостерігається значний занепад енергії, що поступово призводить до виснаження; труднощі з концентрацією уваги призводять до недоліків і недоробок у роботі, навіть якщо завдання є не надто складними;

V стадія - відбувається переоцінка пріоритетів і зміна їх порядку, попередні життєві цілі стають неактуальними; всі соціальні контакти обмежуються або маргіналізуються;

VI стадія - наростає ізоляція від світу в цілому, ставлення до оточуючих характеризується іронією, неприйняттям і самоконтролем; нерідко виникає ворожість і навіть агресія до інших; значно знижується працездатність, починають з'являтися різні фізичні порушення;

VII стадія - відбувається повне відчуження та автоматизація власних дій; оточення сприймається як вороже, скептично; людина втрачає надію і не бачить жодних перспектив для зміни існуючої ситуації, тому не здатна її змінити;

VIII стадія - відбуваються значні та помітні зміни в поведінці; процес ізоляції та відчуження ще більше поглиблюється; з'являються параноїдальні реакції; будь-який знак підтримки з боку оточення, навіть найближчого, сприймається як напад;

IX стадія - відбувається втрата власної ідентичності; всі дії виконуються автоматично;

X стадія - переважають почуття порожнечі, покірності, зневіри та тотального сумніву;

XI стадія – окрім вище окреслених симптомів, з'являються душевний біль і відчай; домінують втома, покірність і депресія, що супроводжуються думками про самогубство;

XII стадія - настає повне фізичне, емоційне і психічне виснаження, яке називають цілковитим вигоранням; у значній мірі підвищується сприйнятливість до всіляких інфекцій і захворювань серцево-судинної системи (інфаркти, інсульты, удари), шлунково-кишкового тракту тощо.

Як багатофазний процес, що передбачає поступові негативні зміни у психологічному стані та поведінці працівника під впливом стресу, спричиненого роботою, професійне вигорання розглядає і С. Черніс. Зокрема, на думку автора, цей синдром характеризується почуттям розчарування і невиправдання очікувань індивіда, пов'язаних із професійною діяльністю.

Перша фаза вигорання - це стан напруження, тобто недостатньої адекватності та виникнення протиріч між ресурсами людини та вимогами роботи.

Друга фаза - це перевантаження, яке настає відносно швидко після першої фази і характеризується епізодами емоційного напруження та відчуттям виснаження і втоми.

Третя фаза - захисна поведінка і вигорання, яка характеризується зміною ставлення і поведінки по відношенню до інших і проявляється в дистанціюванні і тенденції до цинічної заклопотаності власними потребами (Cherniss, 1980).

Таким чином, динамічна модель С. Черніса вказує на важливість балансу між професійною реальністю та очікуваннями працівника. Основним джерелом вигорання є нездатність професіоналів генерувати почуття власної компетентності та самоефективності.

Як наслідок розчарування роботою, що призводить до інтрапсихічних змін, професійне вигорання запропонували тлумачити і Дж. Едельвіч та А. Бродський (Edelwich, Brodsky, 1980).

Виконання завдань, зорієнтованих на надання допомоги тим, хто її потребує та надмірне емоційне включення призводить до втрати енергії та подальшого накопичення симптомів вигорання. Ідеалістичні та благородні мотиви, які працівник не в змозі реалізувати, стають основною причиною розчарування, а нереалізовані прагнення призводять до зневіри та втрати інтересу до професійних обов'язків.

Зауважимо, що Дж. Едельвіч і А. Бродський приписують основну роль у виникненні вигорання факторам навколишнього середовища, до яких відносять перевантаження роботою, відсутність можливостей для розвитку, низький соціальний статус професії та відсутність підтримки з боку організації.

На думку вчених, у процесі формування цього синдрому слід виокремлювати наступні фази (Edelwich, Brodsky 1980):

1. Ентузіазм - працівники на ранніх етапах своєї кар'єри переживають захоплення сферою професійної діяльності.

2. Стагнація, пов'язана із заспокоєнням внаслідок набутого досвіду, професійних розчарувань і зростанням критики.

3. Фрустрація - виникає внаслідок незадоволених потреб і бажань, тісно пов'язаних з професійною діяльністю. Чим вищий рівень фрустрації людини, тим сильніша депривація, яку вона відчуває. Саме ця фаза розглядається як центральна в процесі професійного вигорання.

4. Апатія, яка проявляється в тенденціях до ізоляції, що призводять до відходу від професійної діяльності як на фізичному, так і на психологічному рівні. Фаза апатії вимагає зовнішнього втручання у вигляді психологічної або психіатричної допомоги.

5. Інтервенція, пов'язана зі спробою змінити і повернути назад послідовність попередніх фаз.

Психологи з Американської психологічної асоціації запропонували опис вигорання у вигляді п'яти характерних стадій цього процесу:

- медовий місяць - період, що характеризується ентузіазмом, проявом енергії, задоволеністю своїми професійними досягненнями та роботою загалом;

- пробудження - відбувається усвідомлення того, що ідеалістична оцінка роботи є нереальною; людина починає працювати все більше і більше, понад свої сили, щоб цей образ не порушувався;

- шорсткість - на цій стадії виникають проблеми у сфері соціальних контактів, як з колегами по роботі, так і з клієнтами; виконання професійних завдань вимагає в цей період більших зусиль;

- повне вигорання - повне психологічне і фізичне виснаження; можуть з'являтися депресивні стани, відчуття порожнечі і бажання втекти від роботи;

- відхід - період регенерації, «загоєння ран», що утворилися в результаті професійного вигорання.

Таким чином, здійснивши ґрунтовний теоретичний аналіз наукової літератури з окресленої проблематики, можемо констатувати, що професійна діяльність сучасної людини може бути як джерелом реалізації її потенціалу та самовдосконалення, так і детермінантою хронічного стресу, психофізичного виснаження, що зумовлює формування синдрому професійного вигорання. Ключовими симптомами цього явища є емоційне виснаження, деперсоналізація та зниження відчуття власної ефективності, що деструктивно впливає як на особистість працівника, так і на організацію.

Причини вигорання охоплюють широкий спектр чинників, зокрема індивідуальні особливості, міжособистісні стосунки, умови організаційного середовища та соціальні аспекти. Науковці представляють різні моделі пояснення сутності вигорання, зокрема екзистенціальні підходи, теорії дії, когнітивно-поведінкові концепції та моделі професійного узгодження. Важливим є усвідомлення того, що проблема вигорання має динамічний характер і може бути скоригована шляхом зміни умов роботи, перегляду очікувань та застосування стратегій стресостійкості.

1.2. Організаційні чинники як ключові детермінанти синдрому професійного вигорання

Досліджуючи сутність професійного вигорання науковці, зазвичай, виокремлюють три типи чинників, що його зумовлюють: особистісні, інтерперсональні та організаційні.

Вважаємо, що особливої цінності набуває вивчення саме організаційних детермінант цього стану, адже вони визначають системні аспекти функціонування робочого середовища, які впливають на всіх співробітників установи незалежно від їхніх індивідуальних особливостей. Підтвердження вказаної ідеї знаходимо у працях інших вчених. Наприклад, С. Черніс (Cherniss, 1993) відзначає, що стрес на роботі, насамперед, пов'язаний з умовами праці і меншою мірою залежить від характеристик особистості.

Водночас, дослідник наголошує, що працівник, перебуваючи у несприятливому робочому середовищі, все ж має змогу ефективно впоратися зі стресовими факторами, вживаючи активних заходів. Успішне вирішення проблем і досягнення цілей підвищує його почуття компетентності, що на думку автора, є полярною протилежністю вигоранню. З іншого боку, він також може неадекватно справлятися зі стресом, формуючи негативні установки, які призводять до виснаження енергії і мають тенденцію до закріплення.

С. Черніс здійснив лонгітюдне дослідження, учасниками якого стали люди, що починали кар'єру як представники соціальних професій, і знову опитав їх через 12 років. Ґрунтуючись на отриманих результатах, він виділив п'ять факторів робочого стресу, які можуть призвести до розвитку професійного вигорання: сумніви у власній компетентності, «важкі» клієнти, бюрократія, нездатність до виконання роботи та погані міжособистісні стосунки.

Незважаючи на теоретичну підготовку, люди, розпочинаючи професійну діяльність, сумніваються у власній компетентності, стикаються з клієнтами, які не мають мотивації до співпраці та намагаються маніпулювати

ними, надмірно багато часу присвячують паперовій роботі, їм бракує незалежності, адже працівники зобов'язані неухильно дотримуватись політики організації. За таких умов, професійні обов'язки, які викликали захоплення та ентузіазм, перетворюються на рутину. В цей же час, колеги замість того, щоб підтримувати, допомагати і вказувати шлях, конкурують з ними, визнають інші цінності і, як наслідок, стають додатковим джерелом напруги. Все це призводить до того, що організаційні умови деструктивно впливають як на сприйняття особистістю професійної діяльності, так і на її подальшу ефективність.

Подібну позицію у своїх працях окреслює і Р. Голембєвскі (Golembiewski, 1989). На його думку, працівники із синдромом професійного вигорання завжди не задоволені широким спектром аспектів своєї роботи, а саме:

- обов'язки, що виконуються здаються їм не достатньо значимими і цінними;
- надмірне перевантаження завданнями;
- обмежена автономія;
- нечітке визначення посадових обов'язків і ролей;
- систематичне виникнення конфліктів у трудовому колективі;
- відсутність достатньої підтримки з боку керівництва установи.

Подібні організаційні чинники формування досліджуваного синдрому представлені і іншими науковцями.

Так, К. Маслач і М. Лейтер (Maslach, Leiter, 2011) також відзначають, що професійне вигорання більшою мірою зумовлюється не індивідуальними характеристиками працівника, а умовами соціального середовища, в якому доводиться працювати. Структурні та функціональні особливості робочого місця формують те, як люди взаємодіють один з одним і як вони виконують свою роботу. Науковці вважають, що коли в установі нехтують потребами та цінностями співробітників, у них розвивається професійне вигорання, що в результаті породжує деструктивні наслідки для діяльності самої організації.

Вони запропонували виокремлювати шість груп організаційних чинників, які безпосередньо впливають на розвиток досліджуваного синдрому:

1. Перевантаження роботою. Надмірна кількість завдань при недостатньому рівні ресурсів для їх виконання є найчастіше згадуваним вченими джерелом вигорання. Вказаний чинник корелює з виснаженням особистості, а, відтак, знижує її здатність справлятися із трудовими вимогами. Це стосується ситуацій, в яких перевантаження є постійною умовою праці, однак людина не має можливості відпочити, відновити психологічні та фізичні ресурси після інтенсивних навантажень.

2. Жорсткий контроль з боку керівництва. К. Маслач і М. Лейтер, відзначають, що люди хочуть мати можливість здійснювати вибір і приймати рішення, використовуючи свої навички вирішення проблем, а також робити внесок у процес досягнення результатів, за які вони будуть нести відповідальність. Механічне ригідне управління призводить до механічних дій, а суворий контроль знижує здатність працівників адаптуватися та проявляти ініціативу. Крім того, на думку авторів, здатність визначати пріоритети в повсякденній роботі, можливість обирати відповідні дії і приймати рішення щодо ресурсів є ключовими елементами, які складають професіоналізм. Отже, директивний стиль організаційного керівництва є одним із факторів, що значно підвищує ризик вигорання серед працівників. Зокрема, труднощі виникають у випадках, коли співробітник відчуває рольовий конфлікт. Тобто, з одного боку, до нього висувуються високі вимоги та очікування, а, з іншого, він не має достатньо інформації про характер або вимоги до своєї ролі на роботі. При цьому активна участь у прийнятті рішень асоціюється з вищим рівнем ефективності та нижчим рівнем виснаження, підвищує ентузіазм працівника та відчуття якості роботи.

3. Низький рівень винагороди. Недостатня з точки зору особистості фінансова та психологічна винагорода за роботу підвищує її схильність до

вигорання, оскільки тісно пов'язана з почуттям самоцінності, компетентності та власної ефективності.

4. Стосунки з іншими. Позитивне сприйняття професійної діяльності значною мірою визначається оцінкою індивідом соціальних відносин як якісних, що передбачає відсутність конфліктів, наявність підтримки, можливість спільно працювати в команді. Відсутність підтримки з боку керівника тісно корелює з виснаженням працівника, що відображає вплив управлінця, який організовує роботу, на навантаження окремих членів команди. Підтримка з боку колег найсильніше пов'язана з ефективністю і відображає цінність працівника для співробітників. Загалом, чим вищий рівень підтримки у колективі і позитивніші стосунки, тим більша відданість організації й нижча ймовірність розвитку вигорання.

5. Справедливість. Працівники, які відчують наявність дискримінації, фаворитизму, порушення балансу соціального обміну у колективі більш схильні до прояву досліджуваного синдрому.

6. Цінності. Це ті мотиватори, які відповідають за сприйняття професійної діяльності як привабливої та спонукають до її ефективного виконання. Виникнення суттєвих розбіжностей між цілями організації та особистості, очікуваннями працівника та вимогами реальності здійснює деструктивний вплив на мотиваційну сферу індивіда, породжуючи необхідність вибору між трудовими обов'язками, які необхідно виконувати та діяльністю, яка викликає справжній інтерес. Працівники, особливо з незначним трудовим стажем, які мають нереалістичні очікування та ідеалізовано сприймають свою роботу, зазвичай, демонструють вищий рівень схильності до професійного вигорання. Згідно з концепцією відповідності, синдром вигорання розвивається тоді, коли вимоги роботи та умови, створені організацією, не відповідають очікуванням працівника. До такої невідповідності може призвести, наприклад, надто жорсткий управлінський контроль, невизначеність, хаос або нездатність приймати рішення. Йдеться

про сприйняття відповідності між потребами працівників та умовами в організації в шести окреслених вище сферах.

Увагу на зазначених організаційних чинників у процесі вигорання зосереджували і інші науковці. Наприклад, В. Савіцкі та Е. Кулі (Savicki, Cooley, 1987), ґрунтуючись на результатах власних досліджень, констатували, що працівники, у яких вигорання набуває найбільших масштабів, зазвичай, відчують, що фактично не мають впливу на процедури та політику установи, їм бракує автономії в рамках керівних принципів, що регулюють їхню роботу, вони не мають чіткого уявлення про цілі організації та надто обтяжені великою кількістю завдань протягом тривалого періоду часу. Їхні можливості приймати рішення про те, як поводитися з клієнтами значно обмежені, і загалом ці співробітники відчують, що їх недооцінюють колеги та керівники. Таким чином, результати цього дослідження, на думку авторів, дають змогу визначити працівників державних адміністративних структур як особливо вразливих до синдрому вигорання, зокрема, в періоди швидких змін під впливом політичних чинників, коли позаособистісні політичні фактори часто мають революційний вплив на обсяг професійних обов'язків і статус персоналу в конкретній організації.

Результати дослідження, проведеного К. Яблковською та А. Борковською, підтверджують описані вище закономірності. Вчені виокремили наступні детермінанти, які сприяють розвитку синдрому вигорання (Jabłkowska, Borkowska, 2005):

- відчуття розумового перевантаження;
- відсутність позитивного підкріплення на роботі у вигляді різних винагород;
- відчуття незахищеності у процесі роботи, пов'язане, зокрема, з специфікою її організації;
- слабкі соціальні контакти, що призводить до відсутності підтримки з боку інших;

- низький рівень освіти працівників, що може бути пов'язано з низькою самооцінкою даної особи.

Окрім цього, К. Яблковська та А. Борковська відзначили, що для жінок відсутність позитивного підкріплення у вигляді винагород на роботі та відчуття незахищеності, викликане специфікою організації роботи, є більш обтяжливими факторами, ніж для чоловіків. З іншого боку, загалом ті, хто має високу самооцінку, відчувають менший стрес на роботі і менше покладаються на винагороду, вони також характеризувалися низькою сприйнятливістю до будь-якої невизначеності, пов'язаної з організацією праці.

При аналізі структур державного управління з точки зору ризику вигорання важливим питанням є визначення оптимального рівня формалізації організації, який би забезпечував достатній рівень автономії працівників у межах повноважень, закріплених за ними законодавством. Як зазначає А. Пакула (Paćuła, 2009), у випадку перевищення оптимального для організації рівня формалізації (надмірна кількість регламентів, їхня деталізація та суворість), виникає надмірна жорсткість, стандартизація організаційної діяльності та відносин, зниження творчих здібностей, підвищена схильність до застосування регламентів у відриві від цілей та змісту завдань.

Сфера формалізації у випадку адміністрування справді широка. А. Пакула визначає формальну організацію адміністрації як усі правила, що стосуються її цілей, завдань, системи, принципів функціонування, форм і способів виконання завдань, кадрових питань, посадових і організаційних ролей членів цієї організації, відносин із зовнішнім середовищем, незалежно від їх конкретного змісту (предмета регулювання), джерела походження або характеру.

Одним із ключових чинників, який впливає на формування професійного середовища, у якому відбувається розвиток або попередження синдрому професійного вигорання є організаційна культура установи. Вона відображає сукупність цінностей, норм, переконань та очікувань, що визначають поведінку працівників і стиль управління організацією. Саме ці

елементи є критичними в контексті створення умов, які сприяють зниженню ризику професійного вигорання.

Відтак, розглянемо сутність вказаного поняття детальніше. Вперше у науковий обіг термін організаційної культури ввів відомий американський психолог Е. Шейн, визначивши її як паттерн колективних базових уявлень, що набуваються групою при вирішенні проблем адаптації до змін оточуючого середовища та внутрішньої інтеграції, ефективність якого є достатньою для того, щоб вважати його цінним і передавати новим членам групи в якості адекватної системи сприйняття і аналізу вказаних проблем.

Особливої популярності серед науковців окреслена тематика набула лише у 1980-х та 1990-х роках як наслідок знайомства керівників американських компаній з особливостями корпоративних культур іноземних установ (насамперед через порівняння робочого процесу з японськими організаціями), що успішно та стрімко розвивались (Paluchowski, 1998).

Результати багатьох сучасних досліджень підтверджують значний вплив культури на покращення організаційних показників (Cameron, Quinn, 2003), що зумовлено усуненням невизначеності шляхом забезпечення єдиної системи координат для всіх її працівників. Організаційна культура формує групову ідентичність, створює спільні зв'язки та взаємні зобов'язання, таким чином впливаючи не лише на ефективність функціонування організації, але й на співробітників, зокрема, їх ставлення до організації в цілому або до конкретних факторів - керівництва, колег, системи підкріплення, атмосфери, відданість справі, продуктивність на роботі, фізичне здоров'я та емоційний стан (Paluchowski 1998).

Г. Хофстеде виокремив ряд характеристик, аналізуючи які можна встановити особливості організаційної культури установи. Серед них:

1. Дистанція влади - вказує на рівень прояву ієрархічності у стосунках між працівниками і керівниками, що відображається у стилях лідерства, комунікації та мірі залученості персоналу до прийняття важливих рішень.

Надмірна ієрархічність в організації створює сприятливі умови для розвитку професійного вигорання у співробітників.

2. Індивідуалізм – колективізм. Наближення працівника до одного з полюсів цієї діади вказує на міру його готовності акцентувати примат спільних інтересів над індивідуальними.

3. Маскулінність – фемінність. Критерій, який відображає характер цінностей в установі, тобто, ті, які традиційно вважаються чоловічими чи жіночими.

4. Конфуціанський динамізм, що означає ступінь готовності працівників прийняти ситуацію невизначеності змін і можливості дій, незважаючи на відсутність формальних процедур.

Грунтуючись на представлених вимірах Г. Хофстеде виділив чотири типи організаційних культур:

1. Орієнтована на стабільність і безпеку, в якій важливим є дотримання формальних правил, а індивідуалізм розглядається як загроза. Така особливість властива організаціям із жорсткими правилами та суворими процедурами.

2. Орієнтована на структуру і рутинні процедури, в якій відносини між людьми з різним статусом у кар'єрній ієрархії не є надто стандартизованими, при цьому важливого значення набуває конструктивна співпраця та забезпечення гарної робочої атмосфери.

3. Орієнтована на підтримку ініціатив окремих осіб і малих груп. Вона характерна для установ, в яких працівники конкурують один з одним.

4. Орієнтована на завдання, що фокусується на досягненні стратегічних цілей компанії, підвищенні її ефективності шляхом розвитку відданості працівників.

Уваги в окресленому контексті заслуговує типологія організаційної культури, запропонована Н. Нижником з його колегами (Нижник, Пашко, Олуйко, Кіндзерський, 2005):

1. Культура влади, яка передбачає наявність абсолютного контролю керівником підлеглих. Відтак, організація має жорстку ієрархічну структуру, в якій особливе місце належить особистості формального лідера.

2. Рольова культура, ключовою рисою якої є чіткий розподіл учасників за ролями та статусами. Діяльність установи цілковито ґрунтується на правилах, процедурах та стандартах, причому посадова інструкція виявляється важливішою, ніж людина. Головним джерелом влади є не особистісні якості, а положення особи в ієрархічній організаційній структурі.

3. Культура завдання – передбачає пошук працівників з огляду на задачі, які потребують реалізації. Основою авторитету є швидше професійна компетентність, навички, знання, досвід, аніж посада, яка займається. Продуктивність функціонування установ з такою культурою визначається високим професіоналізмом співробітників.

4. Культура особистості, відповідно до постулатів якої, організація, насамперед, існує для того, щоб допомагати та служити своїм працівникам. Важливими є різноманітні взаємодії та взаємовпливи колег між собою.

Слідом за Х. Шварцом і Девісом, виокремлюють :

1. Позитивну (конструктивну) організаційну культуру, яка мотивує до ефективної роботи і допомагає адаптивно реагувати на різні зміни).

2. Негативну (бюрократичну) організаційну культуру, що характеризується значною емоційною холодністю, деперсоналізацією відносин, підпорядкуванням працівників, консерватизмом, ізоляцією та антипатією працівників один до одного (Schwartz, Davis, 1981).

В. Крамаренко та Б. Холод відзначають, що параметром від якого залежить можливість збереження організаційної культури є її сила, яка визначається специфікою сукупності наступних проявів:

- товщина – число важливих переконань, які поділяються працівниками, розчленованість уявлень про організаційну культуру;

- подільність – число співробітників, які поділяють принципи організаційної культури;

- ясність пріоритетів – визначеність, обґрунтованість варіантів поведінки в різних ситуаціях.

Установам із сильною організаційною культурою властива стійка система цінностей та пріоритетів, які об'єднують членів трудового колективу та спонукають їх до досягнення спільних організаційних цілей. Саме такий тип організаційної культури є більш ефективним, ніж формалізована, яка передбачає чітко структурований ієрархічний контроль. Чим сильніша культура організації, тим менше керівнику потрібно приділяти уваги розвитку формальних правил і положень для управління поведінкою персоналу (Нижник, Пашко, Олуйко, 2005).

Таким чином, специфіка організаційної культури є визначальною у формуванні психологічного клімату установи, стосунків між співробітниками та їх ставлення до роботи, що безпосередньо здійснює вплив на емоційний стан працівників та рівень їх стресостійкості. В організаціях, які мають позитивну та сильну культуру між її членами налагоджена здорова комунікація, існує система спільних цінностей виникає менше ризиків для розвитку професійного вигорання у працівників.

Водночас негативна організаційна культура, яка характеризується надмірним формалізмом, бюрократизмом, емоційною ізоляцією та відсутністю підтримки, формує підґрунтя створює для зростання рівня стресу і незадоволеності працею, що може зумовлювати вигорання персоналу. Наприклад, надмірна дистанція влади або пріоритетність процедур над людськими стосунками в організації підвищують ймовірність деперсоналізації та емоційного виснаження.

Отже, вивчення проблеми професійного вигорання неможливе без урахування організаційної культури як одного з ключових організаційних чинників. Саме тип культури, її сила та характер визначають стратегії взаємодії працівників із робочим середовищем, їхню здатність адаптуватися до стресових ситуацій та вплив організаційного середовища на емоційний стан.

РОЗДІЛ II

ЕМПІРИЧНЕ ВИВЧЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНИХ ЧИННИКІВ ПРОФЕСІЙНОГО ВИГОРАННЯ У ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ

2.1. Логіка й організація емпіричного дослідження

Аналіз та узагальнення представлених у науковій літературі поглядів щодо сутності синдрому професійного вигорання та широкого спектру детермінант, які з ним пов'язані дали змогу визначити ключові напрямки подальшого вивчення цього феномену. З цією метою сплановано дослідження, яке включило 3 послідовні етапи.

1. Встановлення особливостей прояву професійного вигорання у державних службовців, зокрема, специфіки його змістового навантаження залежно від загального рівня сформованості здійснювалось за допомогою методики К. Маслач «Діагностика професійного вигорання».

2. Другий етап емпіричного дослідження полягав у деталізації уявлень щодо природи цього синдрому та специфіки його прояву у представників державної служби шляхом перевірки гіпотези про наявність взаємозв'язку між вказаним конструктом та чинниками організаційної культури. Для цього застосовано методику «Оцінка привабливості організаційної культури» (Л. Кармушка, І. Сняданко), методику «Як розвивається ваша організація» В. Зігерта та Л. Ланга (модифікація Л. Карамушки), методику «Дослідження креативного потенціалу організації» (шкала С) Л. Карамушки.

3. З метою подальшого поглиблення розуміння особливостей професійного вигорання було здійснено аналіз відмінностей у рівнях стресової напруги серед респондентів, зумовлених суб'єктивним сприйняттям різних аспектів організаційного середовища із різним ступенем сформованості синдрому за допомогою методики «Індекс організаційної напруженості» (Р. Кан) (модифікація Л. Карамушки, К. Терещенко), шкали негативного впливу роботи Д. Ватсона (адаптація С. Максименка, О. Кокуна, Є. Тополова).

В емпіричному дослідженні взяла участь 61 особа, працівники державної служби міста Луцька. З них 32 % - чоловіки, 68 % - жінки, віком від 22 до 54 років.

2.2. Характеристика комплексу методів дослідження синдрому професійного вигорання та його організаційних детермінант

Реалізація сформульованих емпіричних задач передбачала використання комплексу психодіагностичних методів, які дали змогу розширити уявлення щодо особливостей взаємозв'язку професійного вигорання та чинників організаційного середовища.

З метою диференціації досліджуваних на групи відповідно до загального рівня прояву професійного вигорання та вивчення змісту цього конструкту у виокремлених групах використовувалася методика «Діагностика професійного вигорання» К. Маслач.

Тест охопив 22 питання, що формують три шкали:

- емоційне виснаження, яке зумовлюється афективним перевантаженням та проявляється у зниженні рівня енергетичних ресурсів особистості і негативному емоційному фоні;
- деперсоналізація, що полягає у погіршенні стосунків з оточуючими людьми, прояві до них цинізму та байдужості, водночас, працівник виявляє і дистанціювання від роботи загалом;
- редукція особистих досягнень, що передбачає формування у професіонала схильності до знецінення власних професійних успіхів, оцінки своєї компетентності як недостатньої, що суттєво знижує мотивацію до діяльності.

Респондент отримує інструкцію, відповідно до якої йому необхідно оцінити рівень своєї згоди з кожним твердженням за наступною шкалою: 0 балів – «Ніколи»; 1 бал – «Дуже рідко»; 3 бали – «Іноді»; 4 бали – «Часто»; 5 балів – «Дуже часто»; 6 балів - "Щодня".

Чим вище сума балів за кожною зі шкал, тим яскравіше виражені різні аспекти "вигорання" у досліджуваної особи. Сума балів за усіма шкалами вказує на загальний рівень професійного вигорання працівника.

Методика «Оцінка привабливості організаційної культури» Л. Кармушки та І. Сняданко включає 48 запитань, зорієнтованих на встановлення привабливості для працівників 7 чинників організаційної культури: зміст роботи (1, 13, 25, 37, 8, 20, 32, 44); утилітарні потреби (2, 14, 26, 38, 11, 23, 35, 47); потреба в гарних взаєминах (3, 15, 27, 39); потреба у визнанні, особистому авторитеті (4, 16, 28, 40); мотивація (5, 17, 29, 41, 7, 19, 31, 43); патріотизм щодо організації (6, 17, 29, 41, 9, 21, 33); організація праці (10, 22, 34, 46, 12, 24, 36, 48).

Досліджуванним необхідно оцінити кожне із запропонованих тверджень за наступною 10 бальною шкалою (1 – ніколи так не буває, 10 – абсолютно правильно).

Окрім цього, для вивчення організаційних чинників, що потенційно можуть мати взаємозв'язок із розвитком професійного вигорання було використано методику «Дослідження креативного потенціалу організації» (Л. Карамушки). Нами було застосовано саме шкалу С, вказаного діагностичного інструментарію, що дозволяє оцінити рівень креативності робочого середовища та загальний творчий потенціал керівників і працівників установи.

Опитувальник містить 10 запитань, які оцінюються працівником з використанням наступної градації: завжди, часто, іноді, рідко, ніколи.

Загальний бал, отриманий досліджуванним за тест відображає рівень креативності організації, як одного з чинників корпоративної культури.

Методика «Як розвивається ваша організація» В. Зігерта та Л. Ланга (модифікація Л. Карамушки) включає 21 питання, що спрямовані на вивчення двох показників: 1) «Організаційна зрілість» (зрілість організаційного розвитку); 2) «Проблемність організаційного розвитку».

У результаті об'єднання результатів, отриманих за описаними вище показниками організаційного розвитку установ, за допомогою методики

виділяються такі рівні розвитку організації: «конструктивний» рівень, «проблемний» рівень та «кризовий» рівень.

Опитувальник «Індекс організаційної напруженості» (Р. Кан) (модифікація Л. Карамушки, К. Терещенко) містить 30 тверджень, кожне з яких спрямоване на визначення напруженості зумовленої різними аспектами організаційної культури установи. Відповідно до змісту представлених пунктів автором виокремлено шість шкал:

1. Напруженість щодо робочого навантаження та рівня інформованості персоналу.

2. Напруженість персоналу у взаємодії по «вертикалі» та по «горизонталі».

3. Напруженість щодо організаційно-психологічних умов роботи в організації.

4. Напруженість щодо змін у порядку просування по службі та участі персоналу в управлінні організацією.

5. Напруженість щодо соціально-економічних та побутових умов.

Досліджуваному запропоновано оцінити ступінь своєї згоди або незгоди з кожним пунктом, застосувавши шкалу: 1 – ніколи; 2 – рідко; 3 – іноді; 4 – часто; 5 – завжди.

Шкала негативного впливу роботи Д. Ватсона (адаптація С. Максименка, О. Кокуна, Є. Тополова) складається з 10 питань та вимірює рівень негативного впливу роботи на психологічний стан співробітника. Працівнику слід оцінити рівень своєї згоди з кожним твердженням за 5 бальною шкалою: 1 – ніколи або дуже рідко; 2 – рідко; 3 – періодично; 4 – часто; 5 – дуже часто.

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

2.3. Аналіз змістового навантаження синдрому професійного вигорання у державних службовців

У контексті емпіричного вивчення конструкту професійного вигорання у державних службовців тлумачимо його як інтегральну властивість особистості, що зумовлюється специфікою професійної діяльності та факторами трудового середовища, проявляючись у широкому комплексі деструктивних змін на емоційному, мотиваційному та міжособистісному рівнях.

Перший етап нашого дослідження полягав у реалізації двох наступних задач:

- диференціація працівників на групи залежно від ступеня сформованості професійного вигорання;
- вивчення змістових особливостей цього синдрому у державних службовців із різним рівнем його прояву.

Визначені вище завдання здійснювались за допомогою методики діагностики досліджуваної властивості, запропонованої К. Масlach.

Отримані кількісні результати подано у графічному вигляді на діаграмі (рис. 2.1.).

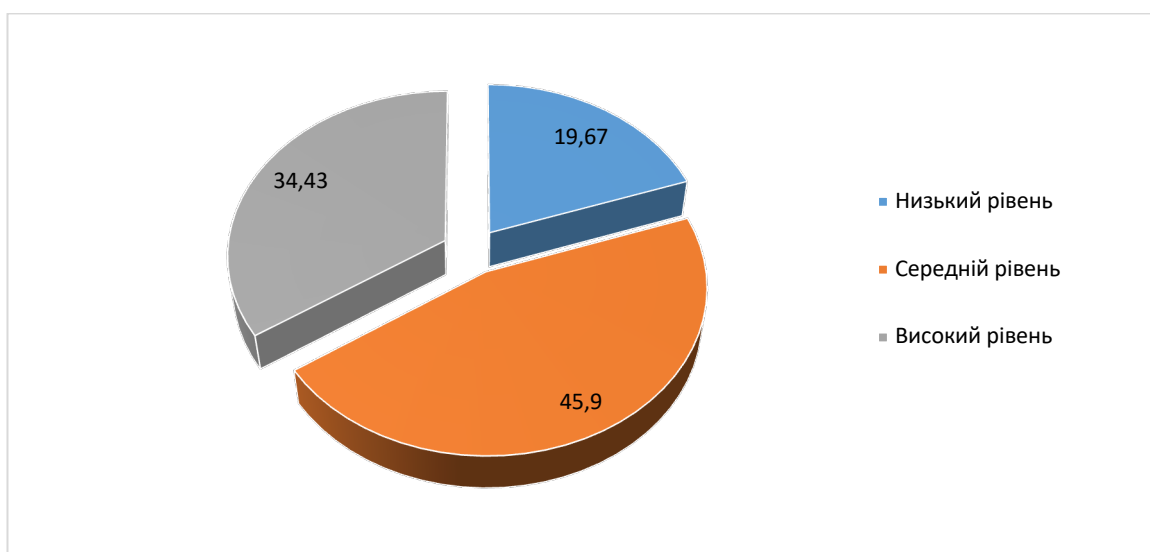


Рис. 2.1. Загальний рівень сформованості синдрому професійного вигорання у державних службовців (%)

Як видно з отриманих даних, низький рівень професійного вигорання продемонстрували 19,67 % працівників, тобто лише відносно невелика частка респондентів не відчуває суттєвого впливу стресогенних чинників. У найбільшого числа (45,9 %) досліджуваних спостерігається середній рівень вираженості цього стану, що засвідчує наявність певних симптомів афективного та фізичного виснаження. Водночас 34,43% осіб отримали високі показники за діагностованою властивістю.

Отже, слід зауважити, що явище професійного вигорання набуває значного поширення серед державних службовців, що вказує на небезпеку виникнення деструктивних наслідків як для самих працівників, так і організації загалом. Адже, вказаний синдром не лише негативно впливає на психологічне самопочуття співробітників, а й знижує якість надання адміністративних послуг, зумовлює виникнення частих конфліктів у колективі, підвищує плинність кадрів. Вказані результати, на нашу думку, можуть зумовлюватись специфікою роботи вказаної категорії осіб, зокрема, надмірною відповідальністю, що породжується виконанням суспільно важливих функцій, великими обсягами роботи, недостатньо потужною системою заохочень.

Цікавим у контексті нашого дослідження є виявлення особливостей змісту синдрому професійного вигорання у працівників із різним рівнем схильності до нього.

Так, результати аналізу структури цього конструкту у державних службовців із високим рівнем його загального прояву представлено на рисунку 2.2.

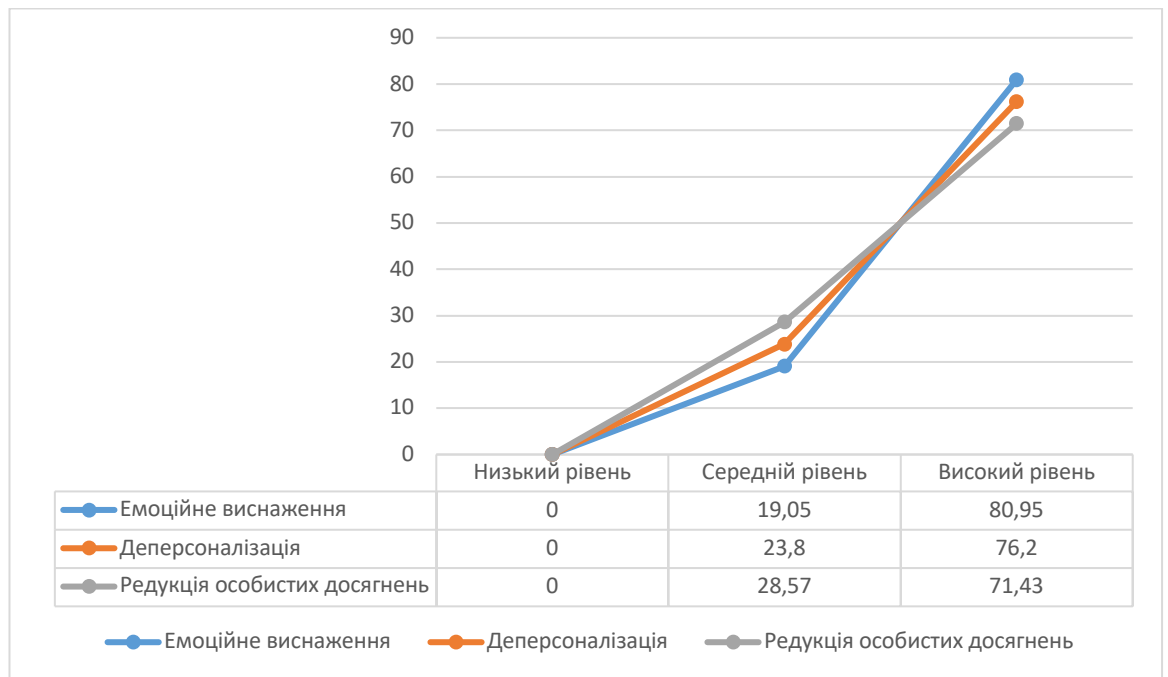


Рис. 2.2. Змістове навантаження конструкту професійного вигорання у працівників із високим рівнем його прояву (%)

Отже, слід зауважити, що у респондентів із цієї вибірки домінують високі показники прояву усіх компонентів професійного вигорання. Більшість працівників страждають від хронічної емоційної втоми (емоційне виснаження – 80,95 %), що засвідчує їх неспроможність до відновлення ресурсів навіть у періоди відпочинку. Найбільша відсоткова частка осіб є схильною до яскраво вираженої деперсоналізації (76,2 %), що виражається у дистанціюванні від роботи, формуванні негативного, цинічного ставлення до колег та клієнтів, небажанні працювати в команді. Поряд з цим, переважна більшість членів цієї групи оцінюють ефективність власної професійної діяльності як низьку та відчувають невдоволення власними здібностями, компетентністю (редукція особистих досягнень – 71,43 %).

Відзначимо, що найвищий показник зафіксовано за аспектом емоційного виснаження, яке, згідно з концепцією К. Масlach, є ключовим тригером для формування інших компонентів вигорання. Висока міра прояву деперсоналізації та редукції особистих досягнень підтверджує систематичний вплив негативних факторів професійного середовища, що актуалізує

необхідність впровадження превентивних заходів для подолання цього феномену.

Результати дослідження змісту синдрому професійного вигорання у державних службовців із середнім рівнем його загального прояву відображено на рисунку 2.3.

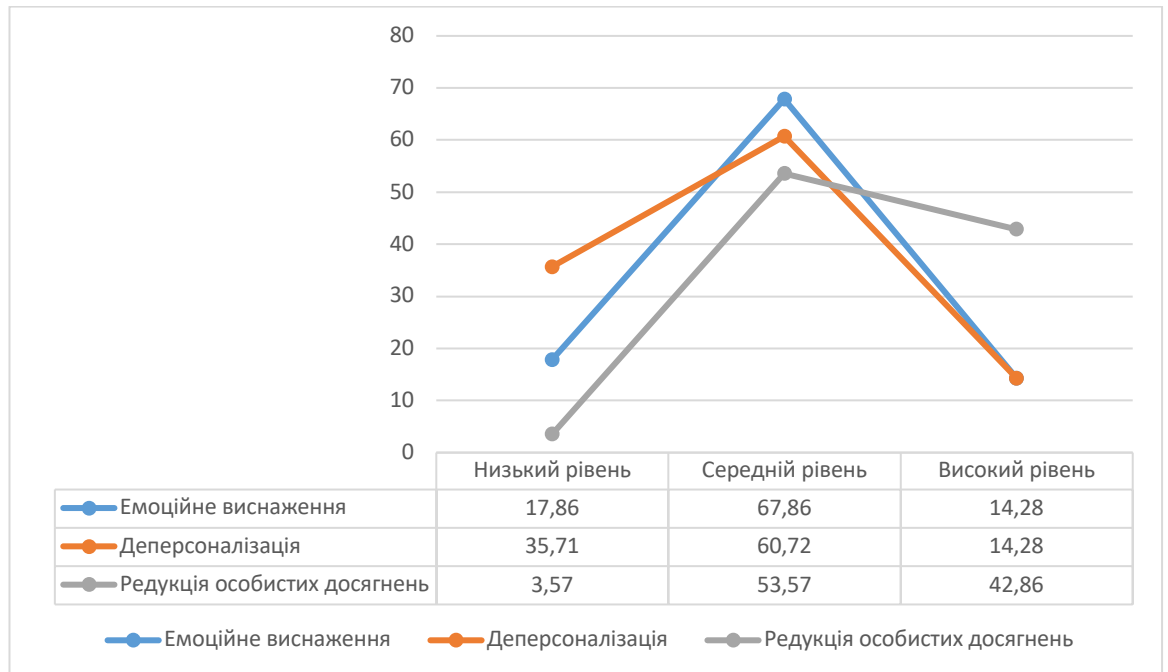


Рис. 2.3. Змістове навантаження конструкту професійного вигорання у працівників із середнім рівнем його прояву (%)

Як видно з діаграми, для представників цієї вибірки характерним є переважання середніх значень за усіма діагностованими компонентами, із певною тенденцією до високих значень, зокрема, за параметром редукції особистих досягнень.

Найбільша відсоткова частка (67,86 %) працівників демонструє стан помірного емоційного виснаження, що може негативно відобразитись на працездатності, однак не досягає критичного рівня. Значний відсоток (17,86 %) осіб отримали низькі показники за цією ознакою, що вказує на їх відносну стійкість до дії стресових чинників.

Помірне дистанціювання від професійних обов'язків, трудового колективу та колег виявляють 60,72 % респондентів, однак зафіксований

яскравий прояв цього стану у 14,28 % державних службовців, може засвідчувати ризик його загострення у майбутньому. Водночас низькі показники за цією шкалою у значної відсоткової частки (35,71%) осіб вказують на збереження у них доброзичливого та емпатійного ставлення до оточення.

За шкалою «Редукція особистих досягнень» середні показники зафіксовано у 53,57% опитаних, а високі у 42,86% співробітників. Це свідчить про наявність почуття незадоволеності власною професійною діяльністю, сумнівів щодо значимості її результатів. В цей час, низький рівень виявлено лише в окремих випадках (3,57 %), відтак можемо констатувати домінування негативних самовідчуттів серед працівників.

Результати аналізу змістового навантаження синдрому професійного вигорання у державних службовців із низьким загальним рівнем його прояву представлено на рисунку 2.4.

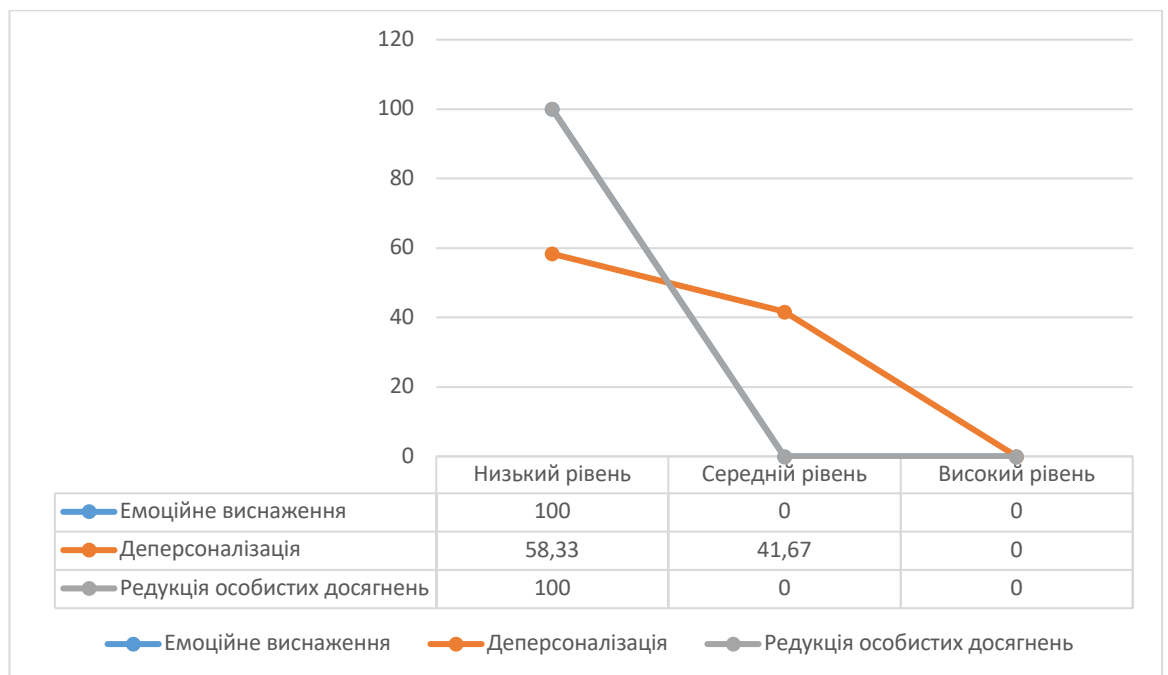


Рис. 2.4. Змістове навантаження конструкту професійного вигорання у працівників із низьким рівнем його прояву (%)

Дані засвідчують, що опитувані цієї групи характеризуються емоційною стійкістю, низьким рівнем відчуження у роботі та задоволенням результатами власної професійної діяльності.

Відсутність середнього або високого рівня емоційного виснаження є показником того, що досліджувані не відчують перевантаження у своїй діяльності, відтак демонструють стресостійкість і ресурсність.

Найбільшій відсотковій частці (58,33%) респондентів властивий низький рівень деперсоналізації, тобто вони демонструють позитивне ставлення до учасників трудового процесу, та цілковиту включеність у виконання необхідних завдань. Однак, виявлення середніх показників за цією ознакою у 41,67% осіб, може свідчити про початкові симптоми відчуження, які вимагають уваги для запобігання подальшому розвитку.

Виключно низький рівень за шкалою «Редукція особистих досягнень», виявлений у респондентів, вказує на те, що усі вони відчують значущість своєї праці та позитивно оцінюють власні професійні успіхи.

Таким чином, результати дослідження дають змогу констатувати значну поширеність професійного вигорання серед державних службовців. Вказаний факт засвідчує наявність систематичного впливу на них негативних детермінант професійного середовища, що деструктивно відображається на емоційному, мотиваційному стані і їх міжособистісній комунікації. З огляду на окреслену актуальність проблеми, очевидною є необхідність її поглибленого вивчення з метою подальшого впровадження превентивних заходів.

Грунтуючись на результатах теоретичного аналізу, можемо стверджувати, що організаційна культура як система усталених цінностей та пріоритетів, може сприяти або ж, навпаки, перешкоджати задоволенню особистісних потреб працівника. У свою чергу, нереалізовані потреби деструктивно впливають на психологічне благополуччя особистості, лояльність до установи та ймовірно можуть детермінувати розвиток синдрому професійного вигорання.

З огляду на це, наступний крок емпіричного дослідження передбачав встановлення взаємозв'язку між рівнем професійного вигорання державних службовців та їх задоволеністю окремими факторами організаційної культури. З цією метою було застосовано методику «Оцінка привабливості організаційної культури» Л. Кармушки та І. Сняданко, методика «Дослідження креативного потенціалу організації» (шкала С) Л. Кармушки, методика «Як розвивається ваша організація» В. Зігерта та Л. Ланга.

Результати кореляційного аналізу за критерієм Пірсона представлено у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

Кореляційні зв'язки між параметрами професійного вигорання та факторами організаційної культури

№	Професійне вигорання	Емоційне виснаження	Деперсоналізація	Редукція досягнень
Зміст роботи				
Утилітарні потреби	-0,501**	-0,369**	-0,599**	-0,422**
Потреба у гарних взаєминах	- 0,496**	-0,703**	-0,494**	-0,617**
Потреба у визнанні				
Мотивація	-0,571**	-0,498**	-0,479**	-0,594**
Патріотизм	-0,546**	-0,693**	-0,621**	-0,689**
Організація праці в установі				

Креативність робочого середовища	-0,528**	-0,408**	-0,466**	-0,540**
Конструктивність розвитку організації				

Примітка. ** $p < 0,01$. У таблиці відображено лише значущі показники.

Отримані дані свідчать про наявність значущого оберненого кореляційного зв'язку ($r = -0,501^{**}$) між загальним рівнем професійного вигорання та шкалою утилітарних потреб. Окрім цього, покращення умов праці та фінансового забезпечення працівників супроводжується пропорційним зниженням ймовірності виникнення у них емоційного виснаження ($r = -0,369^{**}$), байдужого ставлення до колег, дистанціювання від роботи ($r = -0,599^{**}$), відчуття власної професійної неефективності ($-0,422^{**}$).

Сильний зворотній зв'язок синдрому професійного вигорання ($r = -0,496^{**}$) та усіх його компонентів зафіксовано і з рівнем задоволеності потреби державних службовців у гарних взаєминах. Так, найбільш значуща кореляція ($r = -0,703^{**}$), спостерігається з емоційним виснаженням, що вказує на важливу роль позитивного психологічного клімату та підтримки колег у формуванні стресостійкості та запобіганні афективної перевтоми індивіда. Помірний зворотний зв'язок із деперсоналізацією ($r = -0,494^{**}$), підтверджує, що позитивні стосунки у команді запобігають появі цинізму по відношенню до інших та дистанціюванню від трудових обов'язків. Яскраво виражена негативна кореляція ($r = -0,617^{**}$) з редукцією особистих досягнень демонструє, що підтримка конструктивних міжособистісних зв'язків сприяє зростанню ініціативності працівників та впевненості у власних можливостях.

Зворотня кореляція ($r = -0,571^{**}$) професійного вигорання прослідковується і зі шкалою «Мотивація», яка сигналізує як про міру трудової мотивації персоналу, так і про рівень його залученості в управління

установою. Отже, на основі отриманих даних можемо стверджувати, що високий рівень мотивації працівника значно знижує ризик втрати віри у власну професійну успішність (редукція особистих досягнень - $r = -0,689^{**}$), сприйнятливість до дії стресогенних чинників, що виснажливо впливають на його емоційну сферу (емоційне виснаження - $r = -0,498^{**}$), а також сприяє побудові позитивних міжособистісних відносин в межах установи (деперсоналізація - $r = -0,479^{**}$).

Таким чином, мотивованість особистості є важливим фактором профілактики професійного вигорання, оскільки вона сприяє збереженню емоційного, соціального та професійного балансу працівників. Відтак, вважаємо, що розробка систем стимулювання персоналу та профілактики вигорання, має включати створення можливостей для професійного розвитку та забезпечення співробітників відчуттям значущості їхньої роботи.

Окрім цього, значущий ($r = -0,546^{**}$) обернений взаємозв'язок показників діагностованого конструкту виявлено зі значеннями за шкалою «Патріотизм щодо організації», яка включає потребу в успіхах установи та бажання бути частиною згуртованого колективу. Ґрунтуючись на отриманих результатах можемо стверджувати, що відчуття приналежності до організаційної спільноти та причетності до успіхів установи сприяють зниженню відчуття емоційного виснаження ($r = -0,693^{**}$), зменшують схильність до деперсоналізації ($r = -0,621^{**}$) та редукції своїх досягнень ($r = -0,689^{**}$). Таким чином, патріотизм є чинником, який попереджає виникнення професійного вигорання, адже знижує рівень деструктивного впливу стресу, байдужості, сприяє позитивному сприйняттю працівником власного професійного потенціалу та результатів.

Закономірним на нашу думку є те, що від'ємна кореляція ($r = -0,528^{**}$) була зафіксована між професійним вигоранням та рівнем креативності робочого середовища. Тобто працівники, які працюють у творчій атмосфері не сприймають своїх трудових обов'язків як надто обтяжливих, з огляду на можливість реалізації власного потенціалу та самовираження у них

знижується емоційне навантаження, підвищується енергетичний потенціал (емоційне виснаження - $r = -0,408^{**}$). Окрім цього, нестандартні підходи у роботі сприяють активному залученню у процес реалізації нових ідей, що дає змогу уникнути дистанціювання від трудового процесу та колег (деперсоналізація - $r = -0,466^{**}$). Креативне середовище, що сприяє інноваціям, спонукає співробітників до постановки та досягнення цікавих амбітних цілей, що підвищує відчуття професійної ефективності та компетентності (редукція особистих досягнень - $r = -0,540^{**}$).

Отже, можемо констатувати, що професійне вигорання значно знижується за умови достатнього задоволення матеріальних потреб співробітників, підтримки позитивного клімату в колективі, високого рівня мотивації, відчуття приналежності до успіхів організації, а також високого рівня креативності робочого середовища. Вказані чинники сприяють збереженню емоційної стійкості, професійної ефективності та гармонійних міжособистісних стосунків, що є основою для профілактики вигорання.

Для глибшого розуміння впливу синдрому професійного вигорання на працівників було проведено аналіз відмінностей у рівнях стресової напруги щодо ключових організаційних характеристик серед респондентів із різним ступенем сформованості синдрому. З цією метою було застосовано Н-критерій Крускала-Уоллеса. Отримані результати відображено у таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

Результати обрахунку Н-критерію Крускала-Уоллеса для прояву напруженості працівника стосовно різних аспектів організаційного функціонування

Показники особистісних Характеристик	Рівень професійного вигорання			Р- рівень значу- щості
	Високий	Середній	Низький	

Напруженість щодо робочого навантаження та рівня інформованості персоналу	44,50	26,27	18,42	<0,001
Напруженість персоналу у взаємодії по «вертикалі» та по «горизонталі»	44,33	27,18	16,58	<0,001
Напруженість щодо організаційно-психологічних умов роботи в організації	31,40	29,41	34,00	0,748
Напруженість щодо змін у порядку просування по службі та участі персоналу в управлінні організацією	42,36	29,91	13,67	<0,001
Напруженість щодо соціально-економічних та побутових Умов	26,50	32,73	34,83	0,333
Негативний вплив роботи	43,57	30,14	11,00	<0,001

Отже, аналіз отриманих даних засвідчує диференціацію працівників трьох груп за деякими з критеріїв. Особливої уваги заслуговує той факт, що показники діагностованих параметрів за якими було виявлено значущі відмінності у досліджуваних із середнім рівнем прояву професійного вигорання знаходяться в діапазоні середніх значень. У цей час у представників двох інших вибірок, як правило, ці значення наближені до максимальної або мінімальної позначки їх вираженості.

Як видно з таблиці, у співробітників із яскраво вираженим вигоранням спостерігається і високий рівень напруженості щодо робочого навантаження та міри інформованості персоналу. Цей факт пов'язуємо з тим, що надмірні вимоги та відсутність необхідної інформації є чинниками, які детермінують стрес, а, відтак, і посилюють емоційне виснаження особистості. Таким чином, це порушує рівновагу між вимогами до ефективності професійної діяльності та доступними психологічними ресурсами для її досягнення, підсилюючи відчуття фрустрації, безпорадності, зниження мотивації, що є ключовими чинниками професійного вигорання.

Одночасно з посиленням досліджуваного синдрому зростає і напруженість працівника у взаємодії по «вертикалі» та по «горизонталі». Припускаємо, що емоційне виснаження негативно впливає на здатність до конструктивної комунікації, зумовлює виникнення цинізму та байдужості, ускладнюючи співпрацю з іншими. У цьому разі співробітники можуть втрачати довіру до керівництва, оцінюючи його рішення як несправедливі, а дії колег — як недоброзичливі та недостатньо професійні. Очевидно, що це підсилює конфліктність.

Окрім цього, поглиблення професійного вигорання супроводжується зростанням напруженості працівника щодо змін у порядку просування по службі та участі в управлінні організацією. Тобто у співробітника виникають сумніви щодо його перспектив кар'єрного росту. Поряд з цим посилюється відчуття несправедливості, оскільки організаційні рішення та процеси сприймаються як непрозорі або упереджені.

Цілком закономірним, на нашу думку, є виявлений факт, відповідно до якого респонденти групи з високим рівнем діагностованого синдрому оцінюють вплив роботи на їх особистість як негативний. В цей час, працівники, які не мають симптомів вигорання характеризуються позитивнішим сприйняттям роботи, оскільки здатні отримувати задоволення від виконання професійних обов'язків і конструктивно використовувати власні ресурси.

Отже, результати дослідження засвідчили, що професійне вигорання значно підвищує напруженість працівників, ускладнює взаємодію в колективі та викликає негативне сприйняття організаційних змін. Працівники з високим рівнем вигорання відчують більше стресу, емоційного виснаження та незадоволеності роботою, тоді як ті, хто не має симптомів, зберігають позитивне ставлення до своєї діяльності. Це підкреслює важливість створення умов для зниження вигорання та підтримки психологічного комфорту.

ВИСНОВКИ

У роботі здійснено теоретичне та емпіричне вивчення синдрому професійного вигорання і його організаційних детермінант, що є підставою для наступних висновків:

1. Професійне вигорання є складним феноменом, що виникає внаслідок хронічного стресу та психофізичного виснаження, завдаючи шкоди як працівнику, так і організації. Проведений теоретичний аналіз вітчизняної й зарубіжної наукової літератури дав змогу сформулювати визначення цього конструкту як інтегральної властивості особистості, що зумовлюється специфікою професійної діяльності та факторами трудового середовища, проявляючись у широкому комплексі деструктивних змін на емоційному, мотиваційному та міжособистісному рівнях. Вигорання детермінується широким спектром чинників, серед яких індивідуальні особливості, міжособистісні стосунки, організаційні умови та соціальні аспекти. Його формування часто пов'язане з порушенням балансу між вимогами роботи та доступними ресурсами працівнику, що веде до його фрустрації, зниження мотивації й погіршення якості життя.

2. Теоретичне вивчення проблеми професійного вигорання свідчить, що організаційні чинники, зокрема специфіка робочого середовища та особливості організаційної культури, відіграють важливу роль у його формуванні та посиленні. Негативні аспекти, такі як надмірне навантаження, бюрократизація, недостатня підтримка керівництва, деструктивні стосунки з колегами, невідповідність між цінностями працівника й установи, значно підвищують ризик емоційного виснаження, деперсоналізації та зниження професійної ефективності. В цей час, як позитивна та сильна організаційна культура, що характеризується підтримкою персоналу, відкритою комунікацією та справедливістю, сприяє зниженню рівня стресу, зростанню задоволеності професійною діяльністю та стійкості до вигорання загалом.

3. Отримані емпіричні результати дають змогу констатувати, що професійне вигорання широко поширене серед державних службовців, зокрема, у 34,43% працівників зафіксовано високий рівень його прояву, що супроводжується хронічним емоційним виснаженням, деперсоналізацією та редукцією особистих досягнень. У респондентів із середнім рівнем сформованості синдрому спостерігається помірна вираженість усіх компонентів, але значна частка демонструє тенденцію до незадоволеності професійною діяльністю. Натомість співробітники з низьким рівнем вигорання характеризуються емоційною стійкістю, позитивним ставленням до роботи, хоча окремі симптоми деперсоналізації потребують уваги.

4. Професійне вигорання державних службовців має значущий зворотній зв'язок із задоволеністю утилітарних потреб, мотивацією, позитивним взаємовідносинами з колегами, патріотизмом до організації та креативністю робочого середовища, що підтверджує важливість організаційних чинників у його профілактиці. Задоволення матеріальних потреб знижує емоційне виснаження, деперсоналізацію та редукцію досягнень. Конструктивні міжособистісні стосунки у колективі зменшують ризик цинізму та відчуття професійної неефективності, водночас підвищуючи мотивацію та стресостійкість працівників. Відчуття приналежності до успіхів організації знижує емоційне навантаження, а креативне середовище стимулює залученість, розвиток потенціалу та впевненість у власних досягненнях. Забезпечення цих умов є ключовим для запобігання професійному вигоранню.

5. Результати емпіричного дослідження підтвердили, що професійне вигорання тісно пов'язане з підвищенням рівня стресової напруги працівників. У респондентів із високим рівнем вигорання виявлено суттєво вищі показники напруженості щодо робочого навантаження, інформованості, взаємодії в колективі («по вертикалі» та «по горизонталі») і змін в організаційних процесах. Вони також оцінюють вплив роботи на власну особистість як негативний. Натомість працівники з низьким рівнем вигорання демонструють емоційну стійкість, збереження мотивації та позитивне ставлення до

професійної діяльності. Ці результати свідчать про важливість системних заходів для зменшення стресу та напруги в організаційному середовищі, а також про необхідність підтримки працівників для профілактики вигорання.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ануфрієв, М. І., & Капля, О. М. (2021). Професійне вигорання, як проблема сучасних трудових відносин: зарубіжні та вітчизняні підходи до її вирішення. *Юридичний науковий електронний журнал*, 12, 450–453.
2. Бабенко, А. Г., & Бабенко, С. М. (2010). Аналіз матеріального стимулювання та нематеріальних мотивів праці державних службовців. *Теорія та практика державного управління*, 2(29), 380–384.
3. Булатевич, Н. М. (2005). Синдром емоційного вигорання: роль індивідуальних та організаційних чинників. *Вісник Київського національного університету імені Т. Шевченка. Серія Соціологія. Психологія. Педагогіка*, 22–23, 47–50.
4. Грицук, О.В. Основні принципи та підходи в дослідження синдрому емоційного вигорання у зарубіжній психології. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.nbuv.gov.ua/old_jrn/soc_gum/znrip/1/2012_35/Gricuk.pdf
5. Грубі, Т. В. (2008). Психологічні особливості професійної діяльності працівників державної податкової служби України. *Актуальні проблеми психології*, 1(21–22), 72–76.
6. Грубі, Т. В. (2009). Особливості вияву синдрому професійного вигорання у працівників державної податкової служби України. *Актуальні проблеми психології*, 1(24), 213–217.
7. Зайчикова, Т. В. (2005). Взаємозв'язок між синдромом «професійного вигорання» та особистісними факторами. *Наукові записки*, 26(2), 107–114.
8. Карамушка, Л. М., Зайчикова, Т. В., Ковальчук, О. С., Федосова, Г. Л., Філатова, О. Ф., & Філь, О. А. (2004). *Дослідження синдрому професійного вигорання у вчителів*. Київ: Міленіум.

9. Карамушка, Л. М., Куриця, Д. І., Левковець, В. В., & Альохіна, О. І. (2015). *Технологія психологічної підготовки персоналу держадміністрацій до профілактики та подолання професійного стресу: навчальний посібник*. Київ: Логос.
10. Ковровський, Ю. (2015). Особистісні чинники професійного вигорання персоналу Оперативно-рятувальної служби ДСНС України. *Організаційна психологія. Економічна психологія*, 3, 58–65.
11. Нижник, Н. Р., Пашко, Л. А., Олуйко, В. М., & Кіндзерський, С. А. (2005). *Ділове спілкування у сфері державного управління*. Харків: ХУПС.
12. Островський, М. М. (2008). Синдром професійного «вигорання» в сімейній медицині: шляхи діагностики та профілактики. *Практична медицина*, 14(4), 13–19.
13. Павленко, В. В. (2002). Психологічний зміст синдрому «професійного вигорання» у вчителя. *Актуальні проблеми психології*, 1(7), 243–250.
14. Святка, О. О. (2007). Глибинно-психологічна сутність професійного вигорання в контексті психологічного опору. *Науковий часопис*, 19(43), 126–131.
15. Максименко, С. Д., Карамушка, Л. М., & Зайчикова, Т. В. (2006). *Синдром «професійного вигорання» та професійна кар'єра працівників освітніх організацій: гендерні аспекти*. Київ: Міленіум.
16. Малімон, Л. Я., & Глова, І. В. (2015). *Мотивація професійної діяльності державних службовців місцевих органів виконавчої влади*. Луцьк: ВежаДрук.
17. Сіцінська М. В. Попередження професійної деформації державних службовців в Україні: соціально-психологічні аспекти : автореф. дис. на здобуття наук, ступеня канд. наук з державного управління : спец. 25.00.03 „Державна служба” / М. В. Сіцінська – Київ, 2011. – 23 с

- 18.Стельмах, О. (2022). Чинники професійного вигорання особистості. *Молодь і ринок*, 5(203), 76-80. <https://doi.org/10.24919/2308-4634.2022.264639>
- 19.Хайрулін, О. М. (2015). *Психологія професійного вигорання військовослужбовців: монографія*. Тернопіль: ТНЕУ.
- 20.Bilska, B. (2004). Jak feniks z popiołów, czyli syndrom wypalenia zawodowego. *Niebieska Linia*, 4.
- 21.Brewster, B. (1993). Wypalenie. W J. Szmagalski (Ed.), *Nadzór i zarządzanie w pracy socjalnej* (pp. xx-xx). Warszawa: MIPS.
- 22.Burisch, M. (2002). A longitudinal study of burnout: the relative importance of dispositions and experiences. *Work & Stress*, 16(1), 1–17.
- 23.Buunk, B. P., & Schaufeli, W. B. (1993). Burnout: A perspective from social comparison theory. In W. B. Schaufeli, C. Maslach, & T. Marek (Eds.), *Professional burnout: Recent developments in theory and research* (pp. 53–69). Taylor & Francis.
- 24.Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (2003). *Kultura organizacyjna – diagnoza i zmiana*. Kraków: Oficyna Ekonomiczna.
- 25.Cherniss, C. (1993). Role of professional self-efficacy in the etiology and amelioration of burnout. In W. B. Schaufeli, C. Maslach, & T. Marek (Eds.), *Professional burnout: Recent developments in theory and research* (pp. 135–143). Washington, DC: Taylor & Francis.
- 26.Edelwich, J., & Brodsky, A. (1980). *Burn-out: Stages of disillusionment in the helping professions*. New York: Plenum Publishers.
- 27.Freudenberger, H. J., & North, G. (1986). *Women's burnout: How to spot it, how to reverse it and how to prevent it*. New York: Penguin Books.
- 28.Freudenberger, H. J. (1974). Staff burn-out. *Journal of Social Issues*, 30(1), 159–165.
- 29.Golembiewski, R. T. (1989). A note on Leiter's study: Highlighting two models of burnout. *Group & Organization Studies*, 14(1), 5–13.

30. Jabłkowska, K., & Borkowska, A. (2005). Ocena nasilenia stresu w pracy a cechy zespołu wypalenia zawodowego u menedżerów. *Medycyna Pracy*, 56(6), 444.
31. Litzke, S. M., & Schuh, H. (2007). *Stres, mobbing i wypalenie zawodowe*. Gdańsk: Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne.
32. Maslach, C., Jackson, S. E., & Leiter, M. P. (1996). *Maslach Burnout Inventory Manual* (3rd ed.). Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
33. Maslach, C., & Leiter, M. P. (2011). *Prawda o wypaleniu zawodowym. Co robić ze stresem w organizacji*. Warszawa.
34. Maslach, C. (2000). Wypalenie w perspektywie wielowymiarowej. In H. Sęk (Ed.), *Wypalenie zawodowe: Przyczyny, mechanizmy, zapobieganie* (pp. 13–31). Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
35. Maslach, C., & Jackson, S. E. (1981). The measurement of experienced burnout. *Journal of Organizational Behavior*, 2(2), 99–113.
36. Meier, S. T. (1984). The construct validity of burnout. *Journal of Occupational Psychology*, 57(3), 211–219.
37. Pakuła, J. (2009). Jakość organizacji formalnej administracji publicznej a zagrożenie patologią. W J. P. Suwaj & D. R. Kijowski (Eds.), *Patologie w administracji publicznej* (pp. xx–xx). Warszawa.
38. Pines, A. M., & Aronson, E. (1988). *Career burnout: Causes and cures*. New York: Free Press.
39. Schaufeli, W., & Enzmann, D. (1998). *The burnout companion to study and practice: A critical analysis*. London: Taylor & Francis.
40. Schwartz, H., & Davis, S. M. (1981). Matching corporate culture and business strategy. *Organizational Dynamics*, 10(1), 30–48.
41. Sekułowicz, M. (2005). *Nauczyciele szkolnictwa specjalnego wobec zagrożenia wypaleniem zawodowym: analiza przypadków*. Wrocław: Wydawnictwo Naukowe Dolnośląskiej Szkoły Wyższej Edukacji TWP.

- 42.Ślęzyk-Sobol, M. (2012). Podmiotowe i organizacyjne uwarunkowania zjawiska wypalenia zawodowego. Nieopublikowana rozprawa doktorska, Uniwersytet Wrocławski.
- 43.Znańska-Kozłowska, K. (2013). Wypalenie zawodowe – pojęcie, przyczyny i objawy. *Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Humanitas Zarządzanie*, 14(1), 105–113.

ДОДАТКИ

Додаток А

Кореляції												
редукція	Корреляція Пірсона	1	деперсон	емоцвисн	вигорання	змістроботи	утилітарніпот	потребауваз	потребауиз	мотивація	патріотизм	організація
знач. (двухстороння)	знач. (двухстороння)											
N	N	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61
деперсон	Корреляція Пірсона	,613**	1	,774**	,868**	-,007	-,599**	-,703**	,218	-,498**	-,693**	,038
знач. (двухстороння)	знач. (двухстороння)	<,001		<,001	<,001	,959	<,001	<,001	,092	<,001	<,001	,773
N	N	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61
емоцвисн	Корреляція Пірсона	,608**	,774**	1	,920**	-,025	-,369**	-,496**	,161	-,571**	-,546**	,011
знач. (двухстороння)	знач. (двухстороння)	<,001	<,001		<,001	,850	,003	<,001	,215	<,001	<,001	,935
N	N	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61
вигорання	Корреляція Пірсона	,843**	,868**	,920**	1	,049	-,501**	-,617**	,269*	-,594**	-,689**	,051
знач. (двухстороння)	знач. (двухстороння)	<,001	<,001	<,001		,710	<,001	<,001	,036	<,001	<,001	,693
N	N	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61
змістроботи	Корреляція Пірсона	,135	-,007	-,025	,049	1	,048	-,020	-,094	-,055	-,018	,495**
знач. (двухстороння)	знач. (двухстороння)	,301	,959	,850	,710		,715	,880	,469	,676	,892	<,001
N	N	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61
утилітарніпотреби	Корреляція Пірсона	-,422**	-,599**	-,369**	-,501**	,048	1	,561**	-,413**	,308*	,494**	-,045
знач. (двухстороння)	знач. (двухстороння)	<,001	<,001	,003	<,001	,715		<,001	<,001	,016	<,001	,732
N	N	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61
потребауваз	Корреляція Пірсона	-,494**	-,703**	-,496**	-,617**	-,020	,561**	1	-,389**	,301*	,602**	-,107
знач. (двухстороння)	знач. (двухстороння)	<,001	<,001	<,001	<,001	,880	<,001		,002	,018	<,001	,410
N	N	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61
потребауиз	Корреляція Пірсона	,355**	,218	,161	,269*	-,094	-,413**	-,389**	1	-,153	-,166	-,150
знач. (двухстороння)	знач. (двухстороння)	,005	,092	,215	,036	,469	<,001	,002	,238	,202	,202	,249
N	N	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61
мотивація	Корреляція Пірсона	-,479**	-,498**	-,571**	-,594**	-,055	,308*	,301**	-,153	1	,391**	-,036
знач. (двухстороння)	знач. (двухстороння)	<,001	<,001	<,001	<,001	,676	,016	,018	,238		,002	,782
N	N	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61
патріотизм	Корреляція Пірсона	-,621**	-,693**	-,546**	-,689**	-,018	,494**	,602**	-,166	,391**	1	-,075
знач. (двухстороння)	знач. (двухстороння)	<,001	<,001	<,001	<,001	,892	<,001	<,001	,202	,002		,568
N	N	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61
організація	Корреляція Пірсона	,090	,038	,011	,051	,495**	-,045	-,107	-,150	-,036	-,075	1
знач. (двухстороння)	знач. (двухстороння)	,488	,773	,935	,693	<,001	,732	,410	,249	,782	,568	
N	N	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61	61

** Корреляція значима на рівне 0,01 (двухстороння).

* Корреляція значима на рівне 0,05 (двухстороння).

Кореляції

		редукція	деперсон	емоцвисн	вигорання	конструктивні сть
редукція	Корреляція Пирсона	1	,613**	,608**	,843**	-,024
	знач. (двухстороння)		<,001	<,001	<,001	,857
	N	61	61	61	61	61
деперсон	Корреляція Пирсона	,613**	1	,774**	,868**	-,072
	знач. (двухстороння)	<,001		<,001	<,001	,582
	N	61	61	61	61	61
емоцвисн	Корреляція Пирсона	,608**	,774**	1	,920**	,073
	знач. (двухстороння)	<,001	<,001		<,001	,574
	N	61	61	61	61	61
вигорання	Корреляція Пирсона	,843**	,868**	,920**	1	,017
	знач. (двухстороння)	<,001	<,001	<,001		,895
	N	61	61	61	61	61
конструктивність	Корреляція Пирсона	-,024	-,072	,073	,017	1
	знач. (двухстороння)	,857	,582	,574	,895	
	N	61	61	61	61	61

** Корреляція значима на рівні 0,01 (двухстороння).

Кореляції

		редукція	деперсон	емоцвисн	вигорання	креативність
редукція	Корреляція Пірсона	1	,613**	,608**	,843**	-,540**
	знач. (двухстороння)		<,001	<,001	<,001	<,001
	N	61	61	61	61	61
деперсон	Корреляція Пірсона	,613**	1	,774**	,868**	-,466**
	знач. (двухстороння)	<,001		<,001	<,001	<,001
	N	61	61	61	61	61
емоцвисн	Корреляція Пірсона	,608**	,774**	1	,920**	-,408**
	знач. (двухстороння)	<,001	<,001		<,001	,001
	N	61	61	61	61	61
вигорання	Корреляція Пірсона	,843**	,868**	,920**	1	-,528**
	знач. (двухстороння)	<,001	<,001	<,001		<,001
	N	61	61	61	61	61
креативність	Корреляція Пірсона	-,540**	-,466**	-,408**	-,528**	1
	знач. (двухстороння)	<,001	<,001	,001	<,001	
	N	61	61	61	61	61

** . Корреляція значима на рівні 0,01 (двухстороння).

Ранги

	групи	N	Средний ранг
робочнавант	1	21	44,50
	2	28	26,27
	3	12	18,42
	Всього	61	
увзаємодії	1	21	44,33
	2	28	27,18
	3	12	16,58
	Всього	61	
щодоумов	1	21	31,40
	2	28	29,41
	3	12	34,00
	Всього	61	
щодопробув	1	21	42,36
	2	28	29,91
	3	12	13,67
	Всього	61	
щодосоцумов	1	21	26,50
	2	28	32,73
	3	12	34,83
	Всього	61	
негативний	1	21	43,57
	2	28	30,14
	3	12	11,00
	Всього	61	

Статистические критерии^{a,b}

	робочнавант	увзаємодії	щодоумов	щодопробув	щодосоцумов	негативний
Н Крускала-Уоллеса	20,236	21,165	,579	20,253	2,201	25,904
ст. св.	2	2	2	2	2	2
Асимп. знач.	<,001	<,001	,748	<,001	,333	<,001

а. Критерий Краскала-Уоллиса

b. Группирующая переменная: групи