

Міністерство освіти і науки України
Сумська обласна рада
Департамент освіти і науки Сумської обласної державної адміністрації
Комунальний заклад Сумський обласний інститут післядипломної педагогічної освіти

Факультет підвищення кваліфікації та перепідготовки

Кафедра психології

Мельник Наталія Миколаївна

**Особливості попередження та подолання емоційного
вигорання у менеджерів по роботі з клієнтами**

Кваліфікаційна (магістерська) робота
здобувача вищої освіти
другого (магістерського) рівня вищої освіти
спеціальності 053 Психологія
освітньо-професійної програми Практична психологія

Науковий керівник:
Усик Дмитро Борисович,
кандидат психологічних наук, доцент,
доцент кафедри психології

Рекомендовано до захисту
рішенням кафедри психології
Протокол № 16 від «15» травня 2025 р.

Завідувач кафедри

Алла ВОЗНЮК

Суми – 2025

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ОСОБЛИВОСТІ ЕМОЦІЙНОГО ВИГОРАННЯ У МЕНЕДЖЕРІВ ПО РОБОТІ З КЛІЄНТАМИ	7
1.1. Психологічні особливості працівників обслуговуючої сфери	7
1.2. Специфіка емоційного вигорання менеджерів по роботі з клієнтами.....	15
1.3. Система чинників емоційного вигорання у менеджерів по роботі з клієнтами.....	24
РОЗДІЛ 2. ОСОБЛИВОСТІ ПОПЕРЕДЖЕННЯ ТА ПОДОЛАННЯ ЕМОЦІЙНОГО ВИГОРАННЯ У МЕНЕДЖЕРІВ ПО РОБОТІ З КЛІЄНТАМИ	36
2.1. Обґрунтування методів та методик дослідження.....	36
2.2. Аналіз результатів дослідження психологічних особливостей емоційного вигорання менеджерів по роботі з клієнтами.....	49
2.3. Програма профілактики синдрому емоційного вигорання менеджерів по роботі з клієнтами.....	66
ВИСНОВКИ	69
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	72
ДОДАТКИ	80

ВСТУП

Актуальність. В даний час ефективна діяльність системи обслуговування в нашій країні є запорукою стабільності фінансової системи продаж фармацевтичних компаній України, що, в свою чергу, позитивно впливає на суспільство в цілому. Зміст професійної діяльності менеджерів має забезпечувати досягнення основної мети – професійне надання послуг з консультації та продажу та поліпшення взаємодії з клієнтами. При цьому сама професійна діяльність впливає на особистість і в цілому на життя менеджера, що і визначає, в кінцевому підсумку, ефективність його діяльності.

Сьогодні питання емоційного вигорання набуває актуальності через економічні негаразди, війни, недовіру до влади, зростаюче безробіття, стреси на роботі – все це впливає на фізичний та психічний стан, що призводить до хронічної втоми, розчарування, невдоволення та відсторонення працівників від ефективного виконання своїх обов’язків. Найбільш схильними до емоційного вигорання є представники типу професій «людина-людина».

Інтенсивний соціальний, економічний і культурний розвиток сучасного українського суспільства істотно підвищує вимоги, що висуваються до професій типу «людина-людина», діяльність яких спрямована на постійну комунікативну активність. Діяльність менеджерів по роботі з клієнтами через перенасиченість її стресогенними факторами вимагає від фахівця потужних резервів самовпорядкування і саме тому, як свідчить низка наукових досліджень (Л. І. Даниленко, Л. М. Карамушка, В. О. Орел, О. С. Старченкова, Т. В. Форманюк, А. В. Фурман, О. Я. Чебикін, В. М. Ямницький, С. Maslach, W. Schaufeli та ін.), вона належить до найбільш напружених в емоційному плані видів праці. Одним із негативних наслідків довготривалого професійного стресу є синдром емоційного вигорання.

Узагальнення поглядів дослідників щодо проблеми емоційного вигорання представників соціономічних професій (В. В. Бойко, Н. Є. Водоп’янова, О. Н. Гнездилова, Н. В. Грішина, С. Т. Губина, Т. В. Зайчикова, Л. М. Карамушка, Л. В. Кондрацька, А. С. Куфлієвський, С. Д.

Максименко, Н. В. Назарук, В. О. Орел, Т. І. Ронгінська, М. М. Скугаревська, Е. С. Старченкова, Л. І. Тищук, Т. В. Форманюк, та ін.) дає можливість визначити емоційне вигорання як феномен, що розкриває особистісну деформацію, небезпечність та кризогенність якої для фахівця полягає у емоційному виснаженні, знеособленні, скороченні особистих досягнень та потенційно є чи не найуразливішим фактором у професіях даного типу.

Емоційне вигорання працівників по роботі з клієнтами та питання їхнього психологічного здоров'я є актуальною проблемою сучасної організаційної психології (Н. Ф. Голованова, Я. Л. Коломінський та ін.), психології професійного здоров'я (Г. С. Нікіфоров та ін.), психології безпеки (І. А. Баєва та ін.) тощо. При цьому дослідниками наголошується, що емоційне вигорання призводить до таких негативних наслідків, як погіршення психічного і фізичного здоров'я, порушення системи міжособистісних стосунків, зниження ефективності професійної діяльності, розвиток негативних установок по відношенню до колег та клієнтів тощо.

Емоційне вигорання лікарів, вчителів та топ-менеджерів досліджується на науковому рівні, але щодо вивчення особливостей емоційного вигорання рядових менеджерів по роботі з клієнтами досліджень не так багато. Саме тому, важливо вивчати та досліджувати особливості емоційного вигорання працівників менеджерів з метою профілактики та корекції ускладнених станів.

Таким чином, недостатня теоретична розробка та практична значущість проблеми зумовили вибір теми дослідження «Особливості попередження та подолання емоційного вигорання у менеджерів по роботі з клієнтами».

Об'єкт дослідження – синдром емоційного вигорання.

Предмет дослідження – особливості синдрому емоційного вигорання у менеджерів по роботі з клієнтами.

Мета дослідження: теоретично вивчити та емпірично дослідити психологічні особливості емоційного вигорання у менеджерів по роботі з клієнтами.

Для досягнення мети вирішувались такі **завдання дослідження**:

1. З'ясувати особливості роботи менеджерів по роботі з клієнтами та визначити специфіку емоційного вигорання
2. Дослідити особливості прояву синдрому емоційного вигорання у менеджерів по роботі з клієнтами
3. Розробити програму профілактики синдрому емоційного вигорання у менеджерів по роботі з клієнтами

Методи дослідження. Для розв'язання поставлених завдань було використано комплекс методів дослідження, зокрема: теоретичний аналіз та синтез, систематизація, порівняння і узагальнення даних наукових джерел.

Теоретичне значення результатів дослідження полягає у визначенні основних підходів до визначення поняття «емоційне вигорання»; визначенні специфіки прояву синдрому емоційного вигорання у менеджерів по роботі з клієнтами та виокремленні системи чинників, які впливають на нього.

Практичне значення отриманих результатів полягає в тому, що розроблена програма профілактики синдрому емоційного вигорання у менеджерів по роботі з клієнтами може бути використана організаційними психологами та тими, хто займається даною проблематикою. Апробований у дослідженні методичний інструментарій може стати основою дослідження психологічних особливостей емоційного вигорання менеджерів по роботі з клієнтами.

Апробація результатів дослідження. Наукові здобутки науково-дослідної роботи були представлені на науково-практичних заходах різного рівня:

Основні результати дослідження обговорювалися на засіданнях кафедри психології та опубліковані у наукових статтях:

1. Мельник Н.М. Особливості синдрому емоційного вигорання менеджерів по роботі з клієнтами: *Психологія: від теорії до практики: Інноваційні технології в роботі практичного психолога* (матеріали VII Міжнародної науково-практичної конференції, 30 травня 2024 року, м. Суми) /

за заг. ред. А. В. Вознюк, О. Ю. Василеги. [у 2-х ч.]. Ч.1. Суми: НВВ КЗ СОППО, 2024. С. 101-106.

2. Мельник Н.М. Особливості дослідження прояву емоційного вигорання у менеджерів по роботі з клієнтами. *Психологічна допомога: від кризи до ресурсу*: збірник наукових праць VIII Всеукраїнського науково-практичного форуму з нагоди Всеукраїнського дня психолога (21–27 квітня 2025 року, м. Суми) / за заг. ред. А. В. Вознюк, О. Ю. Василега. Суми: НВВ КЗ СОППО. 2025 С. 134-138.

Структура та обсяг роботи. Наукова робота складається зі вступу, двох розділів, висновків, 3 додатків, а також списку використаних джерел, що нараховує 70 найменувань. Загальний обсяг наукової роботи 9 сторінок, основний її зміст викладено на 69 сторінках. Робота містить 12 таблиць.

РОЗДІЛ 1

ОСОБЛИВОСТІ ЕМОЦІЙНОГО ВИГОРАННЯ У МЕНЕДЖЕРІВ ПО РОБОТІ З КЛІЄНТАМИ

1.1. Психологічні особливості працівників обслуговуючої сфери

Ефективність діяльності будь-якої організації, в тому числі і обслуговуючої, торгової, безпосередньо залежить від професіоналізму та компетентності її персоналу. Підбір персоналу має важливе значення, сучасні роботодавці орієнтуються на працівника, який буде здатний до високих показників професійного рівня, буде володіти гнучкістю і умінням освоювати нові види робіт. Важливими принципами управління персоналом виявляються ті, які складаються з людської природи, до якої входять індивідуальні особливості, цілісність особистості, мотивована поведінка, прагнення до співучасті і цінність особистості, а також з природи організації, що включає в себе соціальні системи, взаємний інтерес і етичні принципи [20].

Аналіз сучасної наукової літератури засвідчив, що перелік фахівців, які потерпають від емоційного вигорання не обмежується сферою «людина-людина»: лікарі та вчителі, менеджери, адміністративні службовці, пенітенціарні службовці, студенти тощо. Очевидно, емоційне вигорання притаманне не тільки соціонічним професіям, але й, зокрема, професійній сфері «людина - техніка», наприклад, льотчикам, та навіть родинна домівка не убезпечує від цього явища [9].

Так, статистичну картину наслідків емоційного вигорання наведено П. Ф. Сидоровим у докладному огляді наукових досліджень: стрес, пов'язаний з роботою та синдромом емоційного вигорання, є важливою проблемою приблизно для однієї третини країн трудящих Європейського союзу, а вартість вирішення проблем з психічним здоров'ям у зв'язку з цим складає в середньому 3-4% валового національного прибутку [20]. Автор наводить дані про досліджувані популяції лікарів, психологів, медичних сестер, психотерапевтів

де ознаки сформованості синдрому емоційного вигорання сягають 75 – 85%, а найнебезпечніші симптоми виснаження – 10% на загал.

Підвищені психологічні та емоційні навантаження є характерними для роботи в обслуговуючому секторі. Постійне перебування працівника в умовах підвищених вимог може з часом призвести до виникнення синдрому хронічної втоми, афективних порушень і розвитку синдрому професійного вигорання [32]. Вважається, що синдром вигорання характерний для професій, де переважає безпосереднє спілкування між людьми [21]. До даної категорії відноситься і робота в обслуговуючій і торговій сферах, так як вона безпосередньо пов'язана з обслуговуванням клієнтів [6]. Крім того, в сферу цієї діяльності входить робота з документами та грошові операції, що вимагає високої концентрації уваги, швидкості реагування в несподіваних ситуаціях, комунікативних навичок. Робота в таких стресових умовах сприяє виникненню психічних і психосоматичних розладів (депресія, порушення в серцево-судинній, травній, кістково-м'язовій системах) [40].

До вище поданого можна додати, що багато менеджерів працюють не в окремих приміщеннях, а у великих залах, в умовах стороннього шуму і відсутності приватної сфери, а також постійної можливості виникнення рольових конфліктів [38]. Сукупність перерахованих факторів є причиною для розвитку синдрому вигорання у менеджерів по роботі з клієнтами, що проявляється коливаннями кров'яного тиску, неприємними відчуттями в області серця, невмотивованою дратівливістю і навіть агресивністю або, навпаки, мовчазністю і відходом в себе.

У своїх роботах J. Wiclaw разом з співавторами [51] стверджують, що люди, які працюють у обслуговуючій сфері, мають більш високий ризик розвитку захворювань, обумовлених стресом, в порівнянні з іншими професіями. Дійсно, є дані, які були отримані сучасними психологами [7], що менеджери та продавці зі стажем роботи до шести років переживають вигорання не менше, ніж їхні колеги, що працюють з клієнтами більш 6 років.

Серед працівників з більшим стажем роботи емоційне виснаження виявлено у 60%, деперсоналізація - у 40%, редукція особистих досягнень - у 60%.

У зв'язку з розглядом синдрому вигорання у менеджерів важливо відзначити, що він веде до зниження якості роботи як самого працівника, так і установи в цілому, а отже, зменшення його прибутковості. Проте ця тема часто замовчується в середовищі працівників цієї галузі, особливо особами, які займають керівні посади. У той же час варто відмітити, що в науковій і медичній літературі вона також висвітлена мало.

У публікації Stressreport Deutschland, що відноситься до 2012 року [34], повідомлялося про те, що з 565 опитаних співробітників обслуговуючої та торгової галузей багато відзначали занадто високі вимоги до роботи, оцінюючи їх як психологічні навантаження: 63% опитаних скаржилися на «необхідність одночасно виконувати різну роботу», 56% - на «брак часу», 53% - на «відволікаючі фактори під час роботи», 44% - на вимоги до занадто високої швидкості роботи; крім того, 43% - висловлювали невдоволення «конфронтацією з новими завданнями» і 42% - «постійно повторюваними робочими завданнями». Серед ресурсів, здатних нівелювати негативний вплив перерахованих робочих навантажень, 80% опитаних називали можливість проведення деякого часу в «кімнаті відпочинку», «самому планувати свій час», а 33% - «мати вплив на обсяг роботи». 53% опитаних відзначили, що за останні 2 роки спостерігалось підвищення стресового навантаження; 20% оцінювали ці навантаження як кількісні і 9% - як якісні.

Сказане вище підкреслює актуальність вивчення синдрому вигорання в різних групах професіоналів. Основний принцип, що використовується при оцінці особистих якостей персоналу, стосується взаємозв'язку між характеристиками особистості людини і її діяльністю. Саме тому для створення моделі особистості фахівця має бути визначений перелік якостей, які необхідні для успішного здійснення своєї діяльності [18].

Досить актуальним є вивчення співвідношення індивідуальних та особистісних характеристик працівників різних напрямків діяльності, що

відносяться до сфери обслуговування та торгівлі, і їх професійної ефективності. Очевидно, що професія менеджера висуває особливі вимоги до працівника і мати успіх у цій сфері не так просто. Тому корисним є проведення також психологічного аналізу основних характерних типів людей, що працюють в цій сфері. Насамперед, професійно важливими якостями в роботі з клієнтами виступають особливості мислення працівників [14]. Розглянемо психологічні типи працівників, які відрізняються між собою особливостями мислення, поведінки і спілкування. З розроблених психологічних класифікацій різних людських типів для характеристики менеджерів по роботі з клієнтами підходить сучасна класифікація А. Харрісона і Р. Бремсона. Різні стилі або способи мислення працівників, можна об'єднати в п'ять груп і описати п'ять основних психологічних типів менеджерів [14].

В сфері обслуговування працюють аналітики - люди з розвиненим аналітичним складом мислення. В своїй роботі легко оперують цифровими і кількісними даними, опираються на документи, інструкції, юридичні норми. Вони логічні і послідовні; працюють ретельно, відповідно, продумують деталі. Орієнтуються на високу успішність: не люблять допускати помилок, прагнуть до високого професіоналізму і не терплять несумлінності в роботі колег і підлеглих.

Ефективно працюють в стабільних умовах: професійні знання засвоюють довго, але міцно і не люблять будь-яких змін як в погану сторону (погіршення умов роботи), так і в гарну (різних нововведень). Ці працівники в позитивному сенсі консервативні, стійкі, стабільні, не емоційні.

В конфліктних ситуаціях аналітики до кінця відстоюють свою позицію. Їх обличчя обертається в «кам'яну маску», вони починають мовчати і віддалюватися від контакту. Однак в цілому в діловій взаємодії вони надійні, ґрунтовні і дуже обов'язкові [17].

Прагматики - протилежний аналітику психологічний тип працівника, який також зустрічається в сфері роботи з клієнтами. Це достатньо практичні люди, що будують ділові відносини за принципом: «ти мені - я тобі». В роботі завжди

прагнуть отримати конкретний практичний результат. Для досягнення результату можуть використовувати всі доступні і не завжди доступні засоби.

Зазвичай ніколи заздалегідь не планують свою діяльність і не вибудовують перспективи: починають працювати відразу ж після виникнення ідеї. Швидко розмовляють, рухаються, протягом однієї хвилини здатні проговорити безліч нових думок, дратуються, коли їх не відразу розуміють, не люблять пояснювати і обґрунтовувати свою позицію.

Прагматики люблять все нове: методи роботи, умови, людей. Вони всіх активізують і стимулюють, запалюють своїм ентузіазмом, легко пристосовуються до нового, живуть «одним днем». Для них важлива швидкість, насиченість і напруженість діяльності, тим більше задоволення вони отримують. Прагматики взагалі найбільше цінують дві речі: час і новизну [31].

Вони можуть одночасно виконувати відразу кілька різних видів діяльності: якщо «прогорить» одна справа, у них є кілька «запасних варіантів».

Вони успішно протистоять своїм конкурентам і, зазвичай, отримують перемогу, завдячуючи своїй енергії, вмінню ризикувати та йти до кінця. Вони самі можуть виконувати будь-яку роботу, водити машину, вважати па листочку прибуток стовпчиком, вони взагалі демократичні в спілкуванні і позбавлені демонстративних амбіцій. Може скластися враження, що прагматики взагалі завжди і всюди успішні, однак, це не зовсім так. В колективах їх часто не люблять за прагматичність, мінливість і пристосовність. Їх звинувачують в нерозбірливості засобів і поверховості. З прагматиками важко спілкуватися: треба миттєво думати, швидко говорити і діяти. Прагматики не надають значення діловій дипломатії, люблять грубуваті жарти, не виносять ґрунтового розбору будь-якого питання [18]. Крім цього, прагматики страждають в умовах сталості та монотонності. Вони не можуть довго і наполегливо працювати над одним і тим же питанням. Дратуються, якщо їм доводиться вести ділові переговори з повільним партнером, не виносять нейтральності або байдужості до своїх ідей, «перегорають» в умовах уповільнення часу, коли затягують ділові

переговори або поставлена ціль швидко не досягається. Легко кидають почату справу, якщо виникла перешкода не вдалося взяти приступом в стислі терміни.

В сфері роботи з клієнтами у вищого керівництва часто виникають конфлікти саме з прагматиками. Вони незручні в спілкуванні і взаємодії: метушливі, занадто багато говорять на нарадах, завжди мають свою думку, чогось хочуть, чи не слухняні, прагнуть до неформального лідерства. На перших етапах становлення мережі по роботі з клієнтами прагматиків ще терплять через те, що вони «захоплюють новий простір» для діяльності фірми, в стислі терміни проробляють великий обсяг роботи, беруться за самі ризиковані проекти і часто домагаються перемоги. Але потім, коли організація вступає в період стабільного функціонування і необхідно не стільки починати щось нове, скільки без ризику і ефективно виконувати звичну роботу, від прагматиків намагаються позбутися [19].

Необхідним є наявність працівників різних психологічних типів в колективі, оскільки команди, в яких є різноманітність психологічних типів, найбільш ефективні. Більш того, навіть в характері і діяльності одного працівника, найбільш успішного в цій сфері, виявляються особливості як першого, так і другого описаних раніше психологічних типів. У ньому мирно сусідять і легко уживаються риси аналітика і прагматика, в реальному житті зазвичай войовничо борються між собою. Даний психологічний тип має сильні сторони першого і другого, при цьому, звичайно ж, йому притаманні свої власні переваги і недоліки. Це - реаліст, реалістично мислячий працівник [10].

Зовні реалісти схожі на прагматиків: живі, рухливі, активні і товариські, поводяться відкрито, енергійно і напористо. Завжди мають свою думку і незалежно її висловлюють. У суперечках і дискусіях можуть бути різкими і не терпіти заперечень. Вони витривалі, мають високу працездатність. Люблять веселі компанії, схильні до грубуватого гумору. Швидко приймають рішення, легко беруть відповідальність на себе, легко управляють собою і людьми.

Але внутрішні підстави їх діяльності дещо інші. Якщо прагматики насамперед довіряють своєму особистому досвіду, то реалісти цінують факти.

Вони завжди спираються на практику, методичні та дотримуються дисципліни в роботі. Реалісти мають конкретне, практичне мислення і прагнуть досягати певних результатів. Також, як і прагматики, вони не люблять довгих і абстрактних розмов, і також, як аналітики, вони прагнуть робити висновки на основі узагальненого аналізу фактичних даних [29]. Головне для них - завжди і всюди управляти людьми і контролювати ситуацію.

Вони інтуїтивно завжди знаходять оптимальне рішення: при підготовці того чи іншого питання при бажанні скоротити час самі не вивчають матеріали, а організують пошук експертів. Вони довіряють думці досвідчених і висококласних фахівців, вміють заручитися підтримкою останніх і знаходять способи змусити їх працювати на себе і свою організацію. Свої дії на людину вони організовують в простій, діловій манері, основну ставку роблять на отримання згоди партнера щодо конкретних фактичних даних. В ході переговорів вони наводять цифри, факти і показують своєму співрозмовнику, що об'єктивна ситуація розвивається таким чином, що останній сам розуміє, що необхідно прийняти саме це рішення, а не якесь інше.

За своєї високої управлінської ефективності реалісти все ж мають вразливі або «слабкі» сторони. Вони не схильні до сентиментів і занадто захоплюються справами і роботою. У якийсь момент люди для них перетворюються в «гвинтики», такі ж факти, ресурси або умови реальної ситуації, як, наприклад, фінанси або юридичні норми. Самих себе вони теж починають сприймати як механізм, що «запускає» загальний робочий процес [20].

Існують працівники, які часто «кочують» з однієї фірми в іншу, не затримуючись довго на одному місці роботи. Досить часто вони стають ініціаторами конфліктів в колективі. Не люблять спокою, стабільності, активно шукають новизни і змін. Зазвичай протестують проти будь-якої влади і організовують опозицію будь-якому керівникові. Це - критики.

Критично мислячі працівники зазвичай мають оригінальне творче мислення, що дозволяє їм відразу бачити недоліки і фіксувати помилки. Вони

вміють бути як би всередині професійних знань і критично оцінювати їх з зовнішньої позиції. Вони ніколи не роблять культу зі своєї професії, посади або професії, оскільки завжди бачать недоліки [31]. З співробітниками спілкуються теж в своїй парадоксальною манері: люблять підколюванні, жарти, несподівані анекдоти та критичні порівняння. Здається, що вони нікого не визнають, не поважають і нікому не підкоряються.

У зовнішній поведінці часто поводяться зухвало, проявляють скепсис і неприйняття висловлюваної точки зору. Характеризуються тим, що занадто захоплюються критикою і не пропонують конструктивних рішень, як же реально поліпшити ситуацію, яка після їх критичного аналізу виявилася такою поганою. Вони можуть намалювати безрадісну перспективу фірмі, говорити про її розпад і зовсім не замислитися над тим, що ж дійсно варто робити для вдосконалення діяльності фірми по роботі з клієнтами.

Саме критично налаштовані співробітники показують наявні помилки і створюють можливості для поліпшення діяльності фірми шляхом усунення цих помилок. Вони працюватимуть над новою ідеєю, щоб вивести організацію на новий рівень розвитку і зайняти передові позиції в цій сфері [17]. Також, в колективі завжди представлений ще один психологічний тип працівника, який врівноважує критика, пом'якшує його гострі кути і шорсткості. Вони ніколи не поводяться зухвало. Найбільше вони не люблять конфліктів і протиріч. Зазвичай вони намагаються уникнути можливих напружень у відносинах і поступаються лише для того щоб зберегти позитивний контакт з людиною. Цих людей часто називають ідеалістами.

При спілкуванні вони дивляться співрозмовнику в очі, ставлять обережні делікатні питання і підтакують або кивають головою на знак згоди. Якщо все ж погодитися з думкою співрозмовника вони не можуть, звичайно промовчать, але ніколи не висловлять протилежної думки.

У робочому колективі вони завжди стоять в центрі між конкуруючими угрупованнями, причому прийняті як в одній, так і в іншій. Ідеалісти, як правило, впливають на інших людей тільки через позитивні засоби і способи:

вони хвалять, заохочують, видають премії, путівки, кредити, дарують дорогі подарунки. Емоційне життя ідеалістів складне тому, що вони встановлюють як для себе, так і для інших високу планку в роботі і житті і навідріз відмовляються знизити власний рівень домагань при зміні умов [18].

Завдяки тому, що науковцями здійснено психологічний аналіз основних характерних типів людей, що працюють в сферах роботи з клієнтами, бачимо, що там працюють аналітики, прагматики, реалісти, критики та ідеалісти. Кожному з цих психологічних типів характерні відповідні якості, стиль та особливості роботи в колективі та з клієнтами.

1.2. Специфіка емоційного вигорання менеджерів по роботі з клієнтами

Розглядаючи феномен емоційного вигорання, треба також наголосити ще на одному його аспекті – критичності для суб'єкту. На різних етапах життєвого шляху людина стикається з екстремальними, кризовими ситуаціями, що можуть спровокувати особистісну кризу. Ми виходимо з загального розуміння критичної ситуації, як такої, що містить небезпеку та загрозу життєдіяльності людини. Ситуації, що пред'являють до людини особливі вимоги, які перевищують її звичайний адаптивний потенціал, визначаються різними науковими термінами: життєві труднощі, критичні та проблемні ситуації, негативні життєві події, стресові життєві події, травматичні події, небажані події, життєві кризи, економічна депривація, лиха, катастрофи тощо

Науковці виділяють такі головні ознаки критичної ситуації:

- екстраординарні, надпорогові значення вимог імперативного характеру, які порушують цілісність особистості, через що перебіг наступних у часі подій набуває екзистенційного значення, тобто такого, наслідки якого мають тотальний вплив на все подальше життя;
- генералізований характер впливу на особистість, що опосередковується смислом, який має для людини критична ситуація;

- поворотний, катастрофічний, кризовий характер наслідків критичної ситуації (умови, події тощо) у суб'єктивній картині світу особистості, який вимагає прийняття екстраординарних рішень та набуває виключної особистісної значущості;

- наявність небезпеки та загрози життєдіяльності, обмежена експозиція впливу та презентованість змісту ситуації у свідомості людини, що порушує звичайне функціонування механізмів саморегуляції;

- екстремальний суб'єктивний характер критичної динаміки ситуації при наявності ознак внутрішнього конфлікту та несприятливих зовнішніх подій.

Зважаючи на попередній феноменологічний аналіз емоційного вигорання та вищенаведені ознаки критичної ситуації, можна зазначити, що емоційне вигорання працівників обслуговуючої сфери (у випадку сформованості основних його симптомів) являє собою критичну (екстремальну) життєву ситуацію з характерною динамікою та структурою, яка порушує цілісність особистості та передбачає певні перетворення психологічної організації індивіда.

Окрім того, видається доцільним виділити у структурі критичної ситуації на кшталт емоційного вигорання головний її елемент – подію, яка відображує критичний характер та високу особистісну значущість подібної критичної ситуації для подальшого життя фахівця по роботі з клієнтами, що надає цій події екзистенційної якості. Емоційне вигорання як критична ситуація, перш за все, переживається, завдяки унікальності цього типу активності психіки, а загальний перебіг процесу емоційного вигорання безпосередньо залежить від характеру екзистенційної події, яка має особистісний смисл та вирішальне значення для подальшого його життя.

В. Бойко вважає, що стереотип емоційного сприйняття дійсності складається під впливом ряду факторів передумов - зовнішніх і внутрішніх. Розглянемо зовнішні чинники в розрізі діяльності співробітників по роботі з клієнтами, які сприяють виникненню емоційного вигорання [3].

До зовнішніх факторів, що провокують «вигорання», В.Бойко відносить наступні:

- хронічна напружена психоемоційна діяльність. Професіоналу, який працює з людьми, необхідно постійно підкріплювати емоціями різні аспекти спілкування, активно ставити собі завдання та вирішувати проблеми, уважно сприймати, запам'ятовувати і швидко інтерпретувати візуальну, звукову і письмову інформацію, швидко аналізувати альтернативи і приймати рішення [3]. Всім цим займається менеджер по роботі з клієнтами. Спілкування з клієнтами в його діяльності включає в себе навчання (фінансова неграмотність населення збільшує даний процес), терпіння, роз'яснення, рішення будь-яких фінансових проблем клієнта, пов'язаних з продажем або покупкою (наприклад, затримка в проведенні платежів, зміна процентних ставок по кредитах, наявність або не наявність товару, його затримка у доставці та інше), при цьому постійний шум з боку комп'ютерної техніки, шум з боку інших клієнтів, співробітників (опен-спейс замість кабінетної системи) тощо.

- дестабілізуюча організація діяльності. Основні її ознаки: «бюрократія», розпливчата інформація, погане структурування та планування трудової діяльності, незручне обладнання робочого місця і т.д. При цьому слід враховувати, що дестабілізуюча обстановка викликає ефект «мультиплікатора»: спочатку позначається на самому професіоналі, потім на клієнті, а потім на їх взаємовідносинах. В центрах по роботі з клієнтами в даний момент усі вище перелічені аспекти присутні - недолік інформації від вищого керівництва, і інші ознаки дестабілізації.

- підвищена відповідальність за виконувані функції і операції. Представники масових професій, як правило працюють, в режимі зовнішнього і внутрішнього контролю. Процесуальний зміст діяльності менеджерів по роботі з клієнтами (фронт-офіс) полягає в тому, що потрібно постійно підтримувати зв'язок з суб'єктом, з яким здійснюється спільна діяльність та перебувати в його стані. На всіх, хто працює з людьми і відповідально ставиться до своїх

обов'язків, лежить моральна і юридична відповідальність за благополуччя ввірених ділових партнерів – клієнтів [3].

В даних ситуаціях варто враховувати й інші чинники (соціальні, економічні, житлово-побутові, сімейні), що призводять до настання сумних подій (хвороби, смерть), але напряду існує залежність здоров'я і емоційного вигорання людини. Даний випадок можна також віднести до наступного зовнішнього чинника:

- несприятлива психологічна атмосфера професійної діяльності. Така атмосфера визначається двома обставинами: конфліктністю по вертикалі, в системі «керівник-підлеглий», і по горизонталі, в системі «колега-колега» [27]. Така несприятлива атмосфера одних змушує витратити емоції, а інших - шукати способи економії своїх ресурсів. Рано чи пізно будь-яка людина може бути схильна до відтворення тактики емоційного вигорання: не приймати все близько до серця, берегти нерви;

- психологічно важкий контингент, з яким має справу професіонал у сфері спілкування [27]. У лікарів це важкі і вмираючі хворі. У педагогів і вихователів - діти з важким характером, слабкою нервовою системою або з затримками психічного розвитку. У менеджерів - примхливі і грубі клієнти.

Робота з клієнтами передбачає, що майже щодня співробітник може зіткнутися з клієнтом, який може довести до нервового зриву. І зовсім мимоволі включається режим економії емоцій з метою захисту. Але емоційна відстороненість може бути використана не в потрібний час і не для того клієнта, і тоді відбувається відсторонення від потреб і вимог цілком нормального партнера. Що може послужити підґрунтям для конфлікту - емоційне вигорання проявиться своєю дисфункціональною стороною [27].

До внутрішніх факторів, що обумовлюють емоційне вигорання, відносяться [37]:

- схильність до емоційної ригідності.
- інтенсивна інтеріоризація обставин професійної діяльності.
- слабка мотивація емоційної віддачі в професійній діяльності.

- моральні дефекти і дезорієнтація особистості.

Поширеність вигорання («епідемія»), кількість професіоналів, схильних до цього синдрому, наводяться дослідниками як вагомий аргумент того, що вигорання більшою мірою залежить від організаційних чинників (умов праці працівника, від стану системи управління, якості контролю в компанії та ін.), ніж від індивідуальних [6; 16].

Дослідники С. Cordes, Т. Dougherty до організаційних чинників, що знижують вигорання персоналу, відносять: демократичний стиль керівництва; підтримку з боку керівництва; чіткі, ясні, структуровані вимоги і очікування; залучення персоналу в прийняття рішень щодо їх роботи [40].

Науковець К. Черніс [39] вважає, що емоційне вигорання більшою мірою залежить від умов праці працівника, стану системи управління і якості контролю в компанії, ніж від персональних характеристик людини.

В своїх роботах С. Maslach, М. Leiter бачать причини вигорання в наступних шести площинах відповідності між людиною і роботою:

- робочі перевантаження;
- недолік або відсутність контролю;
- недостатня винагорода;
- порушені комунікації;
- відсутність справедливості і суперечливі ціннісні орієнтації [15].

М. Leiter, Р. Harvie виявили значущі позитивні зв'язки між рівнями вигорання керівників і їх співробітників [23]. У пошуках чинників пом'якшення, профілактики вигорання дослідники звернулися до поняття «організаційна культура», яке з'явилося в зв'язку з аналізом причин успіху, виживання і «довголіття» організацій.

Існують різні підходи до визначення даного феномена (від ототожнення його з організацією до звуження до тих чи інших характеристик організації), його характеристик, класифікацій типів культур. Е. Шейн визначає організаційну культуру як «... патерн колективних базових уявлень, набутий групою при вирішенні проблем адаптації до змін зовнішнього середовища і

внутрішньої інтеграції ...» [36]. К. Камерон, Р. Куїнн відзначають: «Культура організації виявляється в тому, що для неї цінно, які стиль її лідерства, мова і символи, процедури і повсякденні норми, а також у тому, як визначається успіх» [13]. Е. Шейн підкреслює роль керівника у визначенні організаційної культури: «... динамічні процеси створення культури і управління нею є сутністю діяльності керівників, або лідерів, бо лідерство і культура є по суті двома сторонами монети» [36].

Таким чином, організаційна культура - колективні базові уявлення, цінності, які підтримуються керівником і проявляються в стилі лідерства, процедурах і нормах, критерії успіху. Вплив організаційної культури на вигорання можна зрозуміти через функції, які вона виконує. В. А. Співак виділяє наступні функції організаційної культури:

- відтворення і продукування нових цінностей;
- оціночно-нормативна, яка регламентує і регулює;
- пізнавальна;
- змістотворна;
- комунікаційна;
- збереження та накопичення досвіду;
- рекреативна [30].

Організаційна культура вносить ясність в очікування членів колективу, створює відчуття причетності до організації, допомагає впоратися з нестабільністю і невизначеністю через інтерпретацію того, що відбувається в організації і встановлення орієнтирів поведінки.

В контексті проблеми синдрому вигорання дослідників цікавить зв'язок компонентів вигорання з характеристиками, типами організаційної культури. Дослідники Н. В. Майсак, Г. А. Нечаєва виявили негативні кореляційні зв'язки між індексом психічного вигорання і такими параметрами культури організації, як «управління» і «мотивація», досліджуючи фактори професійного стресу державних службовців [21].

В своїх роботах А. Ф. Кісель, А. Б. Леонова проаналізували особливості проявів професійного стресу у співробітників чотирьох організацій. Кореляційний аналіз показав зв'язок редукції особистих досягнень з характером взаємовідносин в колективі, умовами і організацією процесу праці, обмеженням перспектив професійного зростання; емоційного виснаження - з недоліками організаційного управління, з поганим розподілом ресурсів робочого часу і почуттям незахищеності. Доведено взаємозв'язок між особливостями організаційної культури та специфікою синдромів професійного стресу. Виявлено схильність до редукції особистих досягнень в організації з «клановою» культурою. Основними стрес-факторами є: погане робоче обладнання, змістовна складність роботи, обмеження можливості професійного зростання. У співробітників організації з «ринковою» культурою виявлені ознаки емоційного виснаження і деперсоналізації, основні стрес-фактори - конфлікти в стосунках з керівництвом, несправедливість в оплаті праці, невпорядкований графік роботи [15].

Дослідження вигорання В. Кірокозовою менеджерів середньої та вищої ланки великої автомобільної компанії виявило, що менеджери з високими показниками емоційного виснаження і редукції особистих досягнень оцінюють реальну організаційну культуру як «ринкову», а ідеальну - як «кланову» [6].

Результати дослідження про вигорання менеджерів і продавців будівельного супермаркету показали зв'язок «ринкової» культури з деперсоналізацією і редукцією особистих досягнень. Низькі показники емоційного виснаження пов'язані з переважанням елементів «адхократичної» і «ієрархічної» організаційних культур [6].

У дослідженні Д. В. Воронкової [9] організаційно-психологічних чинників емоційного вигорання співробітників відділів внутрішніх справ та санаторіїв виявлено достовірні зв'язки між такими параметрами організаційної культури (за Ховстед), як «уникнення невизначеності» і емоційне виснаження, «індивідуалізм-колективізм» і редукція особистих досягнень. На основі результатів досліджень можна зробити висновки про те, що переважання

компонентів «ринкової» організаційної культури («індивідуалізм») підсилює дію організаційного стресу, переважання «адхократичної», «кланової» - послаблює.

Результати зарубіжних досліджень і досліджень країн СНД показують, що організаційні чинники займають провідне місце у виникненні вигорання у представників різних професій, що передбачає актуальність їх дослідження для подальшого цілеспрямованого розвитку організаційної культури з метою зниження професійного стресу і профілактики вигорання.

Автор Ю. А. Піонтковська вказує, що факторами емоційного вигорання менеджерів є багатоплановість видів діяльності. Менеджерам, крім роботи з клієнтами, потрібно виконувати значну кількість паперової роботи, роботу з готівкою або безготівковим розрахунком. Такі навантаження вимагають значної концентрації уваги, швидкості реагування, розподілу і переключення уваги. Зазвичай всі ці види діяльності доводиться виконувати одночасно, оскільки, затягування часу консультації є одним з показників неякісного обслуговування та негативу від клієнтів [25].

Тривала робота за комп'ютером викликає негативний вплив на самопочуття людини, (біль в спині, погіршення зору). Робота комп'ютерів і принтерів створює постійний шумовий фон, що ускладнює можливість концентрації уваги [25].

Додатковими стресовими факторами є постійні зміни внутрішньої нормативної бази, проведення тестувань, навчань і співбесід з метою підвищення кваліфікації. Крім того, необхідно підтримувати зоровий або слуховий контакт з клієнтами, здійснювати обслуговування, відповідно до стандартів обслуговування, отримати рекомендацію, зробити так, щоб клієнт подякував за якісне обслуговування і регулювати конфліктні ситуації [25].

За даними Н. В. Самоукіної, більшість менеджерів по роботі з клієнтами скаржаться на головні болі, різке підвищення або зниження кров'яного тиску, болісні відчуття в ділянці серця. Невмотивована дратівливість проявляється в агресивності, або навпаки, мовчазності і заглибленості в себе [29]. Як вказує

Н.В.Самоукіна, відносно високий рівень фінансового забезпечення працівника не компенсує негативного впливу хронічного стресу на його життя і роботу [29]

Відповідно до досліджень Н. Є. Водоп'янової і Е. С. Старченкової працівники зі стажем роботи до шести років переживають вигорання не менше, ніж їх колеги, які працюють з клієнтами зі стажем більше шести років. Вигорання погіршує ефективність роботи працівника з клієнтами, знижує якість обслуговування, що призводить до втрати клієнтів і, в подальшому, падіння доходів банку [6].

Дослідження проявів емоційного вигорання у менеджерів

І. І. Галецької показало, що найбільш вираженими симптомами вигорання є зменшення професійних обов'язків, вибіркоче емоційне реагування на різні ситуації та, як захист, емоційна відстороненість [10].

З віком працівника і збільшенням його стажу професійної діяльності відповідно збільшуються рівень тривоги і депресії, включається економія емоцій, звужується коло професійних обов'язків, з'являється незадоволеність професією. Для чоловіків більш характерно відчуття «загнанності в клітку», у жінок цей симптом виражений менше. Але спостерігаються більш високі рівні вираженості тривоги і депресії, економії емоцій, а також психосоматичні та психофізіологічні порушення [10].

Для осіб з високим рівнем вигорання характерні велика емоційність, переважання слухового сприйняття і високі показники заглибленості в себе. Вигорання інтенсивніше у тих працівників, які більш пасивні, в яких відсутнє бажання розумової діяльності та які мають низький рівень тону [8].

Таким чином, бачимо, що існують зовнішні і внутрішні фактори, що «провокують» вигорання. Також, вчені виявили значущі позитивні зв'язки між рівнями вигорання керівників і їх співробітників. До організаційних чинників, що знижують вигорання персоналу, відносять: демократичний стиль керівництва; підтримка з боку керівництва; чіткі, ясні, структуровані вимоги і очікування, залучення персоналу в прийняття рішень щодо їх роботи.

1.3. Система чинників емоційного вигорання менеджерів по роботі з клієнтами

Аналізуючи чинники розвитку синдрому емоційного вигорання, можна помітити певну тенденцію: сильна залежність від роботи приводить до відчуття відчаю і екзистенціальної пустоти. На першому етапі розвитку синдрому професійна діяльність є головною цінністю і значенням всього життя людини. У разі невідповідальності між власним внеском і одержаною або очікуваною винагородою з'являються перші симптоми вигорання. Зміну відношення до професійної діяльності, від позитивної до байдужої і негативної, можна прослідкувати на прикладі поведінки «вигорілого» лікаря, який починає сприймати пацієнта виключно як медичний випадок («нирки» - з п'ятої палати, «інфаркт» - з восьмої). Відбувається знеособлення відносин між учасниками цього процесу, яке пригнічує прояви гуманних форм поведінки між людьми і створює загрозу для особистісного розвитку представників різних професій.

Останнім часом активно обговорюються проблеми пов'язані з великою напругою у професійній діяльності. Аналіз чинників, що викликають подібні симптоми в різних видах діяльності, показав, що існує ряд професій, в яких людина починає переживати почуття внутрішньої емоційної спустошеності унаслідок необхідності постійних контактів з іншими людьми. З'явився термін «безсилий помічник», що описує полягання психічного перевантаження у професії. «Ніщо не є для людини таким сильним навантаженням і таким сильним випробовуванням, як інша людина». Вперше синдром емоційного вигорання був описаний американськими психологами в сімдесятих роках минулого століття.

Головною причиною появи синдрому вважається психологічна перевтома. Дуже яскраво синдром може виявлятися у осіб, які за службовими обов'язком працюють з людьми, особливо у тому випадку, де ці особи знаходяться в критичній ситуації або в стані гострого горя.

Перші ознаки синдрому емоційного вигорання включали наступні характеристики: відмова від кар'єрного зростання, падіння інтересу до роботи і

життя, безсоння, головні болі, надмірне вживання лікарських засобів. Розвиток цього синдрому був обумовлений необхідністю працювати строго в нормованому і одноманітний - напруженому режимі дня, з великою емоційною насиченістю особистісної взаємодії.

У вивченні чинників емоційного вигорання виділяють три найпоширеніші підходи: інтерперсональний (Б.П. Бунк, К. Маслач, В.Б. Шауфелі та ін.), у межах якого основною детермінантою вигорання вважається міжособистісна взаємодія на рівні «професіонал-суб'єкт діяльності»; індивідуальний (С. Гобфул, А. Пайнс, Дж. Фріді, Л. Халлсен), де основною детермінантою вигорання розглядаються особливості емоційної та мотиваційної сфер особистості; організаційний (Р.Бурке, І.Віннабст), у межах якого причиною вигорання визначаються чинники професійного середовища (особливості організаційної структури, режим діяльності, стиль керівництва та ін.) [9]. Проте жоден із цих підходів не відображає повної картини чинників вигорання.

В.Е. Орел поділяє їх на дві великі групи: індивідуальні та організаційні чинники. До групи організаційних чинників належать умови матеріального середовища, зміст роботи і соціальнопсихологічні умови діяльності. Дослідником особливий наголос у вивченні умов праці як чинників емоційного вигорання був зроблений на тимчасових параметрах діяльності та об'ємі роботи вчителів. Було доведено, що підвищене навантаження у професійній діяльності, наднормова праця, висока тривалість робочого дня, недостатня винагорода, грошова чи моральна, або її відсутність сприяють виникненню вигорання. Як наслідок, підвищується нервова напруга, що призводить до фрустрації, тривожності, емоційного спустошення як передумов психічних захворювань та емоційного вигорання.

Що стосується індивідуальних чинників, то до цієї групи входять соціально-демографічні та особистісні особливості. В.Е. Орел відзначає, що з усіх соціально-демографічних характеристик найтісніший зв'язок з вигоранням мають вік та стаж [4].

Вигорання – не одномоментний процес; він розвивається поступово, процесуально. Розглядаючи вигорання як процес, Д. Етціон вказує на те, що воно починається без попередження, до конкретного моменту розвивається повільно, латентно, а потім раптово й несподівано у людини з'являється відчуття виснаження. При цьому вона сама неспроможна пов'язати це руйнівне переживання з певною конкретною стресовою подією [7].

Вигорання, як правило, розвивається в осіб, чия діяльність передбачає взаємодію з іншими людьми, від якості якої залежить моральний чи матеріальний її результат. Тому поряд з поняттям «емоційного вигорання» використовується і «професійне вигорання» – багатовимірний, пов'язаний із роботою синдром, який виникає на різних етапах професійної діяльності людей та характеризується поступовою втратою під дією пролонгованого професійного стресу емоційної, когнітивної і фізичної енергії, виявляючись у симптомах психоемоційного виснаження, хронічної втоми, цинізму та зниження задоволення від виконаної роботи [7]. Як чинник, що протидіє емоційному та професійному вигоранню, Н.С. Водоп'янова розглядає позитивне самоставлення [3].

Науковий інтерес викликають роботи науковців, присвячені аналізу конкретних стадій та моделей синдрому емоційного вигорання (Дж. Грінберг, Б. Перлман, Е. Хартман, М. Буриш, Д. Дирендонк, В. Шауфелі, Х. Сікста, К. Маслач, С. Джексон, А. Чіром, А. Пайнс та ін.).

Досить широко тлумачить означений феномен відомий науковець В. Бойко. Дослідник зазначає, що синдром емоційного вигорання — це вироблений особистістю механізм психологічного захисту у вигляді повного чи часткового виключення емоцій (зниження їх енергетики) у відповідь на певні психотравмуючі впливи та дії, набутий стереотип емоційного захисту [2]. Автором була запропонована тримірна модель синдрому емоційного вигорання, структурними компонентами якого є стадії напруження, резистенція та виснаження. Кожна із них супроводжується чотирма симптомами, завдяки яким можна дослідити специфіку прояву синдрому [2]. Ми зупинимося на аналізі

саме цієї моделі синдрому емоційного вигорання та більш детально розглянемо зазначені компоненти та їхні симптоми.

1. Напруження (утворюється внаслідок хронічної психоемоційної атмосфери, нестабільних, загострених обставин, підвищеної відповідальності, незадовільної взаємодії з оточуючими). Напруга є передвісником і «пусковим» механізмом у формуванні синдрому емоційного вигорання, має динамічний характер, що зумовлюється постійністю або посиленням негативних чинників:

- переживання психотравмуючих обставин, що виявляється в усвідомленні психотравмуючих чинників, які важко усунути;
- незадоволеність собою (незадоволеність власною діяльністю і самим собою. Починає діяти механізм «емоційного переносу»);
- загнаність до клітки (відчуття безвихідності ситуації, бажання змінити вид діяльності взагалі);
- тривога й депресія (підвищення рівня тривожності, дратівливість, депресивні настрої тощо).

2. Резистенція (людина намагається певною мірою відгородити себе від неприємних вражень, зовнішніх впливів):

- неадекватне вибіркоче емоційне реагування (неконтрольований вплив настрою на міжособистісні стосунки, економний прояв емоцій і неадекватне вибіркоче емоційне реагування);
- емоційно-моральна дезорієнтація (розвиток байдужості у стосунках; постійні думки: «це не той випадок, аби пережити», «такі люди не заслуговують на добре ставлення», «таким не можна співчувати»);
- розширення сфери економії емоцій (емоційна замкненість, відчуження, бажання припинити будь-які стосунки);
- редукція професійних обов'язків (прагнення якомога менше часу витрачати на виконання професійних обов'язків, які вимагають емоційних витрат).

3. Виснаження (втрата всіх психічних ресурсів, зниження емоційного тону, що настають унаслідок того, що виявлений опір був неефективним.

Характеризується вираженням зниження загального енергетичного тону і ослабленням нервової системи, емоційний захист у формі «вигорання» стає невід'ємним атрибутом особи):

- емоційний дефіцит (розвиток емоційної нечуттєвості на тлі виснаження, мінімізація емоційного внеску у професійну діяльність, автоматизм людини при виконанні своїх обов'язків);

- емоційне відчуження (створення захисного бар'єру у професійних комунікаціях; особистість майже повністю виключає емоції з сфери професійної діяльності, її майже ніщо не хвилює, майже ніщо не викликає емоційного відгуку

- ні позитивні обставини, ні негативні. Однак, ця симптоматика не є порушенням емоційної сфери, не є ознакою ригідності, а є набутим механізмом емоційного захисту);

- деперсоналізація (порушення стосунків, розвиток цинічного ставлення до тих, з ким доводиться спілкуватися при виконанні професійних обов'язків);

- психосоматичні та психовегетативні порушення (погіршення фізичного самопочуття, розвиток таких психосоматичних і психовегетативних порушень, як розлади сну, головний біль, проблеми з артеріальним тиском, шлункові розлади, загострення хронічних хвороб). Виявляється на рівні фізичного і психічного самопочуття.

Згідно з класифікацією В. Бойка, синдром емоційного вигорання розвивається поетапно і кожній стадії характерні своєрідні ознаки, які викликаються певними чинниками [2].

Декілька десятиліть назад К. Маслач дала різке формулювання: «Згорання – плата за співчуття». Звідси і пішла порада не брати на себе чужих проблем, не розчинятися в чужому «я», приділяти більше уваги своєму внутрішньому світу, не ставати рабом своїх обов'язків, усіяко уникати моногонії, не шукати у роботі порятунку від власних проблем, на кінець (і це беззаперечно) – просто спокійно виспатись.

Масlach підкреслює, що вигорання – це не втрата творчого потенціалу, не реакція на нудоту, а швидше «емоційне виснаження, яке виникає на фоні стресу, викликаного міжособистісним спілкуванням».

За визначенням Maslach & Jackson (1981) синдром вигорання характеризується: емоційним спустошенням, байдужістю, негативним ставленням до себе, відчуттям незадоволеності від своєї роботи і недооцінкою професійних досягнень, порушенням взаємостосунків з колегами, в сім'ї, погіршенням якості життя і полягання фізичного і психічного здоров'я.

Японські дослідники вважають, що для визначення емоційного вигорання до трьохфакторної моделі Х. Масlach слід додати четвертий чинник «Involvement» (залежність, залученість), який характеризується головними болями, порушенням сну, дратівливістю, а також наявністю хімічних залежностей (алкоголізм, табакокуріння) [9].

Вітчизняні дослідники (Абрамова Г.С., Юдич Ю.А.) розглядають синдром емоційного вигорання як стан «професійної деформації». Автори вказують, що симптоми вигорання проявляються у професіоналів, які працюють в системі «людина – людина», тобто у тих, хто через професійні обов'язки змушений весь свій робочий день спілкуватися з людьми. Схильність до вигорання спостерігається у представників певних професій, які наділені владою, що важко контролюється і важко обмежується [1].

Г. Сельє виділив три стадії стресу: тривога, резистентність (опір) та виснаження. При емоційному вигоранні виявляються ті ж самі стадії. Протягом першої стадії напругу створюють хронічна психоемоційна атмосфера, обстановка, що дестабілізує; підвищена відповідальність, складний контингент. Нервова напруга є передвісником та запускаючим механізмом у формуванні емоційного вигорання. Стадія резистентності характеризується тим, що індивід намагається захистити себе від неприємних вражень, прагне до психологічного комфорту, намагається знизити тиск зовнішніх обставин за допомогою засобів, що є в його розпорядженні. На стадії виснаження відбувається зниження психічних ресурсів, емоційного тону внаслідок того, що виявлений опір був

неефективним. Емоційний захист у формі вигорання стає невід'ємним атрибутом особистості [5].

Аналіз вітчизняних та зарубіжних літературних джерел дає підстави виділити три невід'ємні атрибути цього явища. По-перше, емоційне вигорання – захисна реакція на стресовий вплив. Зарубіжні дослідники характеризують його як психологічний стан здорових людей, які знаходяться в емоційно напруженій атмосфері при виконанні власних професійних обов'язків. По-друге, емоційне вигорання виникає в умовах інтенсивного спілкування. Воно виявляється як комунікативна втомленість, неможливість співпереживати. По-третє, вигорання характерне для соціальних професій, де суб'єкт діяльності постійно виявляється залученим у проблеми партнера, який відчуває емоційне неблагополуччя.

Симптоми емоційного вигорання вказують на риси тривалого стресу та психічного перевантаження, що призводять до повної дезінтеграції різних психічних сфер і, перш за все, емоційної. Емоційне вигорання має безпосередній зв'язок із психологічним стресом, а саме, виступає відповідною реакцією на тривалі стреси міжособистісних комунікацій.

У вирішенні проблеми психічного вигорання існують не досить широко опрацьовані моменти, одним з яких є відсутність надійного методичного і діагностичного інструментарію для дослідження різних проявів психічного вигорання. Найбільш повний аналіз методів і методик дослідження психічного вигорання наводиться в роботі Н.Є. Водоп'янової і О. С. Старченкової [7], які пов'язують підходи до вимірювання психічного вигорання з різними моделями, що описують даний феномен.

В даний час існує декілька моделей вигорання.

Однофакторна модель (Pines, Aronson). Відповідно до неї, вигорання - це стан фізичного, емоційного і когнітивного виснаження, викликаного тривалим перебуванням в емоційно перевантажених ситуаціях. Автори одновимірного підходу розглядають виснаження в якості головної причини (компонента), а інші прояви дисгармонії переживань і поведінки вважають наслідком. Ризик вигорання загрожує не тільки представникам соціальних професій [48].

Двохфакторна модель. Її автори - Д. Дірепдопк, В. Шауфелі, Х. Сіксма (Dierendonck, Schaufeli, Sixma) - голландські дослідники, які проводили дослідження серед медсестер. Синдром вигорання зводиться до двомірної конструкції, що складається з емоційного виснаження і деперсоналізації.

Перший компонент, який отримав назву «афективного», відноситься до сфери скарг на своє здоров'я, фізичне самопочуття, нервові напруження, емоційне виснаження. Другий - деперсоналізація - проявляється в зміні відносин або до пацієнтів, або до себе. Він отримав назву «установочного» [49].

Трьохфакторна модель (К. Маслач і С. Джексон). Синдром психічного вигорання являє собою тривимірний конструкт, що включає в себе емоційне виснаження, деперсоналізацію і редукцію особистих досягнень. Емоційне виснаження розглядається як основна складова вигорання і проявляється в зниженому емоційному фоні, байдужості або емоційному перенасиченні.

Друга складова (деперсоналізація) позначається в деформації відносин з іншими людьми. В одних випадках це може бути підвищення залежності від оточуючих. В інших - посилення негативізму, цинічність установок і почуттів по відношенню до реципієнтів: пацієнтам, клієнтам тощо. Третя складова вигорання - редукція особистісних досягнень - може виявлятися або в тенденції негативно оцінювати себе, занижувати свої професійні досягнення та успіхи, негативізм по відношенню до службових достоїнств і можливостей або зменшення власної гідності, обмеженні своїх можливостей, обов'язків по відношенню до інших [45].

Запропоновані три компоненти вигорання в якійсь мірі відображають специфіку тієї професійної сфери, в якій вперше був виявлений даний феномен. Особливо це стосується другого компонента вигорання - деперсоналізації, яка б показала стан сфери соціального обслуговування людей і надання їм допомоги [24].

Дослідження останніх років не тільки підтвердили правомірність такої структури, а й дозволили істотно розширити область її поширення, включивши

професії, не пов'язані з соціальним колом. Це призвело до певної модифікації поняття вигорання і розуміння його структури. Вигорання розуміється як професійна криза, пов'язана з роботою в цілому, а не тільки з міжособистісними взаєминами в її процесі. Таке розуміння набуло певної видозміни і розуміння його основних компонентів: емоційного виснаження, цинізму, професійної ефективності. З цих позицій поняття деперсоналізації має більш широке значення і означає негативне ставлення не тільки до клієнтів, але і до праці та його предмету в цілому [24].

Чотирьохфакторна модель (Firth, Mims; Iwanicki, Schwab). У чотирьохкомпонентній моделі вигорання один з його елементів (емоційне виснаження, деперсоналізація або скорочені персональні досягнення) поділяється на два окремих фактора. Наприклад, деперсоналізація, пов'язана з роботою і з реципієнтами відповідно [24].

Процесуальні моделі розглядають вигорання як динамічний процес, що розвивається в часі і має певні фази [24]. Так, Дж. Грінберг (Greenberger) пропонує розглядати вигорання як п'ятиступінчастий прогресуючий процес.

У динамічній моделі Б. Перлман і Е.А. Хартман [47] описується розвиток процесу вигорання як прояв трьох основних класів реакцій на організаційні стреси, дана модель включає чотири стадії стресу. Згідно з концепцією М. Буріша (Burisch), розвиток синдрому відбувається за стадіями.

Для вимірювання вигорання в зарубіжній психології найчастіше використовуються дві методики: «Maslach Burnout Inventory» - MBI (Maslach, Jackson) і «Burnout Measure» - BM [48]. Первісна версія опитувальника «Вимірювання вигорання» вийшла під назвою «Tedium Measure» («Вимірювання нудьги»; Pines, Aronson). Згідно авторам тесту, вигорання являє собою стан фізичного і психічного виснаження, викликане тривалим перебуванням в емоційно навантажених ситуаціях [48].

Опитувальник «Вимірювання вигорання» був задуманий як одновимірний, хоча три види виснаження розрізняються між собою. У дослідженнях (Enzmann) перевірялися структура і валідність опитувальника

«Вимірювання вигорання» на голландській вибірці ($n = 2190$). Виявилося, що замість передбачуваних вимірів фізичного, емоційного і психічного виснаження факторами виступають деморалізація, виснаження і втрата мотивації. Автори прийшли до висновку про те, що опитувальник охоплює лише певний аспект вигорання і визначає загальне самопочуття.

Структура опитувальника «Вимірювання вигорання» така: деморалізація – 10 тверджень; виснаження - 6 тверджень; втрата мотивації - 5 тверджень [48]

На противагу MBI автори опитувальника «Вимірювання вигорання» не обмежують можливість прояву вигорання тільки в строго визначеному колі професій. Він містить 21 твердження (наприклад, «Відчуваю, що розчарувався в людях»). Відповіді варіюють від «ніколи» (1 бал) до «завжди» (7 балів). Опитувальник MBI, творці якого - американські психологи К. Масlach і С.Джексон (Maslach, Jackson), спочатку призначався для вимірювання вигорання в професіях типу «людина-людина». Після опублікування MBI став одним з найпопулярних інструментів вимірювання вигорання. Даний опитувальник містить три субшкали: емоційне виснаження – 9 тверджень; деперсоналізація - 5 тверджень; редукція персональних досягнень - 8 тверджень. Високі оцінки за шкалами емоційного виснаження і деперсоналізації в сукупності з низькими оцінками за шкалою персональних досягнень вказують на наявність у суб'єкта стану вигорання [24]. MBI набув широкого поширення в Нідерландах, Німеччині, Франції, Австралії, Греції, Іспанії та інших країнах. У зарубіжних дослідженнях отримані дані, що підтверджують дискримінантну валідність, внутрішню валідність, а також конвергентну валідність з іншими інструментами виміру вигорання. Опитувальник містить 22 твердження (наприклад, «Після роботи я відчуваю себе вичавленим як лимон»). Відповіді варіюють від «ніколи» (0 балів) до «кожен день» (6 балів) [24]. Оскільки MBI призначений тільки для професій, які передбачають інтенсивні міжособистісні взаємодії, це істотно обмежує його застосування. Багато дослідників в області вигорання сходяться на тому, що даний синдром виникає і в інших професійних групах.

На основі MBI був розроблений опитувальник «Maslach Burnout Inventory-General Survey» (MBI-GS) (Schaufeli et al.). Даний варіант опитувальника дозволяє оцінювати вигоряння як в професіях з безпосередніми інтенсивними міжособистісними комунікаціями, так і без них. Він містить 16 тверджень і три субшкали, паралельні тим, що є в MBI: виснаження (5 пунктів); цинізм (5 пунктів); професійна успішність (professional efficacy) (6 пунктів). Відповіді оцінюються за 7-бальною шкалою і варіюють від «ніколи» (0 балів) до «кожен день» (6 балів) [24].

Опитувальник MBI-GS містить твердження, сформульовані в більш загальному вигляді, без посилань на конкретну професійну діяльність. Високого ступеня вигоряння, так само як і в MBI, відповідають високі оцінки за шкалами виснаження і цинізму в сукупності з низькими оцінками за шкалою професійної успішності [24]. У недавньому дослідженні (Schutte et al.) перевірялися питання факторної валідності даного тесту в порівнянні з альтернативними моделями:

- однофакторною моделлю (Pines, Aronson; Shirom);
- двохфакторною моделлю, в якій емоційне виснаження і деперсоналізація об'єднуються в єдиний фактор («сутність вигоряння»), а професійна успішність розглядається як окремий фактор (Green et al.);
- трьохфакторною моделлю, в якій емоційне виснаження і деперсоналізація представлені як окремі, але корелюючі фактори, а професійна успішність - в якості незалежного фактора.

Результати дослідження показали, що MBI-GS, як і оригінальний опитувальник MBI, складається з трьох різних, але корелюючих між собою вимірів: виснаження, цинізму і професійній успішності. Факторна валідність даного інструментарію була в основному підтверджена на різних національних вибірках (Фінляндія (п = 8529), Швеція (п = 267) і Нідерланди (п = 259)) і професійних групах, що відкриває широкі можливості для дослідження синдрому вигоряння незалежно від національних і професійних обмежень.

Методики, утворені в рамках суб'єктивного підходу мають як позитивні, так і негативні сторони, які в кінцевому рахунку, що впливають на достовірність

і точність результатів дослідження. З одного боку це вимірювання є привабливим з точки зору його організації і способу отримання результатів. Сформовані положення вимагають розширення способів вимірювання психічного вигорання і в зв'язку з цим перспективним представляється перехід до використання технік і методик проектного підходу, що дозволяють ефективно вимірювати емоційні, деструктивні, психосоматичні і психовегетативні ознаки психічного вигорання, в якому знімається проблема установочної поведінки і достовірності відповідей. В якості теоретичної моделі такого дослідження, з одного боку, необхідно використовувати виділені, на основі структурно-функціонального підходу до аналізу вигорання, В.Є. Орлом «наскрізні» закономірності, що стосуються структурних змін, які відбуваються в основних сферах особистості» [24]. З іншого боку необхідний аналіз проектних методів дослідження, на предмет їх можливостей в фіксації «наскрізних» закономірностей. Попереднє співставлення цих сторін, дозволяє виділити прояви психічного вигорання, які можуть бути присутніми в “вигорілих” професіоналів: спрощеність особистості, переважання зовнішньої мотивації, регрес професійного розвитку, зниження саморозвитку і творчої активності; переважання формально-стереотипних уявлень про соціальному оточенні; дегуманізація спрямованості особистості, зниження духовності, переважання домінантно-формальних відносин; орієнтація на результат професійної діяльності, її швидке завершення, на шкоду захопленістю процесом праці, акцентуація цінностей матеріального плану; домінування психоемоційного виснаження і високого рівня нейротизму [6].

РОЗДІЛ 2

ОСОБЛИВОСТІ ПОПЕРЕДЖЕННЯ ТА ПОДОЛАННЯ ЕМОЦІЙНОГО ВИГОРАННЯ У МЕНЕДЖЕРІВ ПО РОБОТІ З КЛІЄНТАМИ

2.1 Обґрунтування методів та методик дослідження

У вирішенні проблеми психічного вигорання існують не досить широко опрацьовані моменти, одним з яких є відсутність надійного методичного і діагностичного інструментарію для дослідження різних проявів психічного вигорання. Найбільш повний аналіз методів і методик дослідження психічного вигорання наводиться в роботі Н.Є. Водоп'янової і О. С. Старченкової [7], які пов'язують підходи до вимірювання психічного вигорання з різними моделями, що описують даний феномен.

В даний час існує декілька моделей вигорання.

Однофакторна модель (Pines, Aronson). Відповідно до неї, вигорання - це стан фізичного, емоційного і когнітивного виснаження, викликаного тривалим перебуванням в емоційно перевантажених ситуаціях. Автори одновимірного підходу розглядають виснаження в якості головної причини (компонента), а інші прояви дисгармонії переживань і поведінки вважають наслідком. Ризик вигорання загрожує не тільки представникам соціальних професій [48].

Двохфакторна модель. Її автори - Д. Дірепдонк, В. Шауфелі, Х. Сіксма (Dierendonck, Schaufeli, Sixma) - голландські дослідники, які проводили дослідження серед медсестер. Синдром вигорання зводиться до двовимірної конструкції, що складається з емоційного виснаження і деперсоналізації.

Перший компонент, який отримав назву «афективного», відноситься до сфери скарг на своє здоров'я, фізичне самопочуття, нервові напруження, емоційне виснаження. Другий - деперсоналізація - проявляється в зміні відносин або до пацієнтів, або до себе. Він отримав назву «установочного» [49].

Трьохфакторна модель (К. Маслач і С. Джексон). Синдром психічного вигорання являє собою тривимірний конструкт, що включає в себе емоційне

виснаження, деперсоналізацію і редукцію особистих досягнень. Емоційне виснаження розглядається як основна складова вигорання і проявляється в зниженому емоційному фоні, байдужості або емоційному перенасиченні.

Друга складова (деперсоналізація) позначається в деформації відносин з іншими людьми. В одних випадках це може бути підвищення залежності від оточуючих. В інших - посилення негативізму, цинічність установок і почуттів по відношенню до реципієнтів: пацієнтам, клієнтам тощо. Третя складова вигорання - редукція особистісних досягнень - може виявлятися або в тенденції негативно оцінювати себе, занижувати свої професійні досягнення та успіхи, негативізм по відношенню до службових достоїнств і можливостей або зменшення власної гідності, обмеженні своїх можливостей, обов'язків по відношенню до інших [45].

Запропоновані три компоненти вигорання в якійсь мірі відображають специфіку тієї професійної сфери, в якій вперше був виявлений даний феномен. Особливо це стосується другого компонента вигорання - деперсоналізації, яка б показала стан сфери соціального обслуговування людей і надання їм допомоги [24].

Дослідження останніх років не тільки підтвердили правомірність такої структури, а й дозволили істотно розширити область її поширення, включивши професії, не пов'язані з соціальним колом. Це призвело до певної модифікації поняття вигорання і розуміння його структури. Вигорання розуміється як професійна криза, пов'язана з роботою в цілому, а не тільки з міжособистісними взаєминами в її процесі. Таке розуміння набуло певної видозміни і розуміння його основних компонентів: емоційного виснаження, цинізму, професійної ефективності. З цих позицій поняття деперсоналізації має більш широке значення і означає негативне ставлення не тільки до клієнтів, але і до праці та його предмету в цілому [24].

компоненти та їхні симптоми.

1. Напруження (утворюється внаслідок хронічної психоемоційної атмосфери, нестабільних, загострених обставин, підвищеної відповідальності,

незадовільної взаємодії з оточуючими). Напруга є передвісником і «пусковим» механізмом у формуванні синдрому емоційного вигорання, має динамічний характер, що зумовлюється постійністю або посиленням негативних чинників:

- переживання психотравмуючих обставин, що виявляється в усвідомленні психотравмуючих чинників, які важко усунути;
- незадоволеність собою (незадоволеність власною діяльністю і самим собою. Починає діяти механізм «емоційного переносу»);
- загнаність до клітки (відчуття безвихідності ситуації, бажання змінити вид діяльності взагалі);
- тривога й депресія (підвищення рівня тривожності, дратівливість, депресивні настрої тощо).

2. Резистенція (людина намагається певною мірою відгородити себе від неприємних вражень, зовнішніх впливів):

- неадекватне вибіркоче емоційне реагування (неконтрольований вплив настрою на міжособистісні стосунки, економний прояв емоцій і неадекватне вибіркоче емоційне реагування);
- емоційно-моральна дезорієнтація (розвиток байдужості у стосунках; постійні думки: «це не той випадок, аби переживати», «такі люди не заслуговують на добре ставлення», «таким не можна співчувати»);
- розширення сфери економії емоцій (емоційна замкненість, відчуження, бажання припинити будь-які стосунки);
- редукція професійних обов'язків (прагнення якомога менше часу витрачати на виконання професійних обов'язків, які вимагають емоційних витрат).

3. Виснаження (втрата всіх психічних ресурсів, зниження емоційного тону, що настають унаслідок того, що виявлений опір був неефективним. Характеризується вираженням зниження загального енергетичного тону і ослабленням нервової системи, емоційний захист у формі «вигорання» стає невід'ємним атрибутом особи):

— емоційний дефіцит (розвиток емоційної нечуттєвості на тлі виснаження, мінімізація емоційного внеску у професійну діяльність, автоматизм людини при виконанні своїх обов'язків);

— емоційне відчуження (створення захисного бар'єру у професійних комунікаціях; особистість майже повністю виключає емоції з сфери професійної діяльності, її майже ніщо не хвилює, майже ніщо не викликає емоційного відгуку

— ні позитивні обставини, ні негативні. Однак, ця симптоматика не є порушенням емоційної сфери, не є ознакою ригідності, а є набутим механізмом емоційного захисту);

— деперсоналізація (порушення стосунків, розвиток цинічного ставлення до тих, з ким доводиться спілкуватися при виконанні професійних обов'язків);

— психосоматичні та психовегетативні порушення (погіршення фізичного самопочуття, розвиток таких психосоматичних і психовегетативних порушень, як розлади сну, головний біль, проблеми з артеріальним тиском, шлункові розлади, загострення хронічних хвороб). Виявляється на рівні фізичного і психічного самопочуття.

Чотирьохфакторна модель (Firth, Mims; Iwanicki, Schwab). У чотирьохкомпонентній моделі вигорання один з його елементів (емоційне виснаження, деперсоналізація або скорочені персональні досягнення) поділяється на два окремих фактора. Наприклад, деперсоналізація, пов'язана з роботою і з реципієнтами відповідно [24].

Для вимірювання вигорання в зарубіжній психології найчастіше використовуються дві методики: «Maslach Burnout Inventory» - MBI (Maslach, Jackson) і «Burnout Measure» - BM [48]. Первісна версія опитувальника «Вимірювання вигорання» вийшла під назвою «Tedium Measure» («Вимірювання нудьги»; Pines, Aronson). Згідно авторам тесту, вигорання являє собою стан фізичного і психічного виснаження, викликане тривалим перебуванням в емоційно навантажених ситуаціях [48].

Опитувальник «Вимірювання вигорання» був задуманий як одновимірний, хоча три види виснаження розрізняються між собою. У дослідженнях (Enzmann) перевірялися структура і валідність опитувальника «Вимірювання вигорання» на голландській вибірці ($n = 2190$). Виявилося, що замість передбачуваних вимірів фізичного, емоційного і психічного виснаження факторами виступають деморалізація, виснаження і втрата мотивації. Автори прийшли до висновку про те, що опитувальник охоплює лише певний аспект вигорання і визначає загальне самопочуття.

Структура опитувальника «Вимірювання вигорання» така: деморалізація – 10 тверджень; виснаження - 6 тверджень; втрата мотивації - 5 тверджень [48]

На противагу MBI автори опитувальника «Вимірювання вигорання» не обмежують можливість прояву вигорання тільки в строго визначеному колі професій. Він містить 21 твердження (наприклад, «Відчуваю, що розчарувався в людях»). Відповіді варіюють від «ніколи» (1 бал) до «завжди» (7 балів). Опитувальник MBI, творці якого - американські психологи К. Масlach і С.Джексон (Maslach, Jackson), спочатку призначався для вимірювання вигорання в професіях типу «людина-людина». Після опублікування MBI став одним з найпопулярніших інструментів вимірювання вигорання. Даний опитувальник містить три субшкали: емоційне виснаження – 9 тверджень; деперсоналізація - 5 тверджень; редукція персональних досягнень - 8 тверджень. Високі оцінки за шкалами емоційного виснаження і деперсоналізації в сукупності з низькими оцінками за шкалою персональних досягнень вказують на наявність у суб'єкта стану вигорання [24]. MBI набув широкого поширення в Нідерландах, Німеччині, Франції, Австралії, Греції, Іспанії та інших країнах. У зарубіжних дослідженнях отримані дані, що підтверджують дискримінантну валідність, внутрішню валідність, а також конвергентну валідність з іншими інструментами виміру вигорання. Опитувальник містить 22 твердження (наприклад, «Після роботи я відчуваю себе вичавленим як лимон»). Відповіді варіюють від «ніколи» (0 балів) до «кожен день» (6 балів) [24]. Оскільки MBI призначений тільки для професій, які передбачають інтенсивні міжособистісні

взаємодії, це істотно обмежує його застосування. Багато дослідників в області вигорання сходяться на тому, що даний синдром виникає і в інших професійних групах.

На основі MBI був розроблений опитувальник «Maslach Burnout Inventory-General Survey» (MBI-GS) (Schaufeli et al.). Даний варіант опитувальника дозволяє оцінювати вигорання як в професіях з безпосередніми інтенсивними міжособистісними комунікаціями, так і без них [24].

Опитувальник MBI-GS містить твердження, сформульовані в більш загальному вигляді, без посилань на конкретну професійну діяльність. Високого ступеня вигорання, так само як і в MBI, відповідають високі оцінки за шкалами виснаження і цинізму в сукупності з низькими оцінками за шкалою професійної успішності [24]. У недавньому дослідженні (Schutte et al.) перевірялися питання факторної валідності даного тесту в порівнянні з альтернативними моделями:

- однофакторною моделлю (Pines, Aronson; Shirom);
- двохфакторною моделлю, в якій емоційне виснаження і деперсоналізація об'єднуються в єдиний фактор («сутність вигорання»), а професійна успішність розглядається як окремий фактор (Green et al.);
- трьохфакторною моделлю, в якій емоційне виснаження і деперсоналізація представлені як окремі, але корелюючі фактори, а професійна успішність - в якості незалежного фактора.

Результати дослідження показали, що MBI-GS, як і оригінальний опитувальник MBI, складається з трьох різних, але корелюючих між собою вимірів: виснаження, цинізму і професійній успішності. Факторна валідність даного інструментарію була в основному підтверджена на різних національних вибірках (Фінляндія (п = 8529), Швеція (п = 267) і Нідерланди (п = 259)) і професійних групах, що відкриває широкі можливості для дослідження синдрому вигорання незалежно від національних і професійних обмежень.

Вимірювання психічного вигорання в рамках даних моделей здійснюється відповідно до виділених авторами факторами психічного вигорання, для цього застосовуються кілька методик, представлених у формі різних опитувальників.

Результатом короткого аналізу методик оцінки психічного вигорання у вітчизняній і зарубіжній психодіагностиці є висновок про те, що всі наявні інструменти дослідження вигорання в основному побудовані в рамках трьохфакторної моделі К. Масlach, С.Джексона і мають форму опитувальників, відповідних суб'єктивного підходу за класифікацією Л. Ф. Бурлачука, де «діагностика здійснюється на основі відомостей, які повідомляються про себе в формі самоопису» [11].

Методики, утворені в рамках суб'єктивного підходу мають як позитивні, так і негативні сторони, які в кінцевому рахунку, що впливають на достовірність і точність результатів дослідження. З одного боку це вимірювання є привабливим з точки зору його організації і способу отримання результатів. Сформовані положення вимагають розширення способів вимірювання психічного вигорання і в зв'язку з цим перспективним представляється перехід до використання технік і методик проектного підходу, що дозволяють ефективно вимірювати емоційні, деструктивні, психосоматичні і психовегетативні ознаки психічного вигорання, в якому знімається проблема установочної поведінки і достовірності відповідей. В якості теоретичної моделі такого дослідження, з одного боку, необхідно використовувати виділені, на основі структурно-функціонального підходу до аналізу вигорання, В.Є. Орлом «наскрізні» закономірності, що стосуються структурних змін, які відбуваються в основних сферах особистості» [24]. З іншого боку необхідний аналіз проектних методів дослідження, на предмет їх можливостей в фіксації «наскрізних» закономірностей. Попереднє співставлення цих сторін, дозволяє виділити прояви психічного вигорання, які можуть бути присутніми в “вигорілих” професіоналів: спрощеність особистості, переважання зовнішньої мотивації, регрес професійного розвитку, зниження саморозвитку і творчої активності; переважання формально-стереотипних уявлень про соціальному оточенні; дегуманізація спрямованості особистості, зниження духовності, переважання домінантно-формальних відносин; орієнтація на результат професійної діяльності, її швидке завершення, на шкоду захопленістю процесом

праці, акцентуація цінностей матеріального плану; домінування психоемоційного виснаження і високого рівня нейротизму [6].

Найбільш перспективними в цьому плані видаються методики, які відносяться до інтерпретативних, експресивних та імпресивних класів проєктивних методик. Виявлення можливостей проєктивних методів при дослідженні психічного вигорання, яка може бути реалізована за застосуванням наступних методик: «Опитувальник психічного вигорання для працівників соціальних професій» Орел В.Є., Сенін І.Г.; рисунковий тест У. Аве-Лаллемант «Зірки і хвили» (експресивна методика); «Фрустраційний тест» С. Розенцвейга (інтерпретативна методика); методика «Незакінчені речення» Дж. М. Сакса і С. Леві (адитивна методика). Для оцінки достовірності виявлених відмінностей доцільно застосовувати критерії: кутове перетворення Фішера і критерій Манна-Уїтні.

У вітчизняній психології поширеною є «Методика діагностики рівня професійного вигорання В. Бойко», що являє собою опитувальник, який призначений для діагностики синдрому професійного вигорання. Створена методика В.В.Бойко в 1996 році. В своїй методиці науковець пропонує класифікувати синдром емоційного вигорання за трьома стадіями, для кожної з якої характерні свої симптоми. Це відрізняє опитувальник Бойко від опитувальника К.Маслач [4].

Отже, у психології накопичено чималий арсенал методів діагностики емоційного вигорання, наприклад, «Діагностика рівня емоційного вигорання» В.В. Бойко, «Опитувальник на вигорання (MMI)» К. Маслач і С. Джексона, адаптований Н.Є. Водоп'янова та ін.

Існують і комп'ютерні програми аналізу емоційних станів людини, в тому числі і емоційного вигорання, наприклад: детектор емоцій за голосом Voice-Stress Analysis на основі аналізу стресу, детектор емоцій на основі вейвлет-перетворення та ін., які дуже швидко можуть визначити рівень емоційного вигорання особистості.

Для виявлення індивідуальних особливостей менеджерів по роботі з клієнтами акціонерного товариства «Фармак» м. Суми, було використано наступні методики.

1. Методика «Діагностика рівня емоційного вигорання» В.В. Бойко.

Методика для виявлення рівня емоційного вигорання менеджерів по роботі з клієнтами.

Розвиток синдрому емоційного вигорання залежить від зовнішніх і внутрішніх факторів. Рівень емоційного вигорання в опитувальнику оцінюється по 84 пунктам, згрупованих в 12 шкал. У свою чергу, шкали групуються відповідно до трьох фаз, для кожної з яких характерні свої симптоми вигорання. У відповідь на судження необхідно написати «так» або «ні». Час, що витрачається на проведення методики, не фіксується. Опитувальник призначений для професіоналів в якій-небудь сфері взаємодії з людьми. визначається, наскільки у обстежуваної людини сформувалася психологічний захист у формі емоційного вигорання [4].

2. Тест «Смисложиттєві орієнтації особистості».

Тест смисложиттєвих орієнтації є адаптованою версією тесту «Мета в житті» (Purpose-in-Life Test, PIL) Джеймса Крамб і Леонарда Махоліка. Методика була розроблена авторами на основі теорії прагнення до сенсу і логотерапії Віктора Франкла [34] і переслідувала мету емпіричної валідизації ряду уявлень з цієї теорії, в зокрема, уявлень про екзистенціальному вакуумі і ноогенного у неврозах. Суть цих уявлень полягає в тому, що невдача в пошуку людиною сенсу свого життя (екзистенціальна фрустрація) і як наслідок - відчуття втрати сенсу (екзистенціальний вакуум) є причиною особливого класу душевних захворювань – ноогенних неврозів, які відрізняються від раніше описаних видів неврозів. Спочатку автори прагнули показати: а) що методика вимірює саме ступінь «екзистенціального вакууму» в термінах Франкла; б) що останній характерний для психічно хворих і в) що він не тотожний просто психічній патології. «Мета в житті», яку діагностує методика, автори визначають як переживання індивідом онтологічної значущості життя [34].

Оригінальна методика в її остаточному варіанті являє собою набір з 20 шкал, кожна з яких представляє собою твердження з роздвоючимися закінченням: два протилежні варіанти закінчення задають полюса оціночної шкали, між якими можливі сім градацій переваги [7].

Інтерпретація субшкал:

1. Цілі в житті. Бали за цією шкалою характеризують наявність або відсутність в житті респондента цілей у майбутньому, які надають життю осмисленість, спрямованість і тимчасову перспективу. Низькі бали по цій шкалі навіть при загальному високому рівні ЖО (життєвих орієнтацій) будуть притаманні людині, що живе сьогоднішнім або вчорашнім днем. Разом з тим високі бали за цією шкалою можуть характеризувати не тільки цілеспрямовану людини, а й прожектера, плани якого не мають реальної опори в сьогоденні і не підкріплюються особистою відповідальністю за їх реалізацію. Ці два випадки нескладно розрізнити, враховуючи показники по інших шкалах СЖО.

2. Процес життя або інтерес і емоційна насиченість життя. Зміст цієї шкали збігається з відомою теорією про те, що єдиний сенс життя полягає в тому, щоб жити. Цей показник говорить про те, сприймає чи випробовуваний процес свого життя як цікавий, емоційно насичений і наповнений змістом. Високі бали за цією шкалою і низькі по іншим будуть характеризувати гедоніста, що живе сьогоднішнім днем. Низькі бали за цією шкалою – ознака незадоволеності своїм життям у сьогоденні; при цьому, однак, їй можуть надавати повноцінний сенс спогади про минуле або націленість в майбутнє.

3. Результативність життя або задоволеність самореалізацією. Бали за цією шкалою відображають оцінку пройденого відрізка життя, відчуття того, наскільки продуктивно і осмислено була прожита її частина. Високі бали за цією шкалою і низькі по іншим будуть характеризувати людину, яка доживає своє життя, у якої все в минулому, але минуле здатне надати сенс залишку життя. Низькі бали - незадоволеність прожитої частини життя.

4. Локус контролю-Я (Я - господар життя). Високі бали відповідають уявленню про себе як про сильну особистість, яка має достатню свободу

вибору, щоб побудувати своє життя відповідно до своїх цілей і уявлень про його сенс. Низькі бали - невіра в свої сили контролювати події власного життя.

5. Локус контролю-життя або керованість життя. При високих балах - переконання в тому, що людині дано контролювати своє життя, вільно приймати рішення і втілювати їх у життя. Низькі бали - фаталізм, переконаність в тому, що життя людини непідвладне свідомому контролю, що свобода вибору ілюзорна, і безглуздо що-небудь загадувати на майбутнє [34].

Тест обраний для проведення дослідження в силу того, що його результати дають можливість оцінити осмисленість життя респондентів у розрізі шести різних факторів. Існує також можливість оцінити, наскільки результати тесту на сенс життя корелюють з рівнем емоційного вигорання у респондентів.

3. Тест «Індекс життєвої задоволеності».

Опитувальник діагностує індекс життєвої задоволеності, відображає загальний психологічний стан людини, ступінь її психологічного комфорту і соціально-психологічної адаптованості. Тест «Індекс задоволеності життям» може бути використаний для диференційованої оцінки особливостей стилю життя, потреб, мотивів, установок, ціннісних орієнтацій людини з метою визначення, які з них позитивно позначаються на його загальному психологічному стані, а які - негативно.

Тест «Індекс життєвої задоволеності» розроблений групою американських вчених, що займаються соціально-психологічної проблемами геронтопсихології, був вперше опублікований в 1961 році і незабаром набув широкого поширення. Методика була переведена і адаптована Н.В. Паніною в 1993 році.

Опитувальник складається з 20 питань, результати відповідей яких зводяться до 5 шкал, що характеризує різні аспекти загального психологічного стану людини і її задоволеності життям. Приблизний час тестування 5-10 хвилин. Індекс життєвої задоволеності - інтегративний показник, включає в якості основного носія емоційну складову.

Для тих, хто отримав високе значення індексу, характерні низький рівень емоційної напруженості, висока емоційна стійкість, низький рівень тривожності, психологічний комфорт, високий рівень задоволеності ситуацією і своєю роллю в ній. Під категорією «життєва задоволеність» розуміється саме загальне уявлення людини про психологічний комфорт, яке включає в себе: інтерес до життя як протилежність апатії; рішучість, цілеспрямованість, послідовність в досягненні життєвих цілей; узгодженість між поставленими і реально досягнутими цілями; позитивна оцінка власних якостей і вчинків; загальний фон настрою. Максимальний індекс життєвої задоволеності становить 40 балів. Середня життєва задоволеність - 25-30 балів. Показники менше 25 балів вважаються низькими. В якості додаткової інформації про те, які конкретні сфери життя приносять задоволення або незадоволення, можна порахувати кількість балів за шкалами (максимальна кількість балів по кожній шкалі –

Інтерпретація шкал.

1. Інтерес до життя. Шкала відображає ступінь ентузіазму, захопленого відношення до звичайного повсякденного життя.

2. Послідовність в досягненні цілей. Високі показники за даною шкалою відображають такі особливості ставлення до життя, як рішучість, стійкість, спрямованість на досягнення цілей. Низька оцінка за цією шкалою відображає пасивне примирення з життєвими невдачами, покірне прийняття всього, що приносить життя.

3. Узгодженість між поставленими і досягнутими цілями. Високі показники відображають переконання людини в тому, що вона досягла або здатна досягти тих цілей, які вважає для себе важливими. Позитивна оцінка себе і власних вчинків. Сюди відноситься оцінка людиною своїх зовнішніх і внутрішніх якостей. Високий бал відображає високу самооцінку.

5. Загальний фон настрою. Шкала показує ступінь оптимізму, задоволення від життя. Результати даного тесту дають можливість досить швидко отримати інформацію про загальний емоційний стан людини, про сфери життя, які,

можливо, є «проблемними» для неї. З точки зору проведеного дослідження даний тест дає можливість оцінити взаємозв'язок зовнішніх чинників з синдромом емоційного вигорання, а також оцінити взаємозв'язок рівня життєвої задоволеності і синдрому емоційного вигорання.

Важливим фактором на користь вибору методики став її невеликий обсяг і мала тривалість проведення [7].

4. Тест «Інтегральна задоволеність працею».

Інтеграційним показником, що відображає благополуччя / неблагополуччя особистості в трудовому колективі, є задоволеність працею, яка містить оцінки інтересу до виконуваної роботи, задоволеності взаємовідносинами зі співробітниками і керівництвом, рівень домагань у професійній діяльності, задоволеність умовами, організацією праці та ін.

Дана методика дозволяє оцінити не тільки загальну задоволеність своєю працею, а й оцінити її складові [7]. Методика обрана для проведення дослідження також по тій причині, що дає можливість визначити задоволеність працею в розрізі складових. Складові задоволеності працею: інтерес до роботи, задоволеність досягненнями у роботі, задоволеність взаємовідносинами з колегами, задоволеність взаємовідносинами з керівництвом, задоволеність професійним статусом, задоволеність змістом роботи порівняно із заробітком, задоволеність умовами праці, професійна відповідальність, загальна задоволеність працею [7]. Важливим фактором на користь вибору методики став її невеликий обсяг і тривалість проведення.

2.2 Аналіз результатів дослідження психологічних особливостей емоційного вигорання менеджерів по роботі з клієнтами

Для дослідження були використані: методика діагностики рівня емоційного вигорання Бойко В. В, тест смисложиттєвих орієнтацій (СЖО) Д. А. Леонтьєва, тест «Індекс життєвої задоволеності», адаптація та тест «Інтегральна задоволеність працею».

У рамках дослідження було проведено анкетування менеджерів по роботі з клієнтами акціонерного товариства «Фармак» м. Суми з метою визначення рівня СЕВ, в зв'язку з наявністю / відсутністю переробки, із сімейним станом, зі стажем роботи в банку, із задоволеністю життям і свідомістю життя співробітників, рівня задоволеності працею в цілому (додаток А).

Близько вісімдесяти відсотків менеджерів по роботі з клієнтами акціонерного товариства «Фармак» працює в безпосередньому контакті з клієнтами юридичними і фізичними особами. Додатково під час, вільний від роботи з клієнтами (до початку робочого дня і після закінчення робочого дня) регулярно проводяться навчальні та організаційні заходи. Наради на початку і в кінці робочого дня по 10-20 хвилин, навчання в середньому 2 рази на місяць по 2-2,5 години

Перший етап: анкетування працівників за анкетною. У процесі дослідження проведено анкетування менеджерів по роботі з клієнтами акціонерного товариства «Фармак» у м. Суми. Всі анкети оброблені. Після обробки анкет з вибірки виключені всі співробітники, анкети яких були заповнені не в повному обсязі. З метою проведення дослідження вся сукупність осіб, які прийняли участь в анкетуванні була поділена на групи:

- за критерієм наявності переробок - співробітники мають і не мають регулярні переробки.
- за сімейним станом - співробітники, що перебувають і не перебувають у шлюбі.
- за критерієм стажу роботи - співробітники мають стаж роботи більше 3х років і співробітники, що мають стаж роботи менше 3х років.

Таблиця 2.1

**Результати анкетування менеджерів по роботі з клієнтами акціонерного товариства
«Фармак»**

Показники		Сімейний стан	Стаж роботи	Переробка	Вік
Одружені	Кількість	26			
	%	51			
Неодружені	Кількість	25			
	%	49			

Стаж до 3-х років	Кількість		25		
	%		49		
Стаж понад 3 роки	Кількість		26		
	%		51		
Переробки наявні	Кількість			25	
	%			50	
Переробки відсутні	Кількість			25	
	%			50	
Вік до 35 років	Кількість				38
	%				75
Вік понад 35 років	Кількість				13
	%				25

Підсумковий склад вибірки - 51 менеджер по роботі з клієнтами акціонерного товариства «Фармак у м. Суми. Переважаючий вік респондентів - від 18 до 35 років (75%), середній вік - 31 рік. У вибірці 25 співробітників (49%) мають стаж роботи від 0 до 3-х років і 26 людини (51%) - понад 3-х років. З числа опитаних 26 респондента (51%) вказали, що перебувають у шлюбі і 25 респондентів (49%) вказали, що в шлюбі не перебувають. На питання про наявність регулярних переробок позитивно відповіли 50% опитаних (25 респондентів) і 50% опитаних (25 респондентів) вказали, що у них переробки відсутні.

Другий етап: діагностика рівня емоційного вигорання за допомогою методики Бойко В. В. (Додаток Б) та інтерпретація отриманих даних.

Третій етап: діагностика життєвих орієнтацій за допомогою «Тест СЖО» Д.А. Леонтьєва та інтерпретація отриманих даних.

Четвертий етап: тестування за методикою «Індекс життєвої задоволеності», адаптація Н. В. Паніної та інтерпретація отриманих даних.

П'ятий етап: тестування за методикою «Інтегральна задоволеність працею» та інтерпретація отриманих даних.

Шостий етап: обробка отриманих даних за допомогою математичних методів для виявлення взаємозв'язку результатів дослідження.

З метою виявлення схильності до синдрому емоційного вигорання з використанням методів описової статистики, проведено розрахунок

підсумкових показників рівня синдрому емоційного вигорання (СЕВ) за методикою В. В. Бойко (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Середні показники прояву СЕВ

Найменування фази	Напруження	Резистанція	Виснаження	Підсумковий показник СЕВ
Середній показник по всій вибірці	27,01	41,77	29,25	98,03

Виходячи з методики В. Бойко, кількість балів по кожній фазі говорить про її сформованість. Так менше 36 балів говорять про те, що фаза не сформувалася, 37-61 балів - фаза в стадії формування, більше 61 балу - сформована фаза.

В середньому по вибірці можна зробити висновок про наявність синдрому емоційного вигорання в стадії формування фази «резистенції», тобто, прагнення респондентів знизити тиск зовнішніх обставин наявними способами.

В цілому по вибірці найбільше число балів припадає на фазу резистенція (41,77). Найбільш частими симптомами виявилися симптом «редукції професійних обов'язків», на другому місці по кількості набраних балів знаходиться симптом «неадекватного виборчого емоційного реагування». Іншими словами, респонденти, які відчують стрес на роботі, починають економити на емоціях, вибірково реагують на клієнтів, прагнуть полегшити або скоротити обов'язки, які передбачають емоційні витрати. При цьому увагою починають обділяти не тільки клієнтів, але і колег.

Всю вибірку можна умовно розділити на три групи за рівнем сформованості фаз (табл. 2.3). Розподіл здійснювалося на підставі кількості балів по кожній фазі СЕВ в цілому по вибірці: 1 група - синдром повністю сформувався хоча б в одній з фаз; 2 група - синдром знаходиться в стадії формування хоча б в одній з фаз; 3 група - синдром не сформувався.

Таблиця 2.3

Розподіл кількості менеджерів за групами з врахуванням рівня сформованості фаз СЕВ

Найменування груп	Кількість респондентів	Частка %	Середній вік респондентів
1 група	11	22,5	32,6
2 група	22	42,2	30,0
3 група	18	35,3	31,3

Аналіз отриманих результатів показав, що 22,5% від загального числа респондентів мають як мінімум одну сформовану фазу синдрому емоційного вигорання і ще 42,2% співробітників - як мінімум одну фазу в стадії формування.

При цьому середній вік респондентів, що мають сформовану фазу СЕВ на 1,6 років вище, ніж середній вік в цілому по вибірці (31 рік), а середній вік тих, у кого фаза СЕВ знаходиться в стадії формування - на 1 рік нижче.

Середній вік співробітників, не схильних до СЕВ на 1,3 року вище, ніж середній вік по вибірці. Відсутність значущих відмінностей між середнім віком респондентів в кожній групі можна пояснити тим, що середній вік менеджерів по роботі з клієнтами в цілому відповідає даному віковому діапазону. Тому подальше дослідження СЕВ в даній вибірці в зв'язку з віком недоцільно.

Далі проведено аналіз розподілу респондентів, які перебувають в шлюбі по групах сформованості СЕВ (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Розподіл кількості менеджерів, які перебувають у шлюбі за групами з врахуванням рівня сформованості фаз СЕВ

Найменування груп	Кількість співробітників	Частка загальній кількості в	З них перебувають у шлюбі	Частка загальній кількості в
1 група	11	22,5	7	65,22
2 група	22	42,2	9	41,86
3 група	18	35,3	10	52,78

Аналіз отриманих результатів показав, в групі співробітників, мають як мінімум одну сформовану фазу СЕВ, найбільш висока частка тих, хто перебуває у шлюбі (65,2 %). У групі співробітників, у яких як мінімум одна з фаз СЕВ

знаходиться в стадії формування частка одружених нижче – всього 41,86%. Серед співробітників, не схильних до проявів СЕВ (жодна з фаз не сформована) в шлюбі складаються трохи більше половини - 52,78%.

Частково подібний розподіл можна пояснити отриманими вище результатами розподілу середнього віку респондентів. У групі співробітників з несформованою фазою найменший середній вік і найменша частка одружених.

Висока частка респондентів, які перебували у шлюбі і мають сформовану фазу СЕВ, вимагає подальшого вивчення, тому що на початку дослідження було висунуто припущення про те, що СЕВ розвивається частіше і виражений сильніше у співробітників, які не перебувають у шлюбі. У ході дослідження проведено аналіз розподілу респондентів, мають переробку за групами сформованості СЕВ (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Розподіл кількості менеджерів, що мають переробку, за групами з врахуванням рівня сформованості фаз СЕВ

Найменування груп	Кількість співробітників	Частка загальній кількості	Кількість, що мають переробку	Частка співробітників, що мають переробку
1 група	11	22,5	7	65
2 група	22	42,2	11	53
3 група	18	35,3	6	36

Аналіз отриманих результатів показав, що найбільша частка співробітників, що мають переробку (65%) припадає на групу співробітників, що мають як мінімум одну сформовану фазу СЕВ. У групі співробітників, у яких як мінімум одна з фаз СЕВ знаходиться в стадії формування, частка маючих переробку також висока - 53%. Найменша частка співробітників, що мають переробку (36%) припадає на групу співробітників, у яких немає сформованих фаз СЕВ. Таким чином, взаємозв'язок синдрому емоційного вигорання і наднормативних переробок існує і вимагає більш докладного вивчення в рамках цього дослідження

Далі проведено аналіз розподілу респондентів, зі стажем роботи менше 3х років по групах сформованості СЕВ (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

Розподіл кількості менеджерів, зі стажем до 3-х років, за групами з врахуванням рівня сформованості фаз СЕВ

Найменування груп	Кількість співробітників	Частка загальній кількості	Кількість співробітників зі стажем до 3-х років	Частка співробітників зі стажем до 3-х років
1 група	23	22,5	4	35
2 група	43	42,2	11	49
3 група	36	35,2	11	58

Аналіз отриманих результатів показав, що найменша частка співробітників, які мають стаж роботи в банку менше 3х років (35%) припадає на групу співробітників, що мають як мінімум одну сформовану фазу СЕВ.

У групі співробітників, у яких як мінімум одна з фаз СЕВ знаходиться в стадії формування, частка співробітників зі стажем роботи менше 3х років трохи менше половини - 49%.

Найбільша частка співробітників, зі стажем роботи менше 3-х років (58%) припадає на групу співробітників, у яких немає сформованих фаз СЕВ.

Таким чином, взаємозв'язок синдрому емоційного вигорання і стажу роботи існує і вимагає більш докладного вивчення в рамках справжнього дослідження.

За результатами дослідження СЕВ методами описової статистики можна зробити висновок про схильності менеджерів по роботі з клієнтами акціонерного товариства «Фармак у м. Суми до синдрому емоційного вигорання. Найбільш сильно виражена фаза резистенції, для вибірки в цілому характерна економія емоцій за рахунок клієнтів і колег, а також близьких і рідних

У 64,7% з числа опитаних менеджерів по роботі з клієнтами акціонерного товариства «Фармак у м. Суми виражений синдром емоційного вигорання, в тому числі у 22,5% як мінімум одна фаза СЕВ є сформованою, у 42,2% як мінімум одна фаза знаходиться в стадії формування. З числа всіх респондентів, схильних до синдрому емоційного вигорання, у 37,3% виявлено комплексний

розвиток синдрому (тобто вираженими в тому чи іншому ступені і в різних співвідношеннях є дві і більше фаз СЕВ).

У групі співробітників, що мають сформований СЕВ відзначена сама висока частка респондентів, які відзначили наявність регулярних наднормативних переробок, найвища частка осіб, які перебували у шлюбі і найнижча частка осіб зі стажем роботи менше 3-х років.

З метою перевірки припущення про відмінності взаємозв'язку синдрому емоційного вигорання з задоволеністю працею у співробітників, що мають регулярні переробки, і співробітників, які не мають переробок проведено дослідження задоволеності працею в цілому по вибірці.

Дослідження задоволеності працею в цілому по вибірці дозволить визначити середній рівень і структуру задоволеності працею серед співробітників, незалежно від різних додаткових критеріїв.

В цілому по вибірці в результаті проведеного анкетування зафіксований рівень задоволеності працею 48%, що відповідає середнім показникам (44-55%).

При цьому низьку задоволеність працею (менше 44%) демонструють 16 респондентів (або 31,4%), високий рівень задоволеності працею демонструють 9 осіб (або 17,7%), решта 26 співробітників (50,9%) демонструють середню (45-55%) задоволеність працею.

Середні значення по вибірці в розрізі за шкалами розраховані з використанням методів описової статистики і подані в табл. 2.7

Таблиця 2.7

Середні показники задоволеністю працею загалом по вибірці

Найменування показника	Середнє значення по вибірці в цілому	Максимально можливе значення за шкалою	Співвідношення середнього показника до максимально можливого, %
Інтерес до роботи	3,8	6	64
Задоволеність досягненнями у роботі	3,2	4	81

Задоволеність взаємовідносинами з колегами	5,3	6	89
Задоволеність взаємовідносинами з керівництвом	4,4	6	74
Задоволеність професійним статусом	1,8	4	44
Задоволеність змістом роботи порівняно із заробітком	1,8	4	45
Задоволеність умовами праці	3,1	4	79
Професійна відповідальність	1,0	2	52
Загальна задоволеність працею	17,4	28	62
Рівень задоволеності працею, %	48%		

На наступному етапі емпіричного дослідження менеджери по роботі з клієнтами були протестовані за допомогою методики «Інтегральна задоволеність працею». У розрізі за шкалами найбільший рівень задоволеності у респондентів досягається за шкалою «Задоволеність взаємовідносинами з колегами», що пов'язано з невеликими розмірами кожного структурного підрозділу. Високі значення відзначені також за шкалою «Задоволеність досягненнями в роботі» і «Задоволеність умовами праці». Причини високих значень за шкалою «Задоволеність умовами праці» пов'язані з тим, що в акціонерному товаристві «Фармак за останні кілька років значна увага приділялася переобладнанню і технічного оснащення додаткових офісів. Однією з причин високих показників за шкалою «Задоволеність досягненнями в роботі» може служити надзвичайно високий рівень мотивації на досягнення з боку керівництва всіх рівнів. Низькі значення відзначені за шкалами «Задоволеність змістом роботи порівняно із заробітком» (45%) і «Задоволеність професійним статусом» (44%). Низькі значення за вказаними шкалами свідчать про те, що співробітники відчують себе недооціненими як в грошовому вираженні, так і не відчують свою цінність як людини і професіонала для

компанії. Причиною може служити індивідуальне планування для кожного співробітника, високий рівень застосування стандартів в діяльності, відносна прозорість системи оплати праці в цілому. Співробітники можуть відчувати себе «гвинтиками в великому механізмі», де цінність кожної особистості знижена.

За результатами дослідження задоволеності працею методами описової статистики можна зробити висновок про середній рівень задоволеності працею в цілому по вибірці. В цілому по вибірці співробітники демонструють високий рівень задоволеності умовами праці і досягненнями в роботі. У той же час співробітники відчують себе недооціненими, як в грошовому вираженні, так і в професійному.

З метою перевірки гіпотези про те, що синдром емоційного вигорання більш виражений у співробітників, які не перебувають у шлюбі, а також для оцінки значущості відмінностей рівня емоційного вигорання у групі співробітників, що перебувають в шлюбі і в групі співробітників, які не перебувають в шлюбі, використовувався t-критерій Стьюдента для незалежних вибірок.

Всі учасники розділені на дві групи, в якості метричної змінної використаний показник «в шлюбі / не в шлюбі». Підсумкові значення проведеного аналізу наведені в таблиці 2.8 (респонденти були протестовані за допомогою методики В. Бойко).

Таблиця 2.8

Середнє значення показників емоційного вигорання в групі менеджерів, які перебувають та не перебувають у шлюбі і значимість їх розбіжності за критерієм

Стьюдента

Найменування показника	Середнє значення		t-критерій Стьюдента	Рівень значимості
	Співробітники у шлюбі	Співробітники не у шлюбі	T	P
Фаза «Напруження»	14,961	11,990	-1,56	0,12
Фаза «Резистенція»	22,144	19,580	-1,20	0,23
Фаза «Виснаження»	15,067	14,160	-0,50	0,61

Підсумкове значення показником СЕВ	за	52,173	45,730	-1,26	0,21
---	----	--------	--------	-------	------

Розрахунок не виявив статистично значущих відмінностей між рівнем емоційного вигорання співробітників, які перебувають і не перебувають у шлюбі.

Підсумкові значення вираженості синдрому емоційного вигорання в групі співробітників, які перебували у шлюбі незначно (на рівні тенденції) вище, ніж в групі співробітників, які не перебувають у шлюбі. Можна зробити висновок, що припущення про те, що рівень емоційного вигорання у працівників, які не перебувають у шлюбі вище, ніж у тих, хто перебуває в шлюбі, не підтвердилося. Більш того, рівень емоційного вигорання у працівників, які не перебувають у шлюбі трохи нижче, ніж у одружених. Також відзначена аналогічна тенденція за всіма трьома фазами синдрому емоційного вигорання.

Таким чином, не виявлено значущих відмінностей між рівнем емоційного вигорання співробітників, які перебувають і не перебувають в шлюбі. Відсутність значущих відмінностей між рівнем емоційного вигорання співробітників, які перебувають і не перебувають у шлюбі можна пояснити тим фактом, що досліджуваний феномен формується в процесі професійної діяльності. Отже, формування синдрому емоційного вигорання в більшій мірі пов'язане з професійною діяльністю, ніж з наявністю/відсутністю сім'ї.

Причиною більш високого рівня емоційного вигорання у працівників, які перебували у шлюбі, можна припустити більш високе загальне навантаження на співробітника, який перебуває у шлюбі. Крім професійних завдань, такий співробітник повинен вирішувати сімейні завдання, пов'язані з побутом, внутрішньородинною взаємодією, вихованням дітей тощо.

З метою перевірки припущення про те, що синдром емоційного вигорання більш виражений у співробітників, що мають регулярні переробки, а також для оцінки значущості відмінностей рівня емоційного вигорання в групі з переробками і в групі без переробок, використовувався t-критерій Стюдента

для незалежних вибірок. Для проведення розрахунку вся вибірка розділена на дві групи, в якості метричної змінної використаний показник «наявність переробок».

Розрахунок виявив статистично значущі відмінності між загальним рівнем емоційного вигорання співробітників, що мають і не мають переробок (значення t-критерію 2,158 при критичному значенні 1,984).

Крім цього виявлено статистично значущі відмінності між виразністю СЕВ в фазі «напруження» (значення t-критерію 2,174 при критичному значенні 1,984) і фазі «виснаження» (значення t-критерію 2,136 при критичному значенні 1,984).

Не виявлено статистично значущих відмінностей між виразністю СЕВ в фазі «резистенція» у співробітників, що мають і не мають перепрацювань. При цьому високий рівень СЕВ по даній фазі характерний для всієї вибірки в цілому

Підсумкові значення проведеного розрахунку наведені в таблиці 2.9.

Таблиця 2.9

Середнє значення показників емоційного вигорання в групі менеджерів, які мають переробки та які не мають переробки і значимість їх розбіжності за критерієм

Стьюдента

Найменування показника	Середнє значення		t-критерій Стьюдента	Рівень значущості
	Співробітники, які мають переробки	Співробітники, які не мають переробки	T	P
Фаза «Напруження»	15,549	11,461	2,174	0,032
Фаза «Резистенція»	22,441	19,333	1,459	0,148
Фаза «Виснаження»	16,470	12,774	2,136	0,035
Підсумкове значення за показником СЕВ	54,461	40,568	2,158	0,033

Таким чином, інтенсивність вираженості синдрому емоційного вигорання значимо відрізняється у співробітників, що мають і не мають переробки. У співробітників, які відзначають наявність переробок показники синдрому

емоційного вигорання вище, ніж у співробітників, які відзначають, що їх робочий день відповідає нормі.

Отже, на підставі проведеного аналізу можна обґрунтовано припустити, що наявність перепрацювань пов'язано з рівнем вираженості синдрому емоційного вигорання. Такі співробітники більш схильні до емоційного вигорання, ніж співробітники, чий робочий день відповідає нормативному. Отриманий результат закономірно впливає з визначень, даних в раніше проведених наукових дослідженнях синдрому емоційного вигорання. Так як деякі автори розуміють СЕВ як фізичне і емоційне виснаження, можна обґрунтовано припустити, що співробітники, які регулярно проводить на роботі більше часу, ніж це передбачено трудовим договором, витрачають на виконання своїх обов'язків більше особистих ресурсів (часу, сил, емоцій, знань). Більш інтенсивна трудова діяльність з більшою ймовірністю викликає фізичне та емоційне виснаження, як наслідок - формування СЕВ.

З метою перевірки гіпотези про те, що синдром емоційного вигорання більш виражений у співробітників, які мають стаж роботи більше трьох років, а також для оцінки значущості відмінностей рівня емоційного вигорання в групі зі стажем більше трьох років і в групі зі стажем менше трьох років, використовувався t-критерій Ст'юдента для незалежних вибірок. Із 51 опитуваного тільки 12 осіб (24,5%) вважають, що заохочується наявність стажу і досвіду. Вважають, що в АТ «Фармак» робиться все для утримання досвідчених працівників 15 осіб з 51 респондентів (або 29,4%). Питання не були взаємовиключними. Таким чином, більше 2/3 з числа опитаних вважають, що АТ «Фармак» не зацікавлений в досвідчених співробітників, що мають значний стаж роботи в подібних установах. При цьому 50% опитаних мають стаж роботи в АТ «Фармак» понад 5 років.

У таблиці 2.10 наведено порівняння показників вираженості СЕВ у співробітників зі стажем роботи до 3-х років і у співробітників зі стажем роботи понад 3х років.

Таблиця 2.10

Середнє значення показників емоційного вигорання в групі менеджерів, зі стажем менше 3-х років та більше 3-х років і значимість їх розбіжності за критерієм Стьюдента

Найменування показника	Середнє значення		t-критерій Стьюдента	Рівень значущості
	Співробітники, зі стажем менше 3-х років	Співробітники, зі стажем більше 3-х років	T	P
Фаза «Напруження»	12,370	14,596	1,164	0,247
Фаза «Резистенція»	19,670	22,056	1,116	0,267
Фаза «Виснаження»	13,530	15,673	1,220	0,225
Підсумкове значення за показником СЕВ	45,570	52,282	1,320	0,190

Для розрахунку показників вибірка розділена на 2 групи. До групи 1 віднесено 25 співробітників із загальним стажем роботи до 3-х років, в групу 2 віднесено 26 співробітників зі стажем роботи більше 3-х років. Для проведення розрахунку вся вибірка розділена на дві групи, в якості метричної змінної використаний показник «загальний стаж роботи в АТ «Фармак» більше 3-х років».

Розрахунок не виявив статистично значущих відмінностей між загальним рівнем емоційного вигорання співробітників, які мають стаж роботи в АТ «Фармак» менше 3х років і мають стаж роботи більше 3-х років.

Підсумкові значення вираженості синдрому емоційного вигорання в групі співробітників, загальний стаж роботи у яких становить більше 3-х років, незначно (на рівні тенденції) вище, ніж в групі співробітників, чий стаж менше 3-х років.

Можна зробити висновок, що припущення про те, що рівень емоційного вигорання у працівників зі стажем роботи більше 3х років вище, ніж у співробітників зі стажем менше 3-х років, не підтвердилося.

В той же час, співробітники із загальним стажем роботи до 3-х років показують менші показники інтенсивності СЕВ як в цілому, так і по всіма шкалами, ніж співробітники зі стажем роботи більше 3-х років. Однією з причин отриманих результатів можна обґрунтовано вважати той факт, що, на

думку співробітників, отриманої в результаті опитування, АТ «Фармак» не зацікавлений в співробітниках зі стажем і досвідом роботи.

Таким чином, на підставі проведеного розрахунку не виявлено статистично значущих відмінностей між загальним рівнем емоційного вигорання співробітників, які мають стаж роботи менше 3х років і мають стаж роботи більше 3х років. Співробітники зі стажем роботи більше 3х років незначно (на рівні тенденції) більш схильні до емоційного вигорання, ніж співробітники зі стажем роботи менше 3-х років.

З метою перевірки припущення про те, що задоволеність працею у співробітників, які перебували у шлюбі, вище, ніж у співробітників, які не перебувають в шлюбі, а також для оцінки значущості відмінностей рівня задоволеності працею в залежності від сімейного стану, використовувався t-критерій Стюдента для незалежних вибірок. Середні значення задоволеності працею в залежності від сімейного стану наведені в таблиці 2.11.

Таблиця 2.11

Середні значення показників задоволеності працею в групі співробітників, які перебувають в шлюбі та які не перебувають в шлюбі, і значимість їх розбіжності за критерієм Стюдента

Найменування показника	Середні значення		t-критерій Стюдента	
	Група 1 (у шлюбі)	Група 2 (не у шлюбі)	T	P
Середній показник задоволеності працею	0,478	0,489	0,945	0,347

Розрахунок не виявив статистично значущих відмінностей між загальним рівнем задоволеності працею у співробітників, які перебувають і не перебувають у шлюбі. Підсумкові значення задоволеності працею у співробітників, які не перебувають у шлюбі, незначно (на рівні тенденції) вище, ніж у співробітників, що перебувають у шлюбі.

Можна зробити висновок, що припущення про те, що задоволеність працею у співробітників, які перебували у шлюбі, вище, ніж у співробітників, які не перебувають у шлюбі, не підтвердилося. Більш того, аналіз показав, що

задоволеність працею серед співробітників, які не перебувають у шлюбі незначно (на рівні тенденції) вище, ніж у співробітників, які перебували у шлюбі.

Таким чином, не виявлено значущих відмінностей між загальним рівнем задоволеності працею у співробітників, які перебувають і не перебувають у шлюбі. На рівні тенденції у співробітників, які перебувають у шлюбі, середні показники задоволеності працею вище, ніж у співробітників, які не перебувають у шлюбі. Даний факт може бути пов'язаний з тим, що співробітники, які перебувають у шлюбі, крім професійних питань, вирішують питання, пов'язані з сім'єю (побутові, виховні, питання взаємодії тощо).

Можна припустити, що у співробітників, які перебувають у шлюбі менше можливостей для понаднормової роботи, менше можливостей для глибокої зосередженості на професійній діяльності. Як наслідок – рівень задоволеності працею у даної групи співробітників незначно, але нижче ніж у їх колег, які не мають сім'ї. З метою перевірки припущення про те, що задоволеність працею у співробітників, що мають регулярні переробки, нижче, ніж у співробітників, які не мають переробок, а також для оцінки значущості відмінностей рівня задоволеності працею в групі з переробками і в групі без переробок, використовувався t-критерій Ст'юдента для незалежних вибірок.

Розрахунок не виявив статистично значущих відмінностей між загальним рівнем задоволеності працею у співробітників, що мають і не мають переробок. Підсумкові значення задоволеності працею у співробітників, які мають переробки, незначно (на рівні тенденції) вище, ніж у співробітників, які не мають переробок. Можна зробити висновок, що припущення про те, що задоволеність працею у співробітників, що мають регулярні переробки, нижче, ніж у співробітників, які не мають переробок, не підтвердилася. Більш того, аналіз показав, що задоволеність працею серед співробітників, що мають переробки незначно (на рівні тенденції) вище, ніж у співробітників, які не мають переробок.

Середні значення задоволеності працею в групі з наявністю і відсутністю переробок наведені в таблиці 2.12.

Таблиця 2.12

Середнє значення показників задоволеності працею в групі співробітників які мають переробки та які не мають переробок і значимість їх розбіжності за критерієм Стьюдента

Найменування показника	Середнє значення		t-критерій Стьюдента	
	Група 1 (є переробки)	Група 2 (немає переробок)	T	P
Середній показник задоволеності працею	49,29%	47,33	1,649	0,102

При аналізі виявлено також, що середній вік співробітників, які мають регулярні переробки на 4,75 років вище середнього віку співробітників, які не мають переробок. Даний факт може бути пояснений тим, що затримуються на роботі співробітники в силу віку мають дещо більшою відповідальністю і цілеспрямованістю, більш зацікавлені в побудові кар'єри, або в збереженні робочого місця з стабільним рівнем доходу.

Таким чином, не виявлено статистично значущих відмінностей між загальним рівнем задоволеності працею у співробітників, що мають і не мають переробок. На рівні тенденції у співробітників, що мають переробки середні показники задоволеності працею вище, ніж у співробітників, які їх не мають. Даний факт може бути пов'язаний з тим, що співробітники, регулярно затримуються на роботі, витрачають більше часу і внутрішніх ресурсів на виконання своїх професійних обов'язків. Як наслідок - відчують більше задоволення від роботи. Можна також припустити, що регулярно наднормативно працюючі співробітники мають вищий рівень мотивації до праці, який, в свою чергу, може бути пов'язаний з бажанням вибудувати кар'єру, отримати додатковий дохід.

В цілому, після проведення порівняльного аналізу можна зробити висновок про наявність відмінностей між загальним рівнем СЕВ у

співробітників, які мають і не мають регулярних наднормативних переробок. Не виявлено статистично значущих відмінностей рівня СЕВ в зв'язку з сімейним станом і стажем роботи. Також не виявлено статистично значущих відмінностей рівня задоволеності працею в зв'язку з наявністю переробок і сімейним станом. Викликають інтерес такі факти, як незначно вищий (на рівні тенденції) рівень СЕВ у співробітників, які перебували у шлюбі, а також незначно вищий (на рівні тенденції) рівень задоволеності працею у співробітників, що мають регулярні переробки.

2.3. Програма профілактики синдрому емоційного вигорання менеджерів по роботі з клієнтами

З огляду на частоту прояву синдрому емоційного вигорання, знизити його рівень і поширеність серед менеджерів по роботі з клієнтами і підвищити якість наданої діяльності можна за допомогою формулювання та впровадження програми, комплексних заходів щодо профілактики і корекції СЕВ.

Програма подібного плану формулюється як на локальному рівні у вигляді соціально-психологічної практичної діяльності щодо співробітників АТ «Фармак», так і загалом, на більш глобальному рівні організаційних структурних змін [26].

Психологічна діяльність з співробітниками може проводитися по наступними напрямками:

- 1) діагностичне дослідження рівня СЕВ, дослідження різних чинників вигорання;
- 2) просвітницька діяльність у вигляді лекційних, семінарських і практичних занять для знайомства з феноменом та аспектами, що провокують його формування та розвиток, факторами і способами зменшення негативного впливу на діяльність і особистість співробітника;
- 3) корекційна робота властивостей особистості і мотиваційно-потребової сфери співробітника, що знаходиться в полі вигорання, навчання способам

подолання стресу, методам роботи з собою (релаксації і саморегуляція) в групі і індивідуально;

4) діяльність, спрямована на навчання фахівців комунікативним технікам, стратегіям виходу і ефективної поведінки в конфліктній ситуації в ході групової роботи.

Щодо діяльності, здійснюваної практичним психологом в організації, виділяють наступні напрямки.

1. Діагностика, що припускає дослідження реального стану організаційних характеристик і соціально-психологічних параметрів діяльності.

2. Робота по оптимізації організації праці, яка полягає у переведенні роботи до певної структури, пріоритет в рівному розподілі навантаження, чітка трудова регламентація, рекомендації по поліпшенню матеріальної і технічної оснащеності, надання можливості зростання в професійному плані і підвищення кваліфікації співробітників.

3. Здійснення соціальної підтримки, яка полягає в оптимізації взаємин співробітників між собою і з керівною ланкою, поліпшення загального психологічного клімату в установі.

В своїх роботах Р. Кочюнас пропонує наступні способи профілактики і усунення СЕВ, відкриття перспектив особистісного і професійного вдосконаленні співробітникам [28]:

- дбайливо ставитися до себе і свого здоров'я;
- розвивати здатність до усвідомленого підходу до вибору зобов'язань;
- виробити вміння оцінювати себе;
- брати на себе особисту відповідальність за виконувану діяльність, за свої комунікації і участь в групі професіоналів, тому що пасивність формує у людини позицію жертви і провокує розвиток СЕВ;
- намагатися урізноманітнити виконувану роботу.

Таким чином, в області роботи з професійними змінами співробітників існує необхідність в розробці і проведенні заходів.

Для співробітників Сумського АТ «Фармак» розроблено програму «Профілактика синдрому емоційного вигорання у менеджерів по роботі з клієнтами» (Додаток А).

Запропонована програма орієнтована на підвищення компетенцій фахівців в області психології у вигляді освоєння ефективних способів і прийомів самопомоги і відновлення енергетичного потенціалу, підтримки і допомоги своїм колегам

Програма профілактики СЕВ включає в себе техніки, прийоми і методи, спрямовані на підвищення рівня психологічної грамотності менеджерів. В результаті, освоєння даних технік та методів фахівці отримають знання та вміння щодо самостійного відновлення сил і енергетичного потенціалу, зможуть поліпшити ефективність праці та якість надаваних послуг і взаємин з клієнтами.

Основна мета програми - навчити менеджерів по роботі з клієнтами способам регуляції психоемоційного стану; сформувати в робочому колективі психологічний мікроклімат, що сприятиме збереженню і зміцненню психічного здоров'я персоналу кол-центру; розвинути систему профілактики стресових ситуацій, емоційного вигорання в середовищі.

На сьогоднішній день феномен синдрому емоційного вигорання залишається актуальним для дослідження в зарубіжній та в вітчизняній практиці. При всьому різноманітті поглядів і позицій на визначення, симптоматику і провокуючі його появу фактори, СЕВ визначається як моделі захисної поведінки, які містять в собі відхилення в сфері емоційності і детермінують негативні наслідки в ефективності діяльності і особистої задоволеності роботою і життям в цілому. Генезис даного феномену має індивідуальний характер, який з одного боку визначається особливостями особистості фахівця і соціально-організаційної складової.

ВИСНОВКИ

Під терміном «вигорання» розуміється явище, що характеризується стійкістю, наростанням негативних емоцій і, перш за все, емоційного виснаження, а також появою у людини дисфункціональних установок щодо своєї роботи, втратою мотивації. Основними симптомами цього негативного феномена прийнято вважати емоційну виснаженість, деперсоналізацію (цинізм) і редукцію професійних досягнень (відчуття своєї неспішності).

В явищі вигорання негативна сторона синдрому проявляється в його наслідках, які впливають на виконання працівником своїх посадових обов'язків, а також на відносини з колегами та іншими людьми

До типових симптомів емоційного вигорання пов'язаного зі стресом належать:

- фізичні (втома, втомлюваність, виснаження, безсоння, запаморочення, розлади травлення, біль у серці, тремтіння, артеріальна гіпертензія, утруднене дихання, коливання ваги, скарги на погане самопочуття загалом та інші);
- емоційні (нестача емоцій, не емоційність, песимізм, цинізм, черствість у роботі та особистому житті, байдужість, фрустрація, відчуття нікчемності, агресивність, дратівливість, тривога, безнадійність, посилення ірраціонального неспокою, нездатність зосередитись, депресія, почуття провини, втрата ідеалів, надій чи професійних перспектив, збільшення деперсоналізації своєї чи інших);
- поведінкові (постійне бажання зробити перерву, відпочити, запізнення, байдужість до їжі, відсутність фізичних навантажень);
- інтелектуальні (зниження інтересу до нових теорій, ідей, альтернативних підходів у роботі, байдужість до новинок, нововведень, відмова в участі в розвиваючих експериментах, формальне виконання роботи);
- соціальні (низька соціальна активність, зниження інтересу до захоплень, сфери дозвілля, обмеження соціальних контактів, відчуття ізоляції, недостатньої підтримки з боку сім'ї, друзів, колег, незрозуміння оточуючими).

Підвищені психологічні та емоційні навантаження є характерними для роботи в обслуговуючому секторі. Постійне перебування працівника в умовах

підвищених вимог може з часом призвести до виникнення синдрому хронічної втоми, афективних порушень і розвитку синдрому професійного вигорання. Вважається, що синдром вигорання характерний для професій, де переважає безпосереднє спілкування між людьми. До даної категорії відноситься і робота в обслуговуючій і торговій сферах, так як вона безпосередньо пов'язана з обслуговуванням клієнтів. Крім того, в сферу цієї діяльності входить робота з документами та грошові операції, що вимагає високої концентрації уваги, швидкості реагування в несподіваних ситуаціях, комунікативних навичок. Робота в таких стресових умовах сприяє виникненню психічних і психосоматичних розладів (депресія, порушення в серцево-судинній, травній, кістково-м'язовій системах).

До внутрішніх факторів, що обумовлюють емоційне вигорання, відносяться: схильність до емоційної ригідності, інтенсивна інтеріоризація обставин професійної діяльності, слабка мотивація емоційної віддачі в професійній діяльності, моральні дефекти і дезорієнтація особистості.

Факторами емоційного вигорання менеджерів є багатоплановість видів діяльності. Менеджерам, крім роботи з клієнтами, потрібно виконувати значну кількість паперової роботи, роботу з готівкою або безготівковим розрахунком. Такі навантаження вимагають значної концентрації уваги, швидкості реагування, розподілу і переключення уваги. Зазвичай всі ці види діяльності доводиться виконувати одночасно, оскільки, затягування часу консультації є одним з показників неякісного обслуговування та негативу від клієнтів.

Також, вчені виявили значущі позитивні зв'язки між рівнями вигорання керівників і їх співробітників. До організаційних чинників, що знижують вигорання персоналу, відносять: демократичний стиль керівництва; підтримка з боку керівництва; чіткі, ясні, структуровані вимоги і очікування, залучення персоналу в прийняття рішень щодо їх роботи.

В цілому, після проведення емпіричного дослідження можна зробити висновок про наявність відмінностей між загальним рівнем СЕВ у співробітників, які мають і не мають регулярних наднормативних переробок. Не

виявлено статистично значущих відмінностей рівня СЕВ в зв'язку з сімейним станом і стажем роботи. Також не виявлено статистично значущих відмінностей рівня задоволеності працею в зв'язку з наявністю переробок і сімейним станом. Викликають інтерес такі факти, як незначно вищий (на рівні тенденції) рівень СЕВ у співробітників, які перебували у шлюбі, а також незначно вищий (на рівні тенденції) рівень задоволеності працею у співробітників, що мають регулярні переробки.

Для попередження та профілактики емоційного вигорання розроблено програму «Профілактика синдрому емоційного вигорання у менеджерів по роботі з клієнтами».

Запропонована програма орієнтована на підвищення компетенцій фахівців в області психології у вигляді освоєння ефективних способів і прийомів самодопомоги і відновлення енергетичного потенціалу, підтримки і допомоги своїм колегам

Програма профілактики СЕВ включає в себе техніки, прийоми і методи, спрямовані на підвищення рівня психологічної грамотності менеджерів. В результаті, освоєння даних технік та методів фахівці отримають знання та вміння щодо самостійного відновлення сил і енергетичного потенціалу, зможуть поліпшити ефективність праці та якість надаваних послуг і взаємин з клієнтами.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аврамейка М. Л. Профілактика професійного вигорання працівників соціальної сфери. Лютіж: Всеукраїнський центр професійної реабілітації інвалідів, 2008. 53 с.
2. Бегун-Трачук Л. Дослідження професійного та емоційного вигорання у психолого-педагогічній теорії та практиці. *Музичне мистецтво в освітологічному дискурсі*, вип. 5, Травень 2021, С. 128–133.
3. Бернацька О. Професійне вигорання психологів. *Психолог*. 2010. № 38. С. 22–25.
4. Божок Н.: Стрес та альтернативні стратегії його послаблення. *Психолог: Шкільний світ*. 2011. № 1 (433). січень. С. 3-6.
5. Булатевич Н. М. До проблеми психічного вигорання. *Вісник Київського національного університету імені тараса Шевченка. Серія «Соціологія. Психологія. Педагогіка»*. 2002. Вип.12-13. С.121-124.
6. Бойко В. В., Міщенко М. С. Особливості дослідження синдрому емоційного вигорання за допомогою методики «Діагностика рівня емоційного вигорання». *Молодий вчений*. 2015. № 4(3). С. 103-105.
7. Галян О. І. Відповідальність та емоційне вигорання педагогів. *Інсайт: психологічні виміри суспільства*. 2019. Вип. 2, С. 16–23.
8. Галецька І., Мельник М. Особливості емоційного вигорання менеджерів з різним рівнем самоактуалізації. *Актуальні проблеми психології*. Том V: Психофізіологія. Психологія праці. Експериментальна психологія. Випуск 6. К.: ІВІ Держкомстату України, 2007. С. 89-95.
9. Гнускіна Г. В. Вплив соціально-демографічних та сімейнопідприємницьких чинників на вияви синдрому «професійного вигорання» підприємців. *Технології роботи психолога в організації. Матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів, аспірантів та молодих вчених* (м. Запоріжжя, 2014). Запоріжжя: Запорізький національний університет, 2014. С. 34-36.

10. Гончаренко Н. В., Білоус М. В. Психологічні особливості прояву синдрому «емоційного вигорання» у провізорів-інтернів. *Збірник наукових праць Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка, Інституту психології імені Г. С. Костюка НАПН України*. 2018. Випуск 40. С. 62-80.
11. Грицук О. В. Основні принципи та підходи в дослідженні синдрому емоційного вигорання у зарубіжній психології. *Актуальні проблеми психології*. 2012. Т. 1, Вип. 35. С. 30-33. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/appsu_h_2012_1_35_8.
12. Дмитріюк Н.С. Вплив емоцій та становлення особистості. *Проблеми сучасної психології*. 2010. Вип.8. С.261-270.
13. Дубчак О. Б. Синдром вигорання як прояв професійної деформації педагогів. *Вісник Національного авіаційного університету. Серія «Педагогіка. Психологія»*. 2018. № 12. С. 118–123.
14. Думанська Г. Синдром емоційного вигорання у педагогів. *Психолог*. 2010. № 45. С. 3–5.
15. Єгорова Є. Феномен емоційного вигорання та його прояви в професійній діяльності педагогічних працівників закладів профтехосвіти : *Педагогіка і психологія. Вісник АПН*. 2010. № 4. С. 66-73.
16. Зайчикова, Т.В. Передумови розвитку синдрому професійного вигорання у працівників закладів середньої освіти. *Актуальні 5проблеми психології. Т.1.: Соціальна психологія. Психологія управління. організаційна психологія*. Київ: Інститут психології ім. Г.С. Костюка АПН України. 2001. Випуск 1. С. 136–141.
17. Зайчикова Т. В. Синдром «професійного вигорання» в роботі практичних психологів. *Психологічній службі системи освіти України 10 років: здобути проблеми і перспективи* : матеріали Всеукраїнської ювілейної наук.-практ. конф. (22-23 жовтня 2020 р.). Київ : Ніка-Центр. 2020. С. 168-169.
18. Зливков В. Л., Лукомська С. О., Федан О. В. Психодіагностика особистості у кризових життєвих ситуаціях. К. : Педагогічна думка, 2016. 219 с.

19. Калінкіна Л. М. Соціально-психологічні детермінанти синдрому „професійного вигорання” у різних сферах діяльності. *Соціально-педагогічні аспекти збереження та зміцнення здоров’я дітей та молоді в Україні: матеріали Всеукраїнської студентської науково-практичної конференції (12-13 квітня 2007 р.)*. Мелітополь, 2007. С. 30–37.
20. Калошин В.Ф. Як долати стрес у педагогічній діяльності. *Практична психологія та соціальна робота*. 2004, № 9. С. 60-66.
21. Карамушка Л. М. Технології роботи організаційних психологів. Київ : Фірма «ІНКОС», 2005. 366 с.
22. Карпенко З. С. Експериментально–психологічна модель профілактики емоційного «вигорання». Київ, 2007. Вип. 19(43). 253 с.
23. Карамушка Л.М., Зайчикова Т.В., Ковальчук О.С., Федосова Г.Л., Філатова О.Ф., Філь О.А. *Дослідження синдрому професійного вигорання” у вчителів*. Київ : «Міленіум», 2004. 24с
24. Картузова А. Емоційне вигорання студентів різних курсів навчання. *Молода спортивна наука України : зб. наук. пр. з галузі фіз. культури та спорту*. Львів, 2007. Вип. 11, т. 4. С. 137 – 140.
25. Качур О. Профілактика професійного вигорання в закладах освіти: *Психолог*. 2010. № 40. С. 3-6.
26. Киселиця О. М., Богданюк А. М., Гуліна Л.В., Свекла Р. М. Прогнозування та запобігання синдрому професійного вигорання і хронічної втоми учителів фізичної культури. *Молодий вчений*. 2018. № 3.3 (55.3). С. 89–92.
27. Кириленко О.А. Психологічні детермінанти професійного стресу у представників професії типу "людина - людина": Автореф. дис... канд. психол. наук: 19.00.03. Київ. 2007. 20 с.
28. Кириченко О. А., Гіленко І. В., Роголь С., Сиротян С. В., Немой О. Банківський менеджмент : навчальний посібник. Київ : Знання-Прес, 2002. 438 с.

29. Ковалькова Т. О. Синдром емоційного вигорання у вчителів: діагностика та шляхи подолання. *Соціально-економічні та правові аспекти розвитку суспільства*. Київ: Університет економіки та права «КРОК», 2020. С. 200–219.
30. Корольчук М. С. Психологічне забезпечення психічного і фізичного здоров'я. Київ: ІНК ОС, 2002. 271 с.
31. Корольчук М. С. Психофізіологія діяльності : підручник для студентів вищих навчальних закладів. 2-е вид., випр. та доп. Київ : Ельга, НікаЦентр, 2004. 400 с.
32. Корольчук М. С. Характеристика етапів професійного розвитку і формування особистості в професійній діяльності. *Вісник Чернігівського державного педагогічного університету. Випуск 41. Серія Психологічні науки*. Т.1. Чернігів, 2006. С. 165-168.
33. Костюк А. В. Превентивні заходи в профілактиці професійного вигорання співробітників органів внутрішніх справ. *Вісник Одеського національного університету*. Т. 14. Вип. 5, Психологія. 2009. С. 56–63.
34. Коцан І. Я. Психологія здоров'я людини. Луцьк: РВВ «Вежа». 2009. 316.
35. Коць М., Цвігун О. Психологічний аналіз емоційного вигорання у студентської молоді. *Психологія: реальність і перспективи. Збір. наук. пр.* 2020. №14. С.125-129.
36. Кочерга О. Синдром згорання. *Психолог на недряді*. 2003. № 4. С. 128.
37. Куделя І. С., Перепелюк Т. Д. Психологічні особливості професійного вигорання вчителя середньої школи. *Актуальні проблеми психології*. 2019. Т. XI. Вип. 19. С. 381–395.
38. Кулик С. М. Психологічні проблеми професійної адаптації вчителів. *Актуальні проблеми психології. Т. 1*. Київ: Інститут психології ім. Г. С. Костюка АПН України, 2001. 256 с.

39. Кушніренко К. О. Професіограма спеціалістів банківської сфери системи «людина-людина». *Вісник Національного університету оборони України*. 1 (44) /2015. С.122-126.
40. Левус Н. І., Гупаловська В. А. Емоційне вигорання матерів у взаємостосунках з дітьми. *Дитинство без насилля: суспільство, школа і сім'я на захисті прав дітей: збірник матеріалів Міжнародної науково-практичної конференції*. Тернопіль: Стереарт, 2014. С. 334–336.
41. Мазаракі А. А. Підприємництво: психологічні, організаційні та економічні аспекти: навч. посібник. Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2012. 720 с.
42. Маляр-Газда Н.М. Емоційне вигорання – актуальна проблема медицини сьогодення. *Науково-практичний журнал для педіатрів та лікарів загальної практики – сімейної медицини*. 2015. №3(29). С. 27-31.
43. Матвієнко О. Культура здоров'я персоналу та синдром психоемоційного «вигорання»: стратегія і тактика подолання. *Соціально-педагогічні аспекти збереження та зміцнення здоров'я дітей та молоді в Україні: матеріали Всеукраїнської студентської науково-практичної конференції (12–13 квітня 2007 р.)*. Мелітополь, 2007. С. 30–37.
44. Матійків І.М. Основи тренерської майстерності : навч.-метод.посіб. Львів : Компанія «Манускрипт», 2012. 392с.
45. Мащак С. О. Професійне вигорання особистості як соціальнопсихологічна проблема. *Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ*. 2012. № 2 (1). С. 444-452.
46. Морочило Н.М. Дослідження та профілактика емоційного вигорання у студентів університету. *Вісник студентського наукового товариства ДонНУ ім. В.Стуса*. 2020. №12. Т.1. С. 237-241.
47. Мудрик А. Особливості розвитку та прояву синдрому емоційного вигорання у студентів-психологів [Електронний ресурс] *Освіта регіону. Політологія. Психологія комунікації*. 2013. № 3. Режим доступу : <http://social-science.com.ua/article/1134>

48. Овсяннікова В. В. Особливості синдрому професійного вигорання у викладачів вищого навчального закладу. *Проблеми сучасної психології*. 2012. № 1. С. 113-118.
49. Паламар Б.І., Грузєва Т.С., Паламар С.П., та ін.. Ризик формування синдрому емоційного вигорання у студентів з точки зору громадського здоров'я. *Клінічна та профілактична медицина*. 2020. №3(12). С. 12-18.
50. Перегончук Н. В Проблема емоційної стійкості в професійній діяльності педагога. *Проблеми загальної та педагогічної психології : зб. наук.пр. Ін-ту психології імені Г. С. Костюка АПН України / За ред. С. Д. Максименка*. Т. XII, ч. 4. Київ : 2010. С. 322- 331.
51. Піговська С. Профілактика синдрому професійного вигорання. *Психолог*. 2011. № 14-15. С. 49-54.
52. Поліванова О. Є. Особливості професійної деформації банківських працівників. *Вісник Харківського національного університету. Серія "Психологія"*. 2012, № 1009. С.230-232.
53. Профілактика та подолання професійного та емоційного вигорання : методичні рекомендації для спеціалістів соціальних служб / підготовлені Балакіревою К. О.; Проект програми розвитку ООН «Підтримка реформи соціального сектору в Україні». Київ : б. р. 45 с.
54. Процик І. С., Романська О. Б. Емоційне вигорання працівників як гальмівний чинник розвитку підприємства в умовах розширення міжнародних економічних відносин. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*. 2021. № 2 (6). С. 99–105.
55. П'янківська Л. В. Психологічна профілактика синдрому «емоційного вигорання» у курсантів вищих навчальних закладів МВС України: матеріали дисертації. 2019. С. 45.
56. Ровенська В. В., Саржевська Є. О. Особливості розвитку та проявів синдрому емоційного вигорання у лікарів. *Економічний вісник Донбасу*. 2020. №1 (59). С. 123-129.

57. Сергеєнкова О.П., Столярчук О.А Криза фахового навчання як підгрунтя емоційного вигорання студентів. *Педагогічна освіта: теорія і практика. Психологія. Педагогіка*. 2017. №27. С.77-80.

58. Сидоренко О., Яновська Е. Психологічні особливості синдрому емоційного вигорання у менеджерів комерційних організацій. *Науковий часопис НПУ імені М. П. Драгоманова*. 2020. Випуск 9 (54). Серія 12. Психологічні науки. С. 143-152.

59. Синдром «професійного вигорання» та професійна кар'єра працівників освітніх організацій: гендерні аспекти : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. та слухачів ін-тів післядипломної освіти / за наук. ред. С. Д. Максименка, Л. М. Карамушки, Т. В. Зайчикової. Київ : Міленіум, 2004. 264 с.

60. Сіцінська М. Поняття емоційного та професійного “вигорання” на державній службі. Національна академія державного управління при Президентові України. 2009. С. 3–8. URL: [http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/2009/2009-01\(1\)/Sicinska.pdf](http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/2009/2009-01(1)/Sicinska.pdf)

61. Старовойт О. Невпевненість і емоційне вигорання особистості як бар'єри інноваційної діяльності. *Вісник Інституту розвитку дитини. Сер. : Філософія, педагогіка, психологія*. 2014. Вип. 36. С. 50-57. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vird_2014_36_11.

62. Технології роботи організаційних психологів : навчальний посібник / За наук. ред. Л.М. Карамушки. Київ : Фірма «ІНКОС», 2005. 366 с. URL : <http://www.info-library.com.ua/books-book-148.html>

63. Хаврова К. С., Когтев Є.О. Оцінка стану емоційного вигорання працівників сфери обслуговування. *The scientific heritage*. 2022. № 83. С. 40–42.

64. Шевчук В. В. Сучасні підходи до визначення категорії «емоційного вигорання». *Габітус*. 2020. № 17. С. 123–130.

65. Шнайдер О. В. Психологічні особливості емоційного вигорання працівників сфери інформаційних технологій. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Психологія і педагогіка»*. 2014. Вип. 26. С. 144-148.

66. Щербан Т. Д. Основні напрямки психопрофілактики синдрому емоційного вигорання фінансистів на різних етапах професіоналізації. *Науковий вісник Мукачівського державного університету. Серія Економіка*. 2014. Випуск 2(2). С.162-168.

67. Як впоратися з емоційним вигоранням: поради психолога. OBOZREVATEL. 2018. URL : <https://www.obozrevatel.com/ukr/city/journal/yak-vryatuvatisya-videmotsijnogo-vigoryannya-poradi-psihologa.htm>

68. Brunner W. L., Andersen T. Burnout bei jungen Bankmitarbeitern: Analyse und Bewältigung, in: Christians U (Hrsg.): Bankmanagement Erfolgreiches Banking in der Konsolidierung und im Turnaround. Berlin: Erich Schmidt Verlag.

69. Cherniss C. Staff burnout: job stress in the human services. Beverly Hills, California :Sage, 1992. P. 17.

70. Gil-Monte P. R., Piero J. M. A study of significant sources of the «burnout syndrome» in workers at occupational centers for the mentally disabled. *Psychology in Spain*. 1998. V. 2. № 1. P. 116-123.

ДОДАТКИ

Додаток А

Опитувальник «Інтегральна задоволеність роботою»

Інструкція. Прочитайте кожне із запропонованих тверджень та оцініть, наскільки воно є правильним для Вас. Обведіть відповідну літеру.

1. Те, чим я займаюся на роботі, мене цікавить:

- а) так;
- б) іноді;
- в) ні.

2. За останні роки я досяг успіху в своїй професії

- а) так;
- б) іноді;
- в) ні.

3. У мене склалися хороші стосунки з членами нашого колективу:

- а) так;
- б) не з усіма;
- в) ні.

4. Задоволення, яке я отримую від роботи, важливіше ніж висока зарплата

- а) так;
- б) не завжди;
- в) ні.

5. Моє службове становище не відповідає моїм здібностям:

- а) так;
- б) іноді;
- в) ні.

6. У роботі мене насамперед приваблює можливість узнати щось нове

- а) так;
- б) час від часу;
- в) ні.

7. З кожним роком я відчуваю, як зростають мої професійні знання

- а) так;
- б) не впевнений;
- в) ні.

8. Люди, з якими я працюю, поважають мене

- а) так;
- б) іноді;
- в) ні.

9. У житті часто бувають ситуації, коли неможливо виконати всю покладену на Вас роботу:

- а) так;
- б) іноді;
- в) ні.

10. В останній час керівництво не раз висловлювало задоволення з приводу моєї роботи

- а) так;

б) рідко;

в) ні.

11. Роботу, яку я виконую, не може виконувати людина з більш низькою кваліфікацією

а) так;

б) іноді;

в) ні.

12. Процес роботи дає мені задоволення:

а) так;

б) час від часу;

в) ні.

13. Мене не влаштовує організація праці в нашому колективі:

а) так;

б) не зовсім;

в) ні.

14. У мене часто бувають розбіжності з колегами по роботі:

а) так;

б) іноді;

в) ні.

15. Мене рідко заохочують за роботу:

а) так;

б) важко сказати;

в) ні.

16. Навіть якби мені запропонували більш високий заробіток, я не змінив би місце роботи:

а) так;

б) можливо;

в) ні.

17. Мій безпосередній керівник часто не розуміє або не хоче зрозуміти мене:

а) так;

б) важко сказати;

в) ні.

18. У нашому колективі створені сприятливі умови праці:

а) так;

б) не зовсім;

в) ні.

Опрацювання та інтерпретація результатів

Слід перевести обрані відповіді а), б) чи в) перевести в бали за допомогою таблиці:

Твердження	Варіанти відповідей			Твердження	Варіанти відповідей		
	а	б	в		а	б	в
1	2	1	0	10	2	1	0
2	2	1	0	11	2	1	0

3	2	1	0	12	0	1	2
4	2	1	0	13	0	1	2
5	2	1	0	14	0	1	2
6	2	1	0	15	0	1	2
7	2	1	0	16	2	1	0
8	2	1	0	17	0	1	2
9	0	1	2	18	2	1	0

Підрахувати кількість балів за шкалами:

Інтерес до роботи: 1; 6; 12.

Задоволеність досягненнями у роботі: 2; 7.

Задоволеність взаємовідносинами з колегами: 3; 8; 14.

Задоволеність взаємовідносинами з керівництвом: 10; 15; 17.

Задоволеність професійним статусом: 5; 11.

Задоволеність змістом роботи порівняно із заробітком: 4; 16.

Задоволеність умовами праці: 3; 18.

Професійна відповідальність: 9.

Загальна задоволеність працею: сума балів за пп. 1 – 14.

Середній рівень задоволеності працею визначається у 45-55% діапазоні від загальної суми балів; низький – у 1-44% діапазоні, а високий – понад 56%.

ДОДАТОК Б

Методика діагностики рівня «емоційного вигорання» В.В. Бойка

Перший компонент — «Напруження»:

1. Переживання психотравмуючих обставин;
2. Незадоволеність собою;
3. «Загнаність у кут»;
4. Тривога і депресія.

Другий компонент — «Резистенція» (Здатність організму чинити опір чи ні всім зовнішнім шкідливим для нього впливам):

1. Неадекватне вибіркоче емоційне реагування;
2. Емоційно-моральна дезорієнтація;
3. Розширення сфери економії емоцій;
4. Редукція (зменшення, ослаблення) професійних обов'язків.

Третій компонент — «Виснаження»:

1. Емоційний дефіцит;
2. Емоційне відчуження;
3. Особистісне відчуження (деперсоналізація);
4. Психосоматичні та психовегетативні порушення.

Враховуючи якісні і кількісні показники, які обчислюються за даними методики для різних компонентів синдрому «вигорання», організаційні психологи можуть дати досить змістовну характеристику щодо проявів синдрому в особистості, а також визначити індивідуальні та групові заходи профілактики і психокорекції. Для якісної інтерпретації даних, за словами В.В. Бойка, можна використовувати такі питання:

- які симптоми домінують;
- якими сформованими і домінуючими симптомами супроводжується «виснаження»;
- чи обумовлене «виснаження» (якщо виявлене) факторами професійної діяльності, що увійшли в симптоматику «вигорання», або суб'єктивними факторами;
- який симптом (симптоми) найбільше обтяжують емоційний стан особистості;
- у яких напрямках треба впливати на виробничу обстановку, щоб знизити нервову напругу;
- які ознаки й аспекти поведінки самої особистості підлягають корекції, щоб «емоційне вигорання» не завдавало шкоди їй, професійній діяльності і партнерам.

Інструкція. На кожне із запропонованих нижче суджень дайте відповідь «так» чи «ні». Візьміть до уваги: якщо у формулюваннях опитувальника згадуються партнери, то йдеться про суб'єктів Вашої професійної діяльності — пацієнтів, клієнтів, споживачів, замовників, учнів, студентів та інших осіб, з якими Ви щоденно працюєте.

Текст опитувальника

1. Організаційні помилки на роботі постійно змушують нервувати, напружуватися, хвилюватися.
2. Сьогодні я задоволений своєю професією не менше, ніж на початку кар'єри.
3. Я помилився у виборі професії чи профілю діяльності (займаю не своє місце).
4. Мене турбує те, що я став гірше працювати (менш продуктивно, менш якісно, повільніше).
5. Теплота у взаємодії з партнерами дуже залежить від мого настрою.
6. Від мене, як від професіонала, мало залежить добробут партнерів.
7. Коли я приходжу з роботи додому, то деякий час (години 2-3) мені хочеться побути па самоті, щоб зі мною ніхто не спілкувався.
8. Коли я відчуваю втому чи напруження, то намагаюся швидше вирішити проблеми партнера (згорнути взаємодію).
9. Мені здається, що емоційно я не можу дати колегам того, що потребує професійний обов'язок.
10. Моя робота притупляє емоції.
11. Я відверто втомився від людських проблем, з якими доводиться мати справу па роботі.
12. Трапляється, я погано засинаю (сплю) через хвилювання, пов'язані

з роботою.

13. Взаємодія з партнерами потребує від мене великого напруження.
14. Робота з людьми приносить мені все менше задоволення.
15. Я б змінив місце роботи, якби з'явилась така можливість.
16. Мене часто засмучує те, що я не можу на потрібному рівні надати професійну підтримку, послугу, допомогу.
17. Мені завжди вдається запобігти впливу поганого настрою наділові контакти.
18. Мене дуже засмучує ситуація, коли щось не йде на лад у стосунках з діловим партнером.
19. Я так стомлююся на роботі, що вдома намагаюся спілкуватися якомога менше.
20. Через брак часу, втому та напруження часто приділяю партнеру менше уваги, ніж потрібно.
21. Іноді звичні ситуації спілкування на роботі дратують мене.
22. Я спокійно сприймаю обґрунтовані претензії партнерів.
23. Спілкування з партнерами спонукає мене уникати людей.
24. При згадці про деяких партнерів та колег, у мене псується настрій.
25. Конфлікти та суперечки з колегами віднімають багато сил та емоцій.
26. Мені все складніше встановлювати або підтримувати контакти з діловими партнерами.
27. Обставини на роботі мені здаються дуже складними і важкими.
28. У мене часто виникають тривожні очікування, пов'язані з роботою: щось має трапитися, як би не припуститися помилки, чи зможу зробити все як потрібно, чи не скоротять мене тощо.
29. Якщо партнер мені неприємний, то я намагаюся обмежити час спілкування з ним, менше приділяти йому уваги.
30. У спілкуванні на роботі я дотримуюся принципу «не роби людям добра — не отримаєш зла».
31. Я з радістю розповідаю домашнім про свого роботу.
32. Трапляються дні, коли мій емоційний стан погано відображається на результатах роботи (менше працюю, знижується якість, виникають конфлікти).
33. Іноді я відчуваю, що потрібно поспівчувати партнерам, але не в змозі цього зробити.
34. Я дуже хвилююся за свою роботу.
35. Партнерам по роботі віддаю більше уваги та турботи, ніж отримую від них вдячності.
36. При одній згадці про роботу мені стає погано: починає колоти в області серця, підвищується тиск, виникає головний біль.
37. У мене добрі (в цілому задовільні) стосунки з безпосереднім керівником.
38. Я часто радію, коли бачу, що моя робота приносить користь людям.
39. Останнім часом мене переслідують невдачі на роботі.

40. Деякі аспекти (факти) моєї роботи викликають розчарування, нудьгу і зневіру.
41. Трапляються дні, коли контакти з партнерами складаються гірше, ніж зазвичай.
42. Я переймаюся проблемами ділових партнерів (суб'єктів діяльності) менше, ніж зазвичай.
43. Втома від роботи призводить до того, що я намагаюся скоротити час спілкування з друзями та знайомими.
44. Зазвичай я виявляю зацікавленість особистістю партнера більше, ніж того вимагає справа.
45. Зазвичай я приходжу на роботу відпочивши, зі свіжими силами, в доброму настрої.
46. Іноді я ловлю себе на тому, що працюю з партнерами автоматично, без душі.
47. У справах зустрічаються настільки неприємні люди, що всупереч волі бажаєш їм чогось недоброго.
48. Після спілкування з неприємними партнерами в мене буває погіршення фізичного та психічного самопочуття.
49. На роботі я постійно відчуваю психічне та фізичне перевантаження.
50. Успіхи в роботі надихають мене.
51. Ситуація на роботі, в якій я опинився, здається безвихідною (майже безвихідною).
52. Я втратив спокій через роботу.
53. Впродовж останнього року траплялися скарги па мене з боку партнерів.
54. Мені вдається зберегти нерви тільки через те, що багато з того, що відбувається з партнерами, я не беру близько до серця.
55. Я часто з роботи приношу додому негативні емоції.
56. Я часто працюю через силу.
57. Раніше я був більш співчутливим та уважним до партнерів, ніж тепер.
58. У роботі з людьми керуюся принципом: не псуй нерви, бережи здоров'я.
59. Іноді я йду на роботу з важким відчуттям: як все набридло, нікого б не бачити й не чути.
60. Після напруженого робочого дня я відчуваю, що занедужав.
61. Контингент партнерів, з якими я працюю, дуже важкий.
62. Іноді мені здається, що результати моєї роботи не варті тих зусиль, які я витрачаю.
63. Якщо б мені поталанило з роботою, я був би набагато щасливішим.
64. Я у відчаї від того, що на роботі в мене серйозні проблеми.
65. Іноді я поводжуся зі своїми партнерами так, як би не хотів, щоб вони вчиняли зі мною.
66. Я засуджую партнерів, що розраховують на особливу поблажливість та увагу.

67. Зазвичай після робочого дня у мене не вистачає сил займатися домашніми справами.
68. Часто я підганяю час: швидше б закінчився робочий день.
69. Стан, прохання, потреби партнерів зазвичай мене щиро хвилюють.
70. Працюючи з людьми, я зазвичай ніби ставлю екран, що захищає мене від чужих страждань та негативних емоцій.
71. Робота з людьми (з партнерами) дуже розчарувала мене.
72. Щоб відновити сили, я часто вживаю ліки.
73. Як правило, мій робочий день проходить спокійно і легко.
74. Мої вимоги до виконуваної роботи вищі, ніж те, чого я досягаю через певні обставини.
75. Моя кар'єра склалася вдало.
76. Я дуже нервую з приводу того, що пов'язано з роботою.
77. Деяких із своїх постійних партнерів я не хотів би бачити й чути.
78. Я схвалюю колег, які повністю присвячують себе людям (партнерам), нехтуючи власними інтересами.
79. Моя втома на роботі зазвичай мало або взагалі не відображається па спілкуванні з домашніми і друзями.
80. За можливості, я віддаю партнерові менше уваги, але так, щоб він цього не помітив.
81. Мене часто підводять нерви в спілкуванні з людьми на роботі.
82. До всього (майже до всього), що відбувається на роботі, я втратив зацікавленість, живе почуття.
83. Робота з людьми погано вплинула на мене як на фахівця — зробила знервованим, злим, притупила емоції.
84. Робота з людьми вочевидь підриває моє здоров'я.

Обробка та інтерпретація результатів

Кожен варіант відповіді попередньо оцінений компетентними суддями тим чи іншим числом балів — зазначається в «ключі» поруч із номером судження в дужках. Це зроблено тому, що ознаки, які включені в симптом, мають різне значення для визначення його складності. Максимальну оцінку — 10 балів — отримала від суддів та ознака, яка є найбільш показовою для симптому.

Відповідно до «ключа» здійснюють такі підрахунки:

- 1) визначають суму балів окремо для кожного з 12 симптомів «вигорання»;
- 2) підраховують суму показників симптомів для кожної з 3-х фаз формування «вигорання»;
- 3) знаходять підсумковий показник синдрому «емоційного вигорання» — сума показників за всіма 12 симптомами.

У «ключі» поряд із номерами суджень у дужках вказаний бал, встановлений експертами, який показує «вагу» цієї ознаки симптому.

«Ключ»

Фаза «Напруження»

1. Переживання психотравмуючих обставин: +1(2), +13(3), +25(2), -

37(3), +49(10), +61(5), -73(5)

2. Незадоволеність собою: -2(3), +14(2), +26(2), -38(10), -50(5), +62(5), +74(3)

3. «Загнаність у кут»: +3(10), +15(5), +27(2), +39(2), +51(5), +63(1), -75(5)
108

4. Тривога і депресія: +4(2), +16(3), +28(5), +40(5), +52(10), +64(2), +76(3)

Фаза «Резистенція»

1. Неадекватне вибіркове емоційне реагування: +5(5), -17(3), +29(10), +41(2), +53(2), +65(3), +77(5)

2. Емоційно-моральна дезорієнтація: +6(10), -18(3), +30(3), +42(5), +54(2), +66(2), -78(5)

3. Розширення сфери економії емоцій: +7(2), +19(10), -31(2), +43(5), +55(3), +67(3), -79(5)

4. Редукція професійних обов'язків: +8(5), +20(5), +32(2), -44(2), +56(3), +68(3), +80(10)

Фаза «Виснаження»

1. Емоційний дефіцит: +9(3), +21(2), +33(5), -45(5), +57(3), -69(10), +81(2)

2. Емоційне відчуження: +10(2), +22(3), -34(2), +46(3), +58(5), +70(5), +82(10)

3. Особистісне відчуження (деперсоналізація): +11(5), +23(3), +35(3), +47(5), +59(5), +71(2), +83(10)

4. Психосоматичні та психовегетативні порушення: +12(3), +24(2), +36(5), +48(3), +60(2), +72(10), +84(5)

Інтерпретація результатів

Запропонована методика дає детальну картину синдрому «емоційного вигорання».

Насамперед, необхідно звернути увагу на окремі симптоми. Показник вираженості кожного симптому знаходиться в межах від 0 до 30 балів: 0-9 балів — симптом не сформований;

10-15 балів — симптом на стадії формування;

16 і більше балів — симптом сформований.

Симптоми з показниками 20 і більше балів є домінуючими у фазі або у всьому синдромі «емоційного вигорання».

Методика дає можливість побачити провідні симптоми «вигорання».

Суттєвим є те, до якої фази формування «емоційного вигорання» належать домінуючі симптоми і в якій фазі їх найбільша кількість.

Наступний крок в інтерпретації результатів — осмислення показників фаз розвитку -«вигорання»: «напруження», «резистенція» та «виснаження».

У кожній з них оцінка можлива в межах від 0 до 120 балів. Однак співставлений балів, отриманих для фаз, не є правомірним, тому що не свідчить про їхню відносну роль або внесок у синдром. Справа в тому, що вимірювані в них явища істотно різні — реакція на зовнішні і внутрішні фактори, прийоми психологічного захисту, стан нервової системи. За

кількісними показниками можна твердити тільки про те, наскільки кожна фаза сформувалася, яка фаза сформувалася більшою або меншою мірою:

- 36 і менше балів — фаза не сформована;
- 37—60 балів — фаза на стадії формування;
- 61 і більше балів — фаза сформована.

Додаток В

Програма «Профілактика синдрому емоційного вигорання у менеджерів по роботі з клієнтами».

Актуальність: сучасна дійсність змушує людину прагнути до максимальної реалізації професійного потенціалу, а підприємства і організації орієнтують на пошук працівників здатних розвиватися в своїй професії. Втома і емоційне вигорання найчастіше стають перешкодою для підкорення нової вершини професійної та особистісної ефективності. Тема емоційного вигорання знайшла свою актуальність ще в 1974 році завдяки американському психологу Герберту Фрейденбергу, який вперше визначив всю серйозність цього феномена і значимість його впливу на людину. Він визначив даний феномен як енергетичне виснаження професіоналів, які працюють в сферах соціальних і обслуговуючих професій, що виражається у відчутті перевантаженості чужими проблемами. Сьогодні проблема емоційного вигорання не втратила своєї актуальності і представляє мульти дисциплінарний науковий інтерес. Особливо гостро дана тенденція відчувається в ряді професій, вимагають від фахівця постійного контакту з людьми, внаслідок чого, призводять до виникнення спустошеності і емоційного виснаження. Як влучно зазначив Вольфганг Шмідбауер «ніщо не є для людини таким сильним навантаженням і таким сильним випробуванням, як інша людина». В сфері продажу це твердження як не можна до речі. Праця менеджера наскрізь просякнута емоціями різного спектру. Результатом всього цього стає зниження працездатності, що приводить до професійного вигорання фахівця. В умовах економічної нестабільності, проведенні соціальних реформ, модернізації в різних областях життєдіяльності суспільства проблема емоційного вигорання і його профілактики постає особливо гостро. Одним з найбільш ефективних способів вирішення проблеми вигорання професіонала на роботі є своєчасне прийняття профілактичних заходів для попередження розвитку даного синдрому. Пропонована програма орієнтована на підвищення компетенцій фахівців в області психології у вигляді освоєння ефективних способів і прийомів самодопомоги і відновлення енергетичного потенціалу, підтримки і допомоги своїм колегам. В результаті, освоєння даних методів дозволить поліпшити самопочуття менеджерів, підвищити професійну ефективність, якість надаваних послуг і взаємин з клієнтами.

Обґрунтування програми: Крім надання висококваліфікованої допомоги, професія менеджера пред'являє до особистості фахівця ряд таких обов'язкових вимог як:

1. Високий рівень професіоналізму і компетентності.
2. Хороший рівень здоров'я і особиста свідомо орієнтованість на його підтримку.
3. Уважність.
4. Обов'язковість і здатність до прийняття самостійних рішень.
5. Адекватна самооцінка.
6. Впевненість в собі і своїх можливостях.
7. Комунікабельність.
8. Уміння регулювати свої емоції і дії.
9. Здатність до створення і підтримки позитивного настрою і цінностей по відношенню до себе самого, свого оточення і життя в цілому.

При постійному впливі стресу, що виражається в перепрацюваннях, рутині, тиску, працездатність фахівця стрімко знижується разом з рівнем його самооцінки і впевненості в собі, що тягне за собою формування відчуття одноманітності, почуття самотності і постійної втоми. Як результат, спостерігається високий ризик розвитку соматичних розладів і виснаження емоційної сфери. Поява подібних симптомів на різних рівнях функціонування фахівця виступають в ролі індикатора, що вказує на порушення в психологічному здоров'ї професіонала і його потреби в допомозі.

Представлена нижче програма профілактики СЕВ включає в себе техніки, прийоми і методи, спрямовані на підвищення рівня психологічної грамотності працівників АТ «Фармак» у м. Суми.

В результаті фахівці отримають знання та вміння щодо самостійного відновлення сил і енергетичного потенціалу, зможуть поліпшити самопочуття, ефективність праці та якість надаваних послуг.

Мета: вироблення і закріплення менеджерами умінь і навичок збереження і поліпшення свого психічного здоров'я через використання технік і прийомів саморегуляції і самозбереження шляхом залучення внутрішніх ресурсів особистості.

Завдання:

1. Висвітлити теоретичні аспекти феномену емоційного вигорання;
2. Ознайомити і закріпити навички стійкості до стресового впливу;
3. Навчити учасників тренінгу способам ефективної саморегуляції і зниження психічного напруження;
4. Виробити і практично закріпити навички впевненої поведінки та ефективної комунікації;

Учасники тренінгу: менеджери по роботі з клієнтами АТ «Фармак» у м. Суми

Тимчасова організація реалізації програми: 3 заняття тривалістю 2-3 години.

Форми організації роботи: індивідуальна і парна робота, а також робота в невеликих групах по 3-4 людини.

Методи роботи: короткі лекції, «мозковий штурм», ігрова форма вправ (ділова та рольова гра), техніки релаксації.

Прогнозований результат:

- зниження рівня реактивної та особистісної тривожності серед учасників тренінгу;
- загальне підвищення емоційного фону і рівня задоволеності собою і своєю професійною діяльністю серед учасників;
- зниження показників вираженості СЕВ серед учасників тренінгу;
- оволодіння і закріплення навичок ефективної поведінки в конфліктних ситуаціях, саморегуляції і зниження рівня емоційного напруження;
- підвищення психологічної грамотності серед менеджерів.

Принципи роботи:

1. «Тут і тепер».
2. Щирість і відкритість.
3. Принцип «Я».
4. Активність.
5. Конфіденційність.

Матеріально-технічне оснащення:

- просторе приміщення;
- столи і стільці з розрахунку на кількість учасників;
- магнітофон або музичний центр і аудіозаписи, комп'ютер, проектор;
- папір, кольорові олівці, фломастери, кулькові ручки.

Показником ефективності роботи програми виступають:

- вільна групова рефлексія (відсутність скутості і сорому учасників групи, вираження своїх почуттів і емоцій);
- підвищення рівня задоволеності собою і своєю роботою у порівнянні з початком тренінгу);
- дружелюбність і доброзичливість професійних контактів;
- зниження тривожності, напруги і числа конфліктних ситуацій;
- бажання з боку учасників тренінгу співпрацювати з психологом.

По закінченню тренінгу організаційним психологом складається аналітичний звіт про результати тренінгу та ефективність програми.

Структура занять

У плані кожного заняття обох програм передбачені такі частини:

1. Вступна частина, яка включає в себе постановку проблеми і розминочні вправи.
2. Основна частина, яка займає більшу частину часу.
3. Заключна частина.

Тематичне планування

День перший: «Професійне вигорання» - семінар-практикум з елементами тренінгу

Мета і завдання: знайомство учасників з поняттям СЕВ, його формами,

симптомами і методами самостійної діагностики.

Завдання:

1. Знайомство і встановлення контакту тренера з групою;
2. Формулювання і прийняття правил групової роботи з учасниками групи;
3. Висвітлення основних відомостей про СЕВ, його ознаки і причини виникнення, динаміки і способи профілактики у вигляді міні-лекції;
4. Проведення комплексного пред-тренінгового дослідження;
Проведення методик дослідження синдрому емоційного вигорання по В.В. Бойко, дослідження тривожності шкалою Спілберга-Ханіна та оцінки копінгповедінки по А.Хейму.

1 частина: Привітання та розминка

Вправа «Подарунок»

Вправа «Сигнал»

Міні-лекція на тему професійного вигорання.

2 частина: Основна і змістовна

Вправа «Іншими словами»

Вправа "ТАК" означає "НІ»

Вправа «Листи-побажання»

3 частина: Заклучна. Зворотній зв'язок. Рефлексія всього заняття.

Вправа зворотний зв'язок «Мішень»

Пам'ятки з рекомендаціями.

День другий: Ефективна комунікація

Мета: Усвідомлення своїх комунікативних особливостей. Вироблення навичок ефективного спілкування в різних сферах своєї діяльності.

Спілкування і конфлікти, поняття про конструктивні/неконструктивні стратегії поведінки в конфлікті. Усвідомлення своєї поведінки в конфлікті.

Формування навичок конструктивного поведінки в конфліктах.

1 частина: Привітання та розминка

Вправа «П'ять хороших слів»

Міні-лекція на тему ефективних комунікацій і поведінки в конфлікті.

2 частина: Основна і змістовна

Вправа «Прокурори та адвокати»

Рольова гра «Важлива відмова»

Вправа «Активне слухання»

Вправа «Згода»

3 частина: заключна.

Вправа «Ми з тобою однієї крові»

Зворотній зв'язок. Рефлексія всього заняття.

Пам'ятки з рекомендаціями.

День третій: Завершальний.

Мета: навчити менеджерів способам регуляції психоемоційного стану; сформувати в робочому колективі сприятливий психологічний мікроклімат, що сприяє збереженню і зміцненню психічного здоров'я персоналу банку; розвинути систему профілактики стресових ситуацій,

емоційного вигорання в сфері обслуговування.

1 частина: Привітання та розминка

Вправа «Мийна машина»

Семінар на тему професійного та емоційного вигорання.

2 частина: Основна і змістовна

Вправа «Кішка, яка гуляє ...»

Вправа «Золотий і чорний стілець»

Вправа «Я вчуся в тебе»

Вправа «Я маю право бути»

Повторне тестування за методиками

3 частина: Заклучна.

Антистрессовая релаксація

Вправа: «Що я майже забув?»

Зворотній зв'язок. Рефлексія всього заняття.

Пам'ятки з рекомендаціями.