УДК 331.108
JEL Classification: J28; J29

ДІАГНОСТИКА ПРОБЛЕМ І ЗАХОДИ ПОДОЛАННЯ ПРОФЕСІЙНОГО ВИГОРАННЯ ПРАЦІВНИКІВ

©2021 **ВАСИЛИК А. В., СТОЛЯРУК Х. С., БУЛУЙ А. В.**

УДК 331.108
JEL Classification: J28; J29

Василик А. В., Столярук Х. С., Булуй А. В.

Діагностика проблем і заходи подолання професійного вигорання працівників

Основний фокус статті спрямовано на актуалізацію уваги щодо виявлення проблем і розробку заходів з подолання професійного вигорання за допомогою комбінації інструментів у рамках авторського соціологічного дослідження на прикладі персоналу одного з вітчизняних підприємств. За мету також поставлено з'ясувати та виділити ключові симптоми синдрому професійного вигорання працівників. Враховуючи активний розвиток сфери послуг у наш час, є очевидним, що це закономірно впливає на збільшення кількості професій типу «людина-людина», який є одним з найбільш уразливих з точки зору можливості виникнення проблем професійного вигорання. Саме тому у статті проведено діагностику таких проблем на прикладі одного ресторану з популярної нині на території України мережі. Ключовими завданнями цього дослідження є: з'ясувати структуру персоналу підприємства за оцінками рівня професійного вигорання; здійснити порівняння факторів негативного впливу на роботу працівників ресторану; оцінити вплив умов праці на професійне вигорання працівників; з'ясувати, яким є ставлення до роботи у респондентів цього дослідження; порівняти оцінки респондентів складових чинника «Індивідуальність». У результаті проведеного дослідження було виявлено такі проблеми: неналежне ставлення працівників до роботи; велика тривалість робочого дня як наслідок перевантаження працівників; проблема конфліктних клієнтів; неналежні умови відпочинку для працівників. У ході діагностики зазначених проблем у статті також запропоновано заходи їх подолання із зазначенням прогнозованих індикаторів зниження наслідків синдрому професійного вигорання працівників досліджуваного підприємства та відповідними витратами на реалізацію цих заходів.

Ключові слова: *професійне вигорання, синдром професійного вигорання, стрес, симптоми професійного вигорання.*

DOI: *https:// doi.org/10.32983/2222-0712-2021-1-64-71*

Рис.: *5.* ***Табл.:*** *1.* ***Бібл.:*** *9.*

Василик Алла Володимирівна *– кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри управління персоналом та економіки праці, Київський національний економічний університет ім. В. Гетьмана (просп. Перемоги, 54/1, Київ, 03057, Україна)*

E-mail: *alla_vasylyk@ua.fm*

ORCID: *https://orcid.org/0000-0002-7734-1415*

Researcher ID: *https://publons.com/researcher/1908973/alla-vasylyk/*

Столярук Христина Сергіївна *– кандидат економічних наук, доцент кафедри управління персоналом та економіки праці, Київський національний економічний університет ім. В. Гетьмана (просп. Перемоги, 54/1, Київ, 03057, Україна)*

E-mail: *kristina_stolyaruk@ukr.net*

ORCID: *https://orcid.org/0000-0001-9264-2024*

Researcher ID: *https://publons.com/researcher/1910897/kristina-stolyaruk/*

Булуй Анна Валентинівна *– студент, Київський національний економічний університет ім. В. Гетьмана (просп. Перемоги, 54/1, Київ, 03057, Україна)*

E-mail: *anyutabului@gmail.com*

UDC 331.108
JEL Classification: J28; J29

Vasylyk A. V., Stoliaruk K. S., Buluy A. V. Diagnostics of Problems and Measures to Overcome Professional Burnout

The main aim of the article is to update the research on identifying problems and developing measures to overcome professional burnout through a combination of instruments in the author's sociological study, taking the staff of one of the domestic enterprises as the material for the research. The aim is also to identify and determine the key symptoms of burnout syndrome. Given the brisk growth of the service sector, it is obvious that it naturally affects the increase in the number of «man-man» professions, which are among the most vulnerable ones as for the burnout probability. That is why diagnosis of such problems has been performed at a restaurant from a popular chain in Ukraine. The key objectives of this study are the following: to determine the structure of the company's staff by estimating the burnout level; to compare negative factors influencing the restaurant employees' work; to assess the impact of working conditions on burnout; to find out the respondents' attitude to work; to compare the respondents' assessments of the components of the «Individuality» factor. The study has resulted in identifying the following problems: employees' improper attitude to work; long working hours leading to overwork; conflicting clients; inadequate rest conditions for employees.

Besides diagnosing these problems, the article also suggests measures to overcome them, naming some projected indicators of reducing the effects of employees' burnout at the enterprise under study and the corresponding costs for taking these measures.

Keywords: *burnout, burnout symptoms, burnout syndrome, stress.*

Fig.: *5.* ***Tabl.:*** *1.* ***Bibl.:*** *9.*

Vasylyk Alla V. – *Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Personnel Management and Labour Economics, Kyiv National Economic University named after V. Hetman (54/1 Peremohy Ave., Kyiv, 03057, Ukraine)*

E-mail: *alla_vasylyk@ua.fm*

ORCID: *https://orcid.org/0000-0002-7734-1415*

Researcher ID: *https://publons.com/researcher/1908973/alla-vasylyk/*

Stoliaruk Khrystyna S. – *Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor of the Department of Personnel Management and Labour Economics, Kyiv National Economic University named after V. Hetman (54/1 Peremohy Ave., Kyiv, 03057, Ukraine)*

E-mail: *kristina_stolyaruk@ukr.net*

ORCID: *https://orcid.org/0000-0001-9264-2024*

Researcher ID: *https://publons.com/researcher/1910897/kristina-stolyaruk/*

Buluy Anna V. – *Student, Kyiv National Economic University named after V. Hetman (54/1 Peremohy Ave., Kyiv, 03057, Ukraine)*

E-mail: *anyutabului@gmail.com*

Вступ. Професійне здоров'я є значущою умовою для становлення професійної компетентності фахівця. У сучасних умовах (динамічне й інформаційно насичене середовище, постійне нервово-емоційне напруження тощо) лише здорова людина здатна виконувати свої обов'язки у повному обсязі. Підтримання працездатності на високому рівні допомагає вчасно та якісно виконати поставлені завдання працівником, а в подальшому забезпечити прибутки для самої організації та суспільства у цілому. Працездатність значною мірою залежить, насамперед, від професійного здоров'я, адже завдяки йому організм людини здатен чинити опір негативним чинникам виробничого середовища [3].

Нові та незвичні для суспільства умови пандемії ще більшою мірою посилили актуальність питань піклування про психологічне здоров'я як на рівні індивіда, так і в рамках програм управління персоналом організації. Динамічне та непередбачуване середовище, до якого всім нам доводиться пристосовуватися, вимагає ґрунтовної підготовки програм вел-біінг персоналу, адже на сьогодні фахівці мають сконцентруватися не тільки на психологічному добробуті персоналу в організації, а й на його комфортному перебуванні на робочому місці у домашніх умовах. Серед ключових інструментів піклування про своїх співробітників в умовах карантинних обмежень роботодавці застосовують нагадування про важливість персоналу у такий нелегкий час у вигляді листівок і корпоративних подарунків, слів підтримки і забезпечення відчуття, що про тебе пам'ятають і сумують за спільною роботою в офлайн-режимі. З-поміж інших інструментів також є допомога в укомплектуванні зручного робочого місця вдома із доставкою необхідної техніки та меблів з офісу, надання можливостей для відвідування (із дотриманням карантинних норм) коворкінгів, або влаштування «квартирників», де працівники можуть збиратися невеличкими групами для спільної роботи. Надзвичайно важливим є проведення бесід і надання консультацій з виявлення, вирішення та запобігання проблемам психологічного характеру, які, власне, й спричиняють синдром професійного вигорання або є його наслідками. У разі появи останнього працівникові може бути запропонована позапланова відпустка, зміна робочих задач або інша необхідна допомога.

Цікавість також викликають останні дослідження зарубіжних науковців, які визначають професійне здоров'я як базову цінність у системі професійних цінностей особистості. Зокрема, у рамках психолого-акмеологічної концепції професійне здоров'я фахівця, його цінність розглядається як важливий ресурс успішної професійної діяльності, основний показник професіоналізму спеціаліста [3; 4].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню проблем стресу та професійного вигорання приділяли увагу у своїх працях ряд зарубіжних науковців, зокрема: Маслач К., Сельє Г., Хобфолл С., Мейєр С., Ноур Н., Шауфелі В. та ін. Не обділяють увагою ці важливі наукові та практичні проблеми й українські дослідники (Гончарук Н., Грицун О., Оніщенко Н., Тимофеєва Т., Тімченко О, Склень О. та ін.). Зазначені автори активно досліджують питання професійного вигорання представників різних професій, виділяють перелік симптомів цього «захворювання» та заходи їх подолання.

Незважаючи на чималу кількість досліджень у цій царині, динамічні умови сьогодення вимагають постійного оновлення інструментів діагностики, вивчення нових симптомів, особливостей їх розвитку у представників різних професій та в умовах онлайн-роботи. Чим більше побідних досліджень буде проведено на прикладі різних організацій, тим більш прозорими й очевидними стануть заходи з подолання синдрому професійного вигорання. Саме тому у цій статті ми вирішили актуалізувати увагу на виявленні проблем і розробці заходів з подолання професійного вигорання за допомогою комбінації інструментів у рамках авторського соціологічного дослідження на прикладі персоналу одного з вітчизняних підприємств.

Виклад основного матеріалу. Вперше проблему «вигорання» було порушено в 70-х рр. XX ст. американ-

ським психіатром Х. Дж. Фрейденбергером. У процесі спостереження за колегами, які знаходяться в інтенсивному і тісному спілкуванні з клієнтами при наданні їм професійної допомоги, ним було виявлено виснаження, відчуття стану згасання мотивації та зниження активності здорових людей на робочому місці. Цей феномен було названо «burnout» – вигорання [6]. Його негативними проявами є депресивні стани, почуття втоми, спустошеність, негативна професійна установка, небажання передбачати позитивні результати у власному житті та професії [8].

Ключові ознаки синдрому професійного вигорання можна групувати таким чином:

Фізіологічні – постійна втома, стомленість, небажання робити будь-що, зниження мотивації, втрата інтересу, знижений апетит, загострення хронічних захворювань, часті головні болі, коливання тиску, безсоння тощо;

- емоційні ознаки – дратівливість. Проте це тільки зовнішнє враження: усередині ця людина стикається із сумом, смутком та іншими проявами зниженого настрою. При цьому останній може змінюватися дуже швидко, стає нестабільним, нестійким;
- когнітивні ознаки – негативне сприйняття. Світ стає сірим і байдужим. Усе довкола розчаровує і напружує. Людині з емоційним вигоранням не тільки перестає подобатися її робота і співробітники, вона починає також негативно оцінювати своє життя і саму себе. Одна з найнеприємніших ознак – зниження самооцінки, втрата самоповаги;
- поведінкові ознаки – емоційні «вибухи», спалахи, які людина не може контролювати. Вона переповнена напругою, і їй потрібно випускати її хоч якимось способом [5].

Із переліку симптомів професійного вигорання очевидним є факт беззаперечної актуальності та важливості управляти емоційним здоров'ям працівників. Проте в цьому напрямку є певні прогалини. Так, результати проведеного у 2017 році дослідження «Оцінка рівня професійного вигорання працівників гуманітарної сфери», що було здійснено на замовлення форуму НДО в Україні, засвідчило таке: «На питання «Чи впроваджуються у Вашій організації якінебудь активності, заходи для попередження чи подолання синдрому вигорання у працівників?», відповіли «Так» 63 % респондентів. Але не всі активності, які при цьому мають на увазі респонденти дійсно прямо спрямовані на боротьбу з вигоранням. Реальний відсоток респондентів, які зазначили, що в їх організаціях є активності з профілактики та подолання вигорання і ці активності дійсно на це спрямовані – 34 %. Серед найбільш поширених спеціалізованих заходів, спрямованих на подолання вигорання, респонденти зазначили – супервізії (11 %), тренінги з вигорання (9 %), роботу з психологом (9 %)» [1].

Так, за результатами вищенаведеного дослідження, було отримано інформацію про основні фактори, які впливають на формування синдрому вигорання у працівників, зокрема:

- аспекти, пов'язані з процесами проектного / організаційного управління та адміністрування (нерівномірне робоче навантаження на працівників; перенавантаження працівників і необхідність роботи в позаробочий час; нерегулярність використання відпусток, складність і недосконаліть робочої документації; відсутність або неефективність систем і процесів оцінки персоналу; відсутність у працівників бачення перспектив подальшої співпраці з організацією; проблеми у співпраці з іншими організаціями та місцевою владою; відсутність балансу повноважень та відповідальності працівників; невідповідна система оцінки потреб цільових груп клієнтів; наявні процедури та практики, що формують споживацьке ставлення у клієнтів тощо);
- аспекти, пов'язані з особистими проблемами працівників (наявний високий рівень вигорання у частини працівників і відсутність дієвої допомоги);
- негативна поведінка клієнтів (відсутня ефективна підготовка працівників щодо роботи з такими проявами поведінки клієнтів);
- професійний аспект / підготовка персоналу (відсутність або брак підготовки персоналу до виконання безпосередніх функцій та обов'язків, тренінгів проводиться багато, але вони не мають системного характеру і, як правило, не корелюються з індивідуальними потребами працівників);
- колектив / атмосфера в колективі (цей аспект не має вирішального значення щодо формування вигорання у працівників. Переважна більшість працівників та колективів зазначали високий рівень активності з командоутворення та налагодження взаємодії в колективах) [1].

Активний розвиток сфери послуг у наш час закономірно впливає на збільшення кількості професій типу «людина-людина», який є одним з найбільш вразливих з точки зору можливості виникнення проблем професійного вигорання. Саме тому ми вважаємо надзвичайно актуальним провести діагностику таких проблем на прикладі одного ресторану з популярної нині на території України мережі, яка займається такими видами діяльності: 56.10 – Діяльність ресторанів, надання послуг мобільного харчування; 56.21 – Постачання готових страв для подій; 56.29 – Постачання інших готових страв; 56.30 – Обслуговування напоями.

Під час проведеного дослідження ми виділили основні тригери професійного вигорання: зменшення кількості відвідувачів ресторану; зниження доходу (виручки); зменшення кількості працівників; висока плинність кадрів; висока реальна середня тривалість робочого дня; конфліктні клієнти; перенавантаження; емоційне навантаження; неналежне ставлення до роботи; чинник «індивідуальність».

З метою діагностики проблем професійного вигорання працівників досліджуваного підприємства нами було організовано та реалізовано соціологічне опитування, в основу якого лягла методика оцінки професійного вигорання за трифакторною моделлю К. Маслач і С. Джексон, а також авторські діагностичні запитання. У дослідженні взяли участь всі 36 працівників підприємства.

На рис. 1 наведено результати оцінки загального рівня професійного вигорання працівників підприємства,

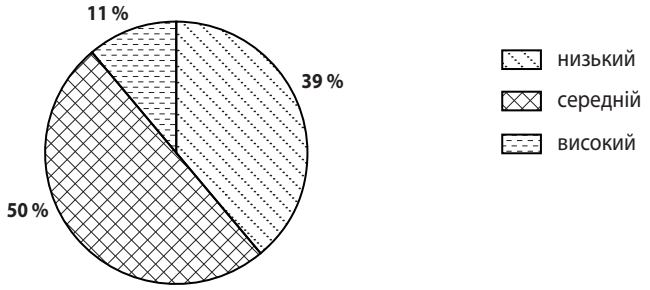

Рис. 1. Структура персоналу підприємства за оцінками рівня професійного вигорання

Джерело: результати авторського соціологічного дослідження

що свідчать про своєчасність організованої діагностики, оскільки у 50 % опитаних проблема професійного вигорання постає досить гостро і сягла середнього рівня, а у 11 % – навіть високого.

Наступним кроком нашого аналізу стала оцінка значущості факторів негативного впливу на професійне вигорання працівників підприємства (рис. 2).

Так, за даними опитування, найбільш суттєвого негативного впливу завдає фактор конфліктності клієнтів (14,3 % опитаних оцінили його на найвищому рівні). На друге та третє місця респонденти поставили фактори емоційного виснаження та перенавантаження – 12,3 % та 12,1 % відповідно. Найменшого впливу, на думку респондентів, завдають такі фактори, як атмосфера в колективі, ненормований графік роботи, рівень заробітної плати, тиск з боку керівництва.

З-поміж різноманітних складових діагностики проблем професійного вигорання варто приділити увагу оцінці ставлення працівників до умов праці, які надаються на підприємстві. Так, для дослідження було обрано шість таких умов, співвідношення оцінок респондентами яких наведено на рис. 3.

Отримані у ході соціологічного опитування дані свідчать, що для профілактики проблем професійного вигорання на досліджуваному підприємстві є першочергово важливими наявність приміщень для відпочинку та відповідних меблів (за оцінками 24,4 % респондентів), а також осучаснення оргтехніки (за оцінками 21,2 % опитаних).

Досить гостро на досліджуваному підприємстві постає проблема неналежного ставлення працівників до роботи. Зокрема, аналіз за шістьма параметрами дозволив виділити найбільш суттєві проблемні зони, що наведено на рис. 4.

Слід зазначити, що відсоток працівників, які зацікавлені в кар'єрному зростанні та які цікавляться змінами в компанії, найнижчий – 12,4 % та 9,3 % відповідно. На нашу думку, це свідчить про незацікавленість працівників

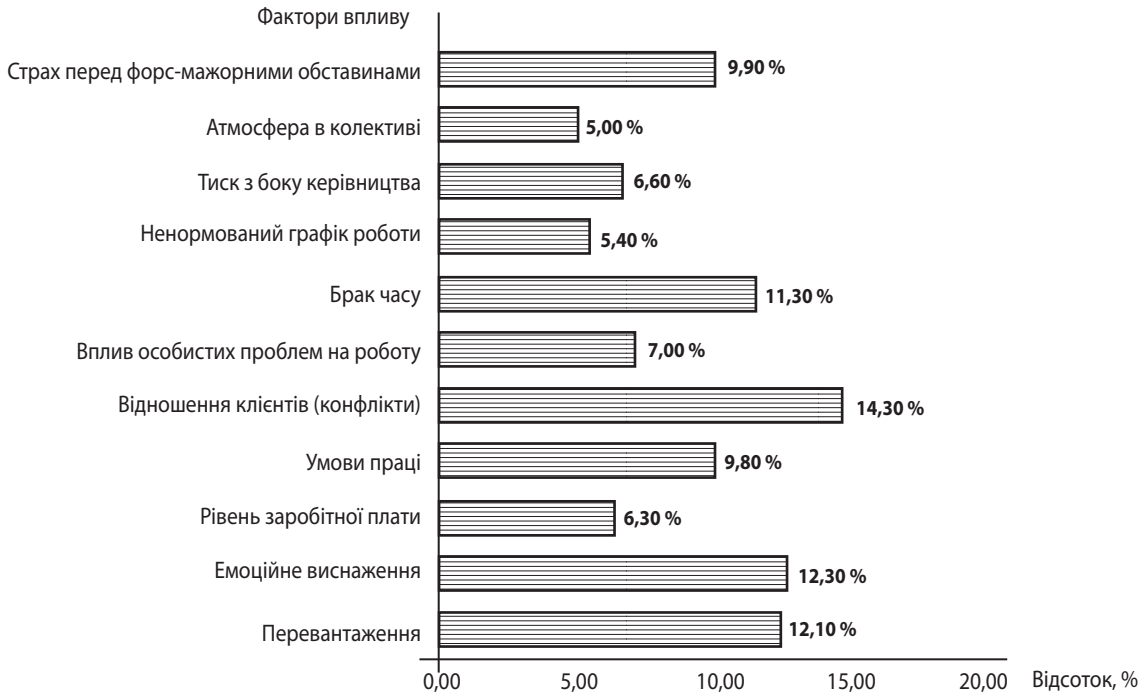

Рис. 2. Співвідношення факторів негативного впливу на роботу за оцінками респондентів

Джерело: результати авторського соціологічного дослідження

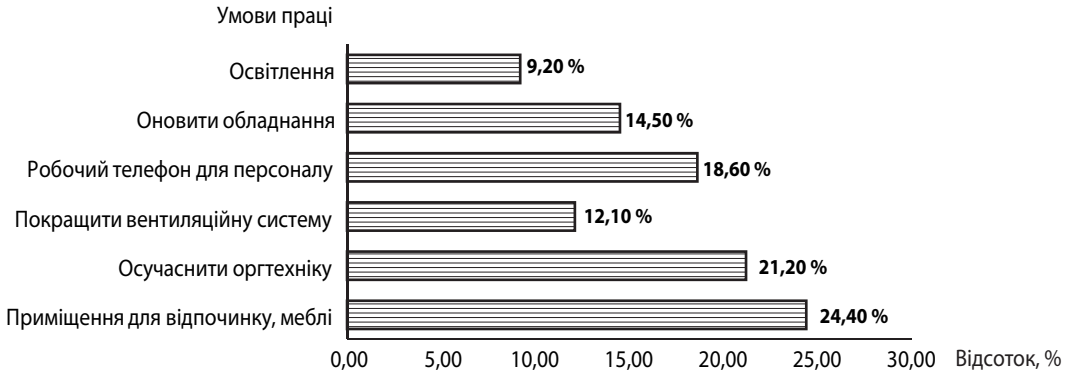

Рис. 3. Співвідношення оцінок впливу умов праці на професійне вигорання працівників підприємства

Джерело: результати авторського соціологічного дослідження

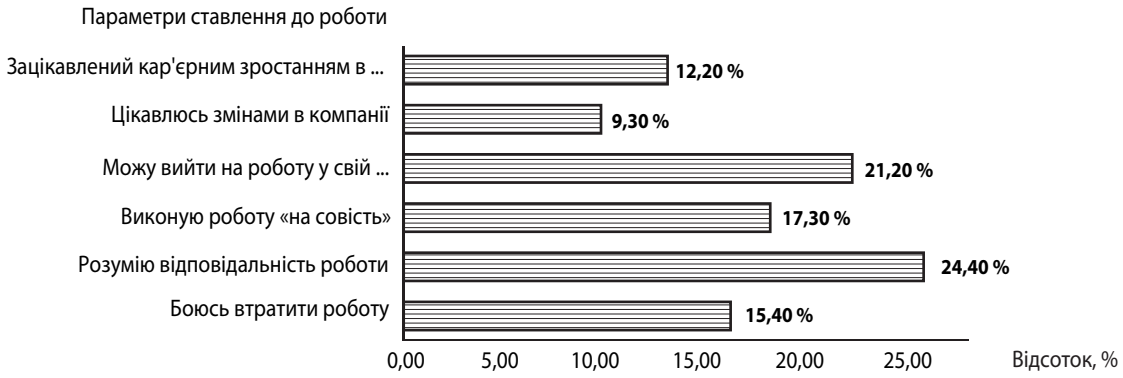

Рис. 4. Співвідношення оцінок респондентами параметрів ставлення до роботи

Джерело: результати авторського соціологічного дослідження

у роботі на цьому підприємстві, що може бути індикатором початку та стрімкого розвитку синдрому професійного вигорання у цих працівників.

Більш очевидною проблема професійного вигорання працівників на досліджуваному підприємстві стає при оцінці чинника «Індивідуальність». З рис. 5 видно, що 19,3 % опитаних працівників не задоволені власними очікуваннями в роботі, 18,1 % не повністю розуміють свої професійні обов'язки, а 17,3 % вказали, що вони взагалі не справляються з обов'язками.

Проведене дослідження дало змогу виділити та зосередити увагу на чотирьох блоках проблем професійного вигорання: неналежне ставлення працівників до роботи, велика тривалість робочого дня і, як наслідок, перенавантаження, проблема конфліктних клієнтів, неналежні умови відпочинку працівників. Основні завдання, розрахунок витрат і пронози щодо подолання зазначених проблем наведено у табл. 1.

Оскільки проблема професійного вигорання працівників стосується всіх професійних сфер, планувати та впроваджувати активності з попередження та подолання вигорання необхідно систематично та комплексно. З найбільш ефективних заходів і підходів є: проведення регулярних зовнішніх супервізій персоналу; забезпечення професійної психологічної підтримки для тих категорій працівників, що безпосередньо працюють з клієнтами; впровадження програм підтримки персоналу (Employee assistance program, EAP); впровадження заходів із професійного розвитку персоналу; розробка та впровадження індивідуальних планів розвитку працівників; проведення колективних командоутворюючих заходів; введення в організації системи фіксування та вирішення конфліктів у колективі; впровадження в організації чіткого розподілу функцій та повноважень між персоналом і забезпечення інформування кожного працівника про його безпосередні функції та місце у структурі організації; впровадження в організаціях чіткої системи планування діяльності та оцінювання персоналу – визначення ефективності виконання працівниками організації своїх посадових обов'язків і реалізації організаційних цілей, відповідності якісних характеристик персоналу (здібностей, умінь, мотивів) вимогам посади або робочого місця, оцінка особистого вкладу співробітника в роботу / розвиток організації; ефективний розподіл навантаження на працівників (та між працівниками); залучення працівників організацій до планування стратегічного розвитку організації та проведення регулярного інформування щодо планів організа-

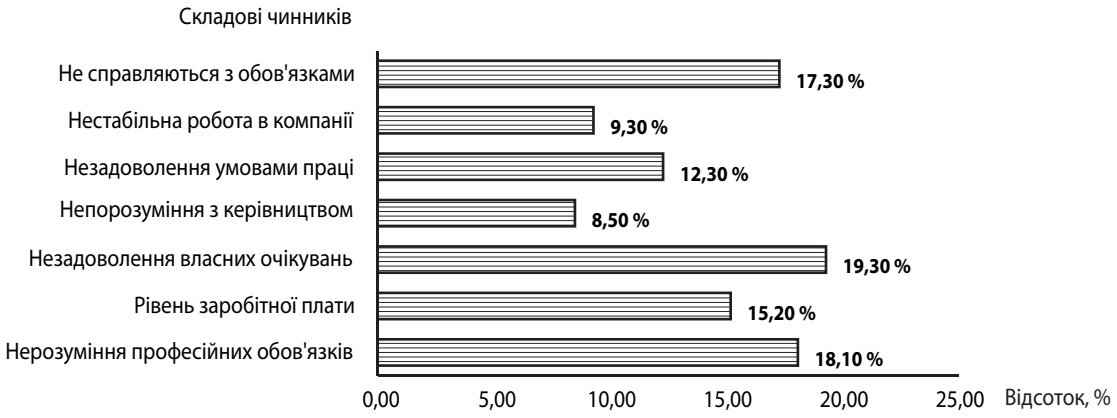

Рис. 5. Співвідношення оцінок респондентів складових чинника «Індивідуальність»

Джерело: результати авторського соціологічного дослідження

Таблиця 1

Заходи подолання синдрому професійного вигорання працівників

Проблема	Завдання	Витрати на вирішення проблеми	Прогнози
Неналежне ставлення працівників до роботи	▪ залучити до вирішення проблеми спеціалістів HR-відділу для проведення індивідуальних бесід із працівниками цієї категорії; ▪ розробити та провести індивідуальні плани розвитку працівників і спеціалізовані курси підготовки та перепідготовки працівників; ▪ наділяти працівників незначними повноваженнями та мотивувати до кар'єрного зростання	Додаткова робота спеціаліста HR-відділу потребує доплати працівнику від 2500 до 3500 тис. грн. А також програми навчання в середньому коштуватимуть компанії від 20000 грн до 30000 грн за 15 працівників, за проведення 20 занять	Прогнозуємо покращення кваліфікації працівників на 50 %, відповідно, підвищення продуктивності праці – на 10-15 %. І зниження рівня вигорання – на 15 %.
Велика тривалість робочого дня, як наслідок, – перевантаження працівників	▪ скорочення тривалості робочого дня за рахунок поділу зміни на 2 працівників; ▪ другий метод: додати на кожен процес ще 1 працівника, і того ще 3 особи в робочу змін;	—— доплата на оплату праці + 2000 грн у день	Прогнозуємо підвищення продуктивності на 10 % і зниження рівня вигорання на 15–20 %
Проблема конфліктних клієнтів	▪ залучити до вирішення проблеми спеціалістів HR-відділу; ▪ провести комплекс тренінгових курсів для персоналу по роботі з конфліктними клієнтами, з управління емоціями, з управління конфліктами та розвитком навичок міжособистісного спілкування для співробітників	▪ На ринку послуг середня ціна групового тренінг-курсу коштує від 35 до 45 тис. грн. ▪ У цьому випадку тривалість курсу складає 6 занять по 2 години. Тренінг розрахований на групу з 12–15 осіб	Прогнозуємо підвищення продуктивності праці персоналу на 10 %, та зниження рівня вигорання на 25 %
Неналежні умови відпочинку для працівників	▪ покращити кімнату відпочинку і меблі в ній	Передбачаємо оснащення кімнати відпочинку новим меблями (закупити новий стіл, диван, стільці, новий посуд). Необхідна сума коштів 28000–33000 грн	Прогнозуємо зниження рівня вигорання на 15 % та підвищення продуктивності праці – на 5–10 %

Джерело: розроблено авторами

ції як на найближчий період так і у перспективі; забезпечення для керівного складу організацій та координаторів діяльності навчання з питань організаційного розвитку організації [1].

У наш час популярною в HR-менеджменті стала практика впровадження програм підтримки персоналу (Employee assistance program, EAP). EAP – це комплекс послуг, що сприяє організаціям у процесі підвищення продуктивності праці їх співробітників, допомагає співробітникам із особистими проблемами або проблемами, пов'язаними з роботою, які можуть вплинути на їх якість виконання роботи, здоров'я, психічне та емоційне благополуччя. Включає в себе короткочасну терапію, яка спрямована на вирішення проблемних ситуацій, навчання та інформаційне консультування для керівників та короткотерміновий догляд за вирішенням проблем підтримки після програми. «EAP зазвичай пропонує безкоштовні і конфіденційні оцінки, короткострокові консультації, напрямок і наступні послуги для працівників та членів їх сім'ї. EAP-консультанти також працюють у консультативної ролі з менеджерами і керівниками для вирішення співробітників і організаційних проблем і потреб. Існує цілий ряд допоміжних програм, пропонованих для співробітників. Такі програми ставлення працівників до роботи і до підприємства в цілому. Так, працівник має впевненість у своїй роботі і також має емоційну стабільність, оскільки розраховує на допомогу і підтримку підприємства» [9].

Серед заходів і способів подолання синдрому психоемоційного вигорання можна виділити такі:

а) на рівні всієї установи (фірми, колективу): корпоративний розвиток, удосконалення та згуртування робочих груп і команд; розвиток високої організаційної культури та «здорової» атмосфери у виробничо-трудовому колективі; застосування «тайм-аутів», що необхідно для забезпечення повноцінного відпочинку; реальні шанси для кар'єрно-управлінського зростання; професійне зростання, розвиток, підвищення кваліфікації, вдосконалення; відмова від непотрібної конкуренції; підтримка хорошої фізичної форми, здоровий спосіб і стиль життя;

б) у межах індивідуально та колективно спрямованої превентивної роботи з профілактики вигорання: застосування різних форм допомоги особам, схильним до синдрому психоемоційного вигорання, що можуть бути індивідуальними та груповими; психокорекція особистісних деформацій, придбаних унаслідок вигорання; розвиток уміння переключатися з одного виду діяльності на інші; розвиток стійкості до конфліктів удома і на роботі; розвиток навичок релаксації, саморегуляції та самоконтролю; формування позитивних і активних життєвих установок; індивідуальне консультування з питань здорового способу життя і харчування [2].

Психологами розроблено рекомендації щодо шляхів подолання професійного вигорання працівника:

1) вивчити свої потреби, зрозуміти власні цілі та уявити образ свого майбутнього, віднайти сенс того, чим саме людина займається;
2) здійснити перехід у сферу діяльності, яка є близькою до виконуваної. Це дозволить застосувати набуті знання, уміння та навички (працівник робить так звану горизонтальну кар'єру);
3) не залишаючи цього виду діяльності, зробити її інструментом для досягнення більш глобальних ідей;
4) працівник, залишаючись у тій же ситуації, має зробити акценти не на тому, що добре знає, уміє та засвоїв, а на тому, що є для нього проблемою. Так, можна віднайти новий сенс у старій професії, а її перетворення на інструмент саморозвитку стає профілактикою вигорання [7].

Висновки. Наслідки синдрому професійного вигорання можуть чинити суттєвий вплив на якість як трудового, так і особистого життя працівника. Якщо на підприємстві відсутні, або не є дієвими програми із профілактики стресу та проблем емоційного перенапруження, виникає суттєва загроза втрати найбільш перспективних працівників, що матиме негативний вплив не тільки на соціальні аспекти діяльності підприємства, а й на його фінансові показники. Адже великий відсоток плинності персоналу, непродуктивна робота наявного персоналу через брак сил, мотивації та небажання виконувати свої функціональні обов'язки, тягнуть за собою економічні втрати на підбір та утримання нових працівників, а у разі відсутності прийнятих мір – замкнуте коло наслідків синдрому професійного вигорання. Тому вкрай важливою є спільна робота науковців психологічного, соціологічного, економічного й управлінського профілів щодо розробки та впровадження відповідних методик та інструментів діагностики, запобігання та боротьби із наслідками синдрому професійного вигорання. Перспективою подальших наукових досліджень є актуалізація проблем подолання наслідків такого «захворювання» в нових нестабільних умовах пандемії, що викликала зміни не тільки в режимах роботи працівників підприємств різних галузей та форм власності, а й у внутрішньому світі кожного співробітника окрема. Тому вагому увагу слід приділити запобіганню симптомів професійного вигорання саме з урахуванням появи цих факторів.

ЛІТЕРАТУРА

1. Аналітичний звіт за результатами дослідження «Оцінка рівня професійного вигорання працівників гуманітарної сфери» / [авт. кол. : Т. В. Брижоватий, О. М. Волгіна, А. О. Галай, Д. О. Дмитрієв]. Київ, 2017. 51 с. URL: https://www.prostir.ua/wp-content/uploads/2017/07/NGO-Forum_Burnout_Report_Final.pdf

2. Василик А. В., Вонберг Т. В. Психологія управління персоналом: практикум. Київ : КНЕУ, 2013. 167 с.

3. Василик А. В., Турчина Я. Л. Забезпечення професійного здоров'я персоналу. *Причорноморські економічні студії*. 2018. Вип. 25. С. 153–157.

4. Дзюба Т. Аксіопсихологічні аспекти професійного здоров'я особистості. *Психологія особистості*. 2016. № 1 (7). С. 169–182.

5. Зімовін О. Як уникнути емоційного вигорання. *Оплата труда*. 2015. № 22/1. URL: https://i.factor.ua/journals/ot/2015/november/issue-22/1/article-13633.html

6. Кузнєцов М. А., Грицук О. В. Емоційне вигорання вчителів : основні закономірності динаміки : монографія. Харків : ХНПУ, 2011. 206 с.

7. Мирончук Н. М. Професійне вигорання викладача вищої школи: чинники, ознаки, способи протидії. *Теоретичні і методичні засади розвитку і самовдосконалення особистості педагога-новатора в контексті модернізації нової української школи : зб. наук.-метод. пр.* 2017. С. 62–67.

8. Сипченко О. М., Банченко С. С. Професійне вигорання викладачів ЗВО як психологічна проблема. *Молодий вчений*. 2018. № 10.1 (62.1). С. 106–109.

9. General: What is an employee assistance program (EAP)? URL:https://www.shrm.org/resourcesandtools/tools-and-samples/hr-qa/pages/whatisaneap.aspx

REFERENCES

Bryzhovatyi, T. V. et al. "Analitychnyi zvit za rezultatamy doslidzhennia «Otsinka rivnia profesiinoho vyhorannia pratsivnykiv humanitarnoi sfery»" [Analytical Report on the Results of the Study «Assessment of the Level of Burnout of Humanitarian Workers»]. Kyiv, 2017. https://www.prostir.ua/wp-content/uploads/2017/07/NGO-Forum_Burnout_Report_Final.pdf

Dziuba, T. "Aksiopsykholohichni aspekty profesiinoho zdorovia osobystosti" [Axiopsychological Aspects of Occupational Health of the Individual]. *Psykholohiia osobystosti*, no. 1(7) (2016): 169-182.

"General: What is an employee assistance program (EAP)?" https://www.shrm.org/resourcesandtools/tools-and-samples/hr-qa/pages/whatisaneap.aspx

Kuznietsov, M. A., and Hrytsuk, O. V. *Emotsiine vyhorannia vchyteliv : osnovni zakonomirnosti dynamiky* [Emotional Burnout of Teachers: The Basic Patterns of Dynamics]. Kharkiv: KhNPU, 2011.

Myronchuk, N. M. "Profesiine vyhorannia vykladacha vyshchoi shkoly: chynnyky, oznaky, sposoby protydii" [Professional Burnout of a High School Teacher: Factors, Signs, Methods of Counteraction]. *Teoretychni i metodychni zasady rozvytku i samovdoskonalennia osobystosti pedahoha-novatora v konteksti modernizatsii novoi ukrainskoi shkoly* (2017): 62-67.

Sypchenko, O. M., and Banchenko, S. S. "Profesiine vyhorannia vykladachiv ZVO yak psykholohichna problema" [Professional Burnout of Freelance Teachers as a Psychological Problem]. *Molodyi vchenyi*, no. 10.1 (62.1) (2018): 106-109.

Vasylyk, A. V., and Turchyna, Ya. L. "Zabezpechennia profesiinoho zdorovia personalu" [Ensuring the Professional Health of Staff]. *Prychornomorski ekonomichni studii*, no. 25 (2018): 153-157.

Vasylyk, A. V., and Vonberh, T. V. *Psykholohiia upravlinnia personalom: praktykum* [Psychology of Personnel Management: A Workshop]. Kyiv: KNEU, 2013.

Zimovin, O. "Yak unyknuty emotsiinoho vyhorannia" [How to Avoid Emotional Burnout]. Oplata truda. 2015. https://i.factor.ua/journals/ot/2015/november/issue-22/1/article-13633.html

Стаття надійшла до редакції 04.02.2021 р.