УДК 159.9; JEL classification: D91; M12
DOI: https://doi.org/10.36887/2415-8453-2024-3-42

Сазонова Тетяна Олександрівна,
кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту, ім. І.А. Маркіної, Полтавський державний аграрний університет
Васюха Олександр Васильович,
здобувач вищої освіти СВО «Доктор філософії», Полтавський державний аграрний університет

Sazonova Tetiana, PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of Management department named after I.A. Markina, Poltava State Agrarian University, https://orcid.org/0000-0003-1454-5135
Vasyukha Oleksandr, PhD student of higher education «Doctor of Philosophy», Poltava State Agrarian University, https://orcid.org/0009-0001-0237-2102

ВПЛИВ ЕМОЦІЙНОГО ВИГОРАННЯ НА ПОВЕДІНКУ ПЕРСОНАЛУ
THE IMPACT OF EMOTIONAL BURNOUT ON STAFF BEHAVIOR

Сазонова Т. О., Васюха О. В. Вплив емоційного вигорання на поведінку персоналу. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2024. Том 9. № 3. С. 241 – 245.

Sazonova T., Vasyukha O. The impact of emotional burnout on staff behavior. *Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology*. 2024. Volume 9. № 3, pp. 241 – 245.

Стаття присвячена розгляду понять «синдром емоційного вигорання», «синдром професійного вигорання». Розглянуто спільне та відмінне між цими поняттями, моделі двох типів вигорання. Описані симптоми емоційного та професійного вигорання. Приділена увага характеристиці поведінкових проявів при наявності двох синдромів, зокрема під впливом депресивної тріади. Визначена та описана динаміка вигорання, а також охарактеризовані типажі працівників, які зазнали професійне вигорання. Зроблена спроба окреслити заходи профілактики професійного вигорання з боку менеджменту підприємства та самого працівника.
***Ключові слова**: емоційне вигорання, професійне вигорання, поведінка, стрес, персонал, депресивна тріада, типаж працівника.*

The article is devoted to «emotional burnout syndrome» and «professional burnout syndrome». The similarities and differences between these concepts are considered. The author presents models of professional burnout caused by stress and overwork, emotional burnout caused by stress and overwork, and imbalance in the employee's personal life. Two groups of emotional and professional burnout symptoms are described - physical and behavioral. Attention is paid to the characterization of behavioral manifestations in the presence of two syndromes, under the influence of the depressive triad (low mood, inhibited intellectual activity, motor inhibition). In particular, the manifestations of incorrect, erroneous thinking in personnel (maximalism, overgeneralization, unfounded conclusions, selective perception, conclusions based on emotions, exaggerated sense of responsibility, personalization) are characterized. The author identifies and describes the dynamics of burnout, which includes six stages, according to G. Freudenberger's research, whose views are shared by modern researchers on this problem. The desire to be liked and to join the team forces the employee to push himself in order to increase personal effectiveness; then he begins to feel external pressure on himself; then the employee begins to ignore his own needs and loses touch with himself; the employee worries fails and forces himself to work even harder and more, but physically and psychologically is no longer capable of practical work, so he begins to blame himself. Accordingly, the types of employees who have experienced professional burnout are characterized: «The Overachiever,» «The Taskmaster,» «The Perfectionist,» «The Micromanager,» «The Competitor,» «The People Pleaser,» «The Ruminator.» An attempt has been made to outline measures to prevent professional burnout by the company's management and employees. Among the means of preventing and combating professional burnout on the part of the employer are moderate deadlines and indicators of planned productivity; resource support for the implementation of tasks; formation and maintenance of a favorable moral and psychological microclimate in the team; material and moral incentives, according to individual results, etc. The means of preventing and counteracting professional burnout at the employee level include self-knowledge and self-determination, horizontal career, etc.
***Keywords**: emotional burnout, professional burnout, behavior, stress, staff, depressive triad, employee type.*

Вступ

На сучасному етапі проблема вивчення емоційного вигорання персоналу підприємств та організацій, які функціонують в умовах ризику та невизначеності, набуває значної ролі як в психологічному, так і в управлінському аспектах. На сьогодні професійна діяльність різних категорій працівників пов'язана з необхідністю швидкісної адаптації та зміни звичних професійних і поведінкових алгоритмів, що пов'язано із форс-мажорними обставинами функціонування вітчизняного бізнесу, соціокультурної сфери та інших сфер економіки. Якщо брати до уваги менеджерів, то їхня професійна діяльність пов'язана із великою кількістю комунікацій, засвоєнням та переробкою великої кількості різнобічної інформації, необхідністю постійно приймати управлінські рішення, які визначають напрям розвитку не лише виробництва, але й колективу, що призводить до перенапруження управлінського персоналу. Актуальність вивчення синдрому емоційного та професійного вигорання також зумовлюється підвищеною стресогенністю соціальних та економічних умов життєдіяльності, у яких перебувають усі трудові ресурси України.

© Сазонова Тетяна Олександрівна, Васюха Олександр Васильович, 2024

Більшість дослідників синдрому емоційного та професійного вигорання належать до представників американських та європейських науковців, які головним чином належали до медичних кіл. Всі вони дійшли згоди у тому, що саме з початком XX століття ця проблема постала особливо гостро, чим і зацікавила науковців. Серед симптомів, які визначали дослідники, були: брак життєвої енергії, нервове виснаження, напруженість, емоційна нестабільність, депресивні розлади, розосередженість уваги та концентрації тощо. Масштаби явища емоційного вигорання поступово привернули увагу не лише медицини, але й управлінців, адже його наслідки негативно впливають не лише на особистісну сферу людини, але й на її професійну діяльність. Отже, серед зарубіжних науковців, які присвятили власні дослідження питанням емоційного та професійного вигорання, особливо відзначилися Г. Фройденбергер (вперше увів поняття «синдром емоційного вигорання»), Л. В. Гайнеманн, Т. Гайнеманн, Т. Голмс, С. Джексон, С. Мадді, К. Маслач, С. Пфайфер, Р. Ріге, А. Фішер, Л. Шаттенбург та інші. Серед вітчизняних науковців, які розвивали зарубіжні дослідження, шукали шляхи попередження та нівелювання наслідків емоційного й професійного вигорання, відзначилися К. Балакірєва, Є. Єгорова, Т. Зайчикова, Л. Карамушка, О. Ковальчук, С. Максименко, О. Філатова, О. Філь, В. Халанський, І. Цимбаляк.

Формулювання цілей статті

Цілями статті є визначення взаємозв'язку між емоційним та професійним вигоранням, поведінкою персоналу в сучасних умовах функціонування українських підприємств та організацій, визначення напрямів ефективного управління поведінковою сферою господарюючого суб'єкту.

Виклад основного матеріалу дослідження

Емоційне вигорання можна охарактеризувати як стан фізичного та емоційного виснаження або виснаження внаслідок тривалого впливу (від двох тижнів до шести місяців), пов'язаних з роботою та / або особистою сферою, проблем: напружений графік, токсичні відносини, конфлікти, мультизадачність, труднощі з адаптацією тощо.

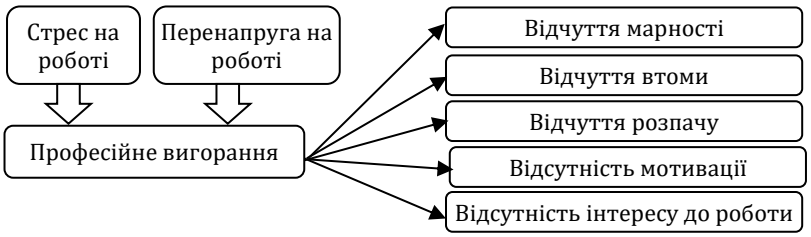

Рис. 1. Модель професійного вигорання особистості
Джерело: власна розробка

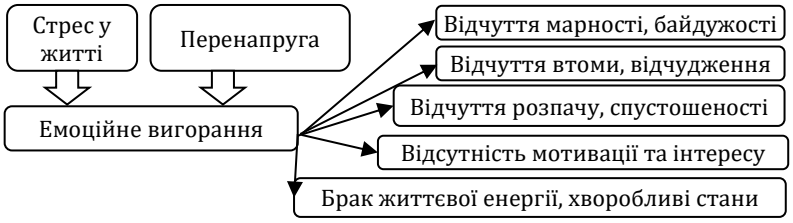

Рис. 2. Модель емоційного вигорання особистості
Джерело: власна розробка

Професійне та емоційне вигорання не є тотожними поняттями (рис. 1 та 2).

Отже, до професійного вигорання людину-працівника доводять лише робочі фактори, які, на наш погляд, головним чином пов'язані з неефективністю управління. Однак не можна не брати до уваги індивідуально-особистісні особливості особистості працівника.

Отже, емоційне вигорання відрізняється від професійного тим, що фактори, які його викликають, пов'язані із життям особистості та не обмежуються лише роботою (вона може виступати додатковим стресором). Наслідки та симптоми аналогічні професійному вигоранню, але охоплюють не лише професійну сферу, а й життя загалом.

Спільним є зниження ефективності та продуктивності особистості, що в системі трудових відносин є однією з першочергових проблем для менеджменту.

Вигорання, на думку Герберта Фройденбергера та інших дослідників, має фізичний та поведінковий виміри, які виявляються у конкретних симптомах (табл. 1).

Відчуваючи описані симптоми, особистість керується у власній поведінці помилковими логікою, судженнями, що формують специфічні поведінкові прояви. Зокрема, під впливом депресивної тріади у працівників можуть спостерігатися такі вияви некоректного, помилкового мислення, що обов'язково проєктуються на його поведінку [6, с. 63–64]:

1) максималізм, який спричинений тим, що людина бачать світ в «чорно-білому кольорі», не приймає та не переносить невизначеність, всі незрозумілі ситуації. Водночас вони ставлять перед собою максималістичні цілі та установки: «я маю всім подобатися», «я і всі мають бути компетентними», «все розпочате має бути доведене до кінця» тощо;

2) узагальнення понад міру – людина на основі одного факту робить висновок, приймає рішення щодо системи подій. За таких умов достатньо однієї неприємної події в житті особистості, щоб зробити висновок, на кшталт: «життя огидне / несправедливе», «я ні на що не здатна (-ий)» тощо;

3) безпідставні висновки – людина на підставі незначної кількості фактів робить негативні висновки (керівник пройшов повз і не привітався – він злиться на мене за щось / йому про мене щось розповіли);

Таблиця 1. Симптоми емоційного та професійного вигорання за Г. Фройденбергером

Категорія симптомів	Характеристика
Фізичні	– виснаження; – головний біль, що може переходити у мігрень; – стомлюваність; – шлунково-кишкові розлади; – проблеми з диханням; – безсоння; – тахікардія; – підвищений / понижений тиск
Поведінкові	– роздратування; – розчарування; – відчуття всемогутності; – самовпевненість; – імпульсивність; – прояви гніву (спалахи); – підозрілість, вияви параної; – цинізм; – депресивна тріада: негативні думки про власну особистість та життя + негативні думки про світ + негативні думки про майбутнє

Джерело: сформовано на основі [1-6]

4) вибіркове сприйняття – людина бачить лише негативні факти, концентруючись на них, при цьому позитивні вона ігнорує (одноразово помилившись при виконанні своїх професійних обов'язків, працівник «забуває» всі свої здобутки та концентрується лише на помилці);

5) висновки, що базуються на емоціях – часто виявляються помилковими, адже формуються під впливом суб'єктивної оцінки, за умов ігнорування критичного осмислення системи фактів;

6) перебільшене почуття відповідальності (може стосуватися соціуму загалом, колективу, конкретних працівників, наприклад, керівника перед іншими людьми). Поведінка такого працівника може формуватися відповідно до прийнятих ним критеріїв успіху, цінностей, які є продуктом діяльності та життя інших людей, а не його власними, тому це часто призводить таку особистість до відчуття провини. Природним є той факт, що кожна окрема людина не може постійно відповідати інтересам та вимогам інших. Коли індивід це усвідомлює, він починає поважати власні інтереси, вирішувати, наскільки реальними та доречними є вимоги до нього з боку оточуючих;

7) персоналізація – працівник багато на себе бере, може брати на себе відповідальність за незалежні від нього події. Наприклад, один із членів відділу, спостерігаючи погіршення річних результатів його організації, може зробити висновок, що він погано працював, недостатньо компетентний для вимог сучасності тощо.

Незалежно від поведінкових виявів, можна простежити загальну динаміку вигорання, зокрема за дослідженнями Г. Фройденбергера (рис. 3).

Враховуючи описані характеристики, динаміку емоційного та професійного вигорання, американські коучі описали сім портретів людей, які вигоріли (табл. 2).

Очевидним є той факт, що загалом психічно та фізично здорова людина здатна контролювати власний стан, якщо розуміє природу емоційного та професійного вигорання, способи управління ним.

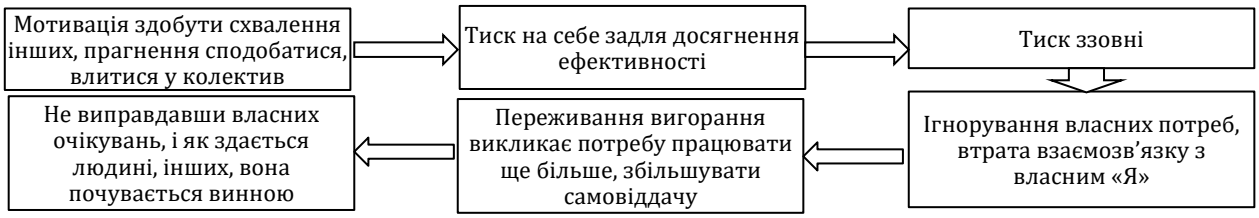

Рис. 3. Динаміка вигорання за Г. Фройденбергером. *Джерело: [2]*

На наш погляд, менеджмент підприємства, в першу чергу, має володіти різноманітною інформацією щодо забезпечення умов для збалансованості професійного життя власних підлеглих. Зокрема, керівництво має забезпечити власному колективу:

– помірковані та реальні дедлайни та очікування адекватної продуктивності від різних категорій підлеглих (враховуючи сукупність факторів: вік, досвід, ресурсозабезпечення тощо);

– наявність ресурсів та засобів для виконання поставлених завдань;

– попередження, профілактику конфліктів в колективі, сприятливу робочу атмосферу;

– адекватний розмір матеріального стимулювання, відповідно до досягнень працівників;

– поміркований мікроменеджмент – долучення підлеглих до виконання управлінських функцій, делегування повноважень та розумне втручання з боку керівництва;

– справедливе ставлення, неприпустимість дискримінації;

– збалансованість робочого часу та відпочинку, можливості для відновлення;

– розподіл завдань відповідно до навичок підлеглих, їх компетентності, потенціалу та формування відповідних вимог;

– підтримку та визнання заслуг працівників;

– комфортні робочі умови;

– управління змінами та підготовка до них працівників;

– інформування колективу щодо майбутніх перспектив розвитку організації.

Загалом для попередження професійного вигорання, крім зазначеного, керівникам необхідно стежити за рівнем завантаженості персоналу, проводити навчання та ротацію.

Для попередження професійного вигорання на рівні працівника, на наш погляд, доцільним може бути [сформовано но основі 8–9]:

Таблиця 2. Типажі людей, що вигоріли

Тип	Характеристика
«Переможець» (The Overachiever)	Індикатор такого типажу – гонитва за кінцевим результатом замість того, щоб насолодитися процесом. Для такої людини важливо отримати зовнішню похвалу за власні досягнення (бажано привселюдно). Вона завжди буде відчувати провину, якщо має бажання відпочити. Проблема людей цього типу у тому, що вони безперервно женуться за певною ціллю, досягнувши яку, миттєво вигадують нову. Це трудоголіки, адже їхнє життя – постійна гонитва та понаднормованою працею
«Любителі виконувати завдання» (The Taskmaster)	Їхня трудова діяльність та робоча рутина зводиться до того, щоб поставити «+» навпроти запланованих завдань. При цьому менеджмент завдань з таким типом людей дає протилежний результат (порівняно зі здоровою практикою самоменеджменту). Один невиконаний пункт викликає розчарування, розпач та злість. Перебільшена концентрація на завданнях перетворює трудову, професійну діяльність на щось механічне, стомлююче, те, що потребує значної енергії.
«Перфекціоніст» (The Perfectionist)	Все в житті підпорядковано потребі ідеального виконання. В професійному та особистому житті такі люди постійно перебувають у гонитві за досконалістю. У професійному житті ця гонитва призведе до того, що, взявшись за роботу, вона стикається з вигорянням через надмірне навантаження та відповідальність, які сама бере на себе.
«Мікроменеджер» (The Micromanager)	Така людина не вміє / не може / не хоче делегувати повноваження, адже вважає, що ніхто крім неї не здатний зробити все так, як належить. Таке ставлення рано чи пізно призводить до вигорання, адже важко будь-якій людини постійно виконувати всі рутинні, монотонні завдання, які є у кожній справі.
«Конкурент» (The Competitor)	Завжди прагне перемоги і тому при виконанні професійних завдань така людина концентрується не на процесі, від якого можливо отримати задоволення та мотивацію до майбутніх звершень, розвитку, а на прагненні когось обійти, бути кращим. Життя у перманентних перегонах є важким, тому вигорання швидко знаходить таких людей.
«Догоджальник» (The People Pleaser)	Це людина, яка найбільше прагне сподобатися всім через догоджання, допомогу, приємне здивування, увагу. При цьому всі емоційні сили витрачаються на «емоційне обслуговування» інших, таким чином індивід витрачає багато енергії, і згодом це призводить до стану, коли нічого не хочеться, апатії, байдужості.
«Мислитель» (The Ruminator)	Це люди, які полюбляють витрачати багато часу на обмірковування, але при цьому або не діють взагалі, або діють замало. Вони переймаються тим, чого не можуть проконтролювати, прагнуть підстрахуватися у будь-якій справі. Вони губляться у ситуаціях, які відрізняються від сформованого ними образу, при цьому вони припинять діяти, а процес обмірковування запускається знову

Джерело: сформовано на основі [7]

1) занурення у власне «Я». Мета – усвідомити власні цілі, окреслити професійне майбутнє, зрозуміти сенс власної трудової діяльності. Описане є обов'язковим для втілення;

2) перехід у суміжну сферу діяльності – розвиток горизонтальної кар'єри. Мета – знайти інший спосіб продемонструвати власну компетентність, продовжити професійний та особистий розвиток. Цей спосіб є популярним у керівної ланки, рідше – ініціаторами виступають самі працівники;

3) звичну діяльність перетворити на інструмент досягнення глобальних цілей, реалізації інноваційних ідей;

4) концентрування на нових сторонах звичайної діяльності, професії, на тому, що становило проблему для працівника, або на тих сферах, в яких він виявив прогалини. Цей спосіб – це віднайдення нового сенсу у звичній діяльності, професії.

Висновки та перспективи подальших розвідок

Отже, за дослідженнями та переконаннями більшості науковців, емоційне та / або професійне вигорання може бути системним та незворотним: з'явившись в людини, воно продовжує розвиватись згідно з динамікою вигорання та депресивної тріади. Для того, щоб припинити цей процес, необхідні системні та комплексні дії з боку менеджменту та працівника. Вигорання простіше попередити, ніж позбавитися від його симптомів та проявів.

Література

1. Freudenbererger H.J. Third Gathering of the National Free Clinic Council: Where Were the Psychologists? *Profesional Psychology*. 1973. № 4 (4). P. 369-372. DOI: https://doi.org/10.1037/h0021431.
2. Freudenbererger H.J. The psychologists in a free clinic setting: an alternative model in health care. *Psychotherapy: Theory, Research and Practice*. 1973. № 10 (1). P. 52-61. DOI: https://doi.org/10.1037/h0087545.
3. Van Emmerik H. For better or for worse? Advarse working conditions and the beneficial effects of mentoring. *Career Development International*. 2004. № 9 (4). P. 358-373. DOI: https://doi.org/10.1108/136204304105261157.
4. Schaufeli W.B., Leiter M.P., Maslach C. Burnout: 35 years of research and practice. *Career Development International*. 2009. № 14 (3). P. 204-220. DOI: https://doi.org/101108/13620430910966406.
5. Халанський В. Запал без вигоряння. Як завершити цикл стресу, працювати до сподоби й жити щасливо. Харків: Віват, 2023. 496 с.
6. Кокун О.М., Агаєв Н.А., Пішко І.О., Лозінська Н.С. Основи психологічних знань про психічні розлади для військового психолога: методичний посібник. Київ: НДЦ ГП ЗСУ, 2018. 310 с.
7. Професійне та емоційне вигорання: що це таке і як із цим боротися. 2023. URL: https://genius.space/lab/profesijne-ta-emotsijne-vigorannya-shho-tse-take-i-yak-iz-tsim-borotisya/.

8. Самоспостереження та самоконтроль у профілактиці емоційного вигорання для здійснення ефективної професійної діяльності. URL: http://nowpal.at.ua/index/profilaktika_profesijnogo_emocijnogo_vigorannja/0-91.
9. Бовдир О.С., Вельдбрехт О.О., Самкова О.М. Психопрофілактика та подолання синдрому емоційного вигоряння. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Психологія*. 2021. № 6. Том 32 (71). С. 32-38. URL: https://psych.vernadskyjournals.in.ua/journal/6_2021/6.pdf.

References

1. Freudenbererger, H.J. (1973). «Third Gathering of the National Free Clinic Council: Where Were the Psychologists?». *Profesional Psychology*. № 4 (4). pp. 369-372. DOI: https://doi.org/10.1037/h0021431.
2. Freudenbererger, H.J. (1973). «The psychologists in a free clinic setting: an alternative model in health care». *Psychotherapy: Theory, Research and Practice*. № 10 (1). pp. 52-61. DOI: https://doi.org/10.1037/h0087545.
3. Van Emmerik, H. (2004). «For better or for worse? Advarse working conditions and the beneficial effects of mentoring». *Career Development International*. № 9 (4). pp. 358-373. DOI: https://doi.org/10.1108/136204304105261157.
4. Schaufeli, W.B., Leiter, M.P., Maslach, C. (2009). «Burnout: 35 years of research and practice». *Career Development International*. № 14 (3). pp. 204-220. DOI: https://doi.org/101108/13620430910966406.
5. Khalans'kyj, V. (2023). *Zapal bez vyhoriannia. Yak zavershyty tsykl stresu, pratsiuvaty do spodoby j zhyty schaslyvo.* [Ignition without burning]. Vivat. Kharkiv. Ukraine.
6. Kokun, O.M., Ahaiev, N.A., Pishko, I.O., Lozins'ka, N.S. (2018). *Osnovy psykholohichnykh znan' pro psykhichni rozlady dlia vijs'kovoho psykholoha*. [Basics of psychological knowledge about mental disorders for a military psychologist]. NDTs HP ZSU. Kyiv. Ukraine.
7. Profesijne ta emotsijne vyhorannia: scho tse take i iak iz tsym borotysia. (2023). [Professional and emotional burnout: what it is and how to deal with it]. Available at: https://genius.space/lab/profesijne-ta-emotsijne-vigorannya-shho-tse-take-i-yak-iz-tsim-borotisya/.
8. Samosposterezhennia ta samokontrol' u profilaktytsi emotsijnoho vyhorannia dlia zdijsnennia efektyvnoi profesijnoi diial'nosti. [Self-observation and self-control in the prevention of emotional burnout for effective professional activity]. Available at: http://nowpal.at.ua/index/profilaktika_profesijnogo_emocijnogo_vigorannja/0-91.
9. Bovdyr, O.S., Vel'dbrekht, O.O., Samkova, O.M. (2021). «Psychoprophylaxis and overcoming the syndrome of emotional burnout». *Vcheni zapysky TNU imeni V.I. Vernads'koho. Seriia: Psykholohiia*. № 6. Vol. 32 (71). pp. 32-38. Available at: https://psych.vernadskyjournals.in.ua/journal/6_2021/6.pdf.

Стаття надійшла до редакції 15.07.2024 р.