МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
БІЛОЦЕРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
СОЦІАЛЬНО-ГУМАНІТАРНИЙ ФАКУЛЬТЕТ
КАФЕДРА ПСИХОЛОГІЇ ТА ЗДОРОВ'Я ЛЮДИНИ

«ДОПУЩЕНО ДО ЗАХИСТУ»
Рішенням засідання кафедри
психології та здоров'я людини
Протокол № 7 від 30.03 2026 р.
завідувач кафедри
_____ **Антоніна ШЕВЧЕНКО**
(підпис)

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня бакалавр
на тему:

«ОСОБЛИВОСТІ ПРОЯВУ ПРОФЕСІЙНОГО ВИГОРАННЯ У ПРАЦІВНИКІВ, ЯКІ ПРАЦЮЮТЬ ЗА ГНУЧКИМ ГРАФІКОМ»

Галузь знань 05 Соціальні та поведінкові науки
Спеціальність 053 Психологія
Освітньо-професійна програма «Психологія. Організаційна психологія»

Виконавець:
Хоменко Єлизавета Олександрівна,
студентка 5 курсу, групи 053-22-1Б(з)

Керівник:
Шевченко Антоніна Михайлівна, кандидат психологічних наук, старший викладач кафедри психології та здоров'я людини Білоцерківського національного аграрного університету

Біла Церква – 2026

2

БІЛОЦЕРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кафедра психології та здоров'я людини
Рівень вищої освіти бакалавр
Спеціальність 053 Психологія
Освітня програма Психологія. Організаційна психологія

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри
к.пс.н., Шевченко А.М.
«26» вересня 2025 року

ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧЕВІ ОСВІТИ
Хоменко Єлизаветі Олександрівні

1. Тема роботи: «Особливості прояву професійного вигорання у працівників, які працюють за гнучким графіком».

керівник роботи Шевченко Антоніна Михайлівна, кандидат психологічних наук.

затверджені наказом БНАУ від «11» листопада 2026 року № 239/3

2. Строк подання здобувачем освіти роботи «01» травня 2026 р.

3. Вихідні дані до роботи: наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених з проблеми професійного вигорання особистості, психології праці, емоційного виснаження, професійного стресу та особливостей трудової діяльності в умовах гнучкого графіка роботи; результати емпіричного дослідження особливостей прояву професійного вигорання у працівників, які працюють за гнучким графіком; дані психодіагностичних методик, спрямованих на вивчення рівня професійного вигорання, емоційного виснаження, тривожності, стресостійкості та професійної мотивації працівників.

4. Перелік питань, які потрібно розробити:

1. Розкрити сутність професійного вигорання як психологічного феномену та проаналізувати основні теоретичні підходи до його вивчення.
2. Визначити причини та чинники розвитку професійного вигорання у сучасних умовах праці.
3. Схарактеризувати особливості організації праці за гнучким графіком та їх вплив на психоемоційний стан працівників.
4. Підібрати психодіагностичний інструментарій та організувати емпіричне дослідження професійного вигорання у працівників із гнучким графіком.

3

5. Проаналізувати результати дослідження та виявити особливості прояву професійного вигорання у зазначеної категорії працівників.

6. Розробити психологічні рекомендації та засоби профілактики професійного вигорання у працівників із гнучким графіком.

5. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ім'я та посада консультанта	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв
1	Шевченко А. М., кандидат психологічних наук, старший викладач кафедри психології та здоров'я людини Білоцерківського національного аграрного університету	15.10.2025	15.01.2026
2	Шевченко А. М., кандидат психологічних наук, старший викладач кафедри психології та здоров'я людини Білоцерківського національного аграрного університету	10.02.2026	22.03.2026

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Узгодження теми, складання змісту	вересень	Виконано
2	Вивчення літературних джерел	Вересень-жовтень	Виконано
3	Проведення емпіричного дослідження	Жовтень-листопад	Виконано
4	Аналіз та інтерпретація результатів емпіричного дослідження	Жовтень- грудень	Виконано
5	Виконання розділу 1	Грудень-січень	Виконано
6	Виконання розділу 2	Лютий-березень	Виконано
7	Формулювання висновків	квітень	Виконано
8	Оформлення роботи, одержання відгуку та рецензії перевірка на плагіат.	квітень	Виконано
9	Подання роботи на кафедру	травень	Виконано

Студент _____ Є. О. Хоменко

Керівник роботи _____ А. М. Шевченко

АНОТАЦІЯ

Кваліфікаційна робота: 57 сторінок, 5 таблиць, 2 рисунки, 2 додатки, 30 літературних джерел.

Мета дослідження – теоретично обґрунтувати та емпірично дослідити особливості прояву професійного вигорання у працівників, які працюють за гнучким графіком.

Об'єктом дослідження є професійне вигорання особистості.

Предметом дослідження є особливості прояву професійного вигорання у працівників із гнучким графіком роботи.

Методи дослідження. Для досягнення мети та вирішення поставлених завдань використовувалися такі методи: теоретичні – аналіз, синтез, порівняння, систематизація та узагальнення наукової літератури з проблеми дослідження; емпіричні – опитування, тестування; методи математичної статистики – кількісний та якісний аналіз отриманих даних.

Теоретичне значення дослідження полягає в узагальненні наукових уявлень про специфіку професійного вигорання працівників із гнучким графіком, визначенні основних чинників його розвитку в умовах сучасної організації праці, що доповнює існуючі теоретичні положення організаційної психології.

Практичне значення дослідження полягає у можливості використання розроблених рекомендацій для профілактики професійного вигорання у працівників із гнучким графіком у практиці психологічного супроводу персоналу організацій, а також у консультативній та тренінговій роботі психологів.

Ключові слова: професійне вигорання, емоційне вигорання, професійна діяльність, психологічний феномен, психоемоційний стан, гнучкий графік роботи, організація праці, професійний стрес, емоційне виснаження, психологічні чинники, трудова діяльність, професійна адаптація, стресостійкість, професійна мотивація, психологія праці, психологічне благополуччя, емоційна напруга, професійна деформація, саморегуляція, психологічна підтримка, профілактика професійного вигорання, працездатність, психологічний супровід, ефективність професійної діяльності, психічне здоров’я.

ABSTRACT

Qualification work: 57 pages, 5 tables, 2 figures, 2 appendices, 30 literature sources.

The purpose of the study is to theoretically substantiate and empirically investigate the features of the manifestation of professional burnout in employees who work on a flexible schedule.

The object of the study is professional burnout of the individual.

The subject of the study is the features of the manifestation of professional burnout in employees with a flexible work schedule.

Research methods. To achieve the goal and solve the tasks set, the following methods were used: theoretical – analysis, synthesis, comparison, systematization and generalization of scientific literature on the research problem; empirical - surveys, testing; methods of mathematical statistics - quantitative and qualitative analysis of the data obtained.

The theoretical significance of the study lies in the generalization of scientific ideas about the specifics of professional burnout of employees with a flexible schedule, determining the main factors of its development in the conditions of modern labor organization, which complements the existing theoretical provisions of organizational psychology.

The practical significance of the study lies in the possibility of using the developed recommendations for the prevention of professional burnout in employees with a flexible schedule in the practice of psychological support for organizational personnel, as well as in the advisory and training work of psychologists. Keywords: professional burnout, emotional burnout, professional activity, psychological phenomenon, psycho-emotional state, flexible work schedule, labor organization, professional stress, emotional exhaustion, psychological factors, labor activity, professional adaptation, stress resistance, professional motivation, labor psychology, psychological well-being, emotional tension, professional deformation, self-regulation, psychological support, prevention of professional burnout, work capacity, psychological support, effectiveness of professional activity, mental health.

ЗМІСТ

ВСТУП……7

РОЗДІЛ 1 НАУКОВО-ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОФЕСІЙНОГО ВИГОРАННЯ ПРАЦІВНИКІВ З ГНУЧКИМ ГРАФІКОМ…….....10

1.1 Професійне вигорання як психологічний феномен…… ..10

1.2 Причини та чинники розвитку професійного вигорання у сучасних умовах праці……13

1.3 Особливості організації праці за гнучким графіком та їх вплив на психоемоційний стан працівників……18

Висновки до першого розділу……..…...22

РОЗДІЛ 2 ЕМПРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ОСОБЛИВОСТЕЙ ПРОЯВУ ПРОФЕСІЙНОГО ВИГОРАННЯ У ПРАЦІВНИКІВ ІЗ ГНУЧКИМ ГРАФІКОМ……..24

2.1 Організація та методи дослідження професійного вигорання у працівників..... 24

2.2 Аналіз результатів дослідження особливостей прояву професійного вигорання…… ..28

2.3 Психологічні рекомендації та засоби профілактики професійного вигорання у працівників із гнучким графіком……...33

Висновки до другого розділу……...38

ВИСНОВКИ……39

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ……..…40

ДОДАТКИ……44

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Сучасний ринок праці характеризується стрімкою трансформацією форм зайнятості, серед яких особливого поширення набуває гнучкий графік роботи. Такий формат організації праці передбачає можливість самостійного регулювання працівником робочого часу, що створює додаткові можливості для підтримання балансу між професійною діяльністю та особистим життям. Водночас гнучкі режими праці породжують низку викликів, пов'язаних із розмиттям меж між робочим і вільним часом, підвищеними вимогами до самоорганізації, соціальною ізоляцією та постійною доступністю працівника. Зазначені чинники можуть сприяти розвитку професійного вигорання – складного психоемоційного стану, що проявляється через емоційне виснаження, деперсоналізацію та редукцію професійних досягнень.

Проблема професійного вигорання активно досліджується у світовій та вітчизняній науці. Значний внесок у її вивчення здійснили О. Михайленко, В. Булах, Н. Гончаренко, В. Бойко, Л. Карамушка та інші. Проте специфіка прояву даного синдрому саме у працівників із гнучким графіком роботи залишається недостатньо вивченою. Зростання кількості таких працівників, особливо в умовах цифровізації праці та поширення дистанційної зайнятості, актуалізує потребу в поглибленому дослідженні особливостей професійного вигорання у цієї категорії.

Таким чином, актуальність дослідження зумовлена, з одного боку, практичною потребою у збереженні психологічного здоров'я працівників із гнучким графіком, а з іншого – недостатньою науковою розробленістю даної проблеми в контексті сучасних умов праці.

Об'єктом дослідження є професійне вигорання особистості.

Предметом дослідження є особливості прояву професійного вигорання у працівників із гнучким графіком роботи.

Мета дослідження – теоретично обґрунтувати та емпірично дослідити особливості прояву професійного вигорання у працівників, які працюють за гнучким графіком.

Відповідно до поставленої мети роботи, необхідно розв'язати наступні **завдання** дослідження**:**

1. Розкрити сутність професійного вигорання як психологічного феномену та проаналізувати основні теоретичні підходи до його вивчення.
2. Визначити причини та чинники розвитку професійного вигорання у сучасних умовах праці.
3. Схарактеризувати особливості організації праці за гнучким графіком та їх вплив на психоемоційний стан працівників.
4. Підібрати психодіагностичний інструментарій та організувати емпіричне дослідження професійного вигорання у працівників із гнучким графіком.
5. Проаналізувати результати дослідження та виявити особливості прояву професійного вигорання у зазначеної категорії працівників.
6. Розробити психологічні рекомендації та засоби профілактики професійного вигорання у працівників із гнучким графіком.

Методи дослідження. Для досягнення мети та вирішення поставлених завдань використовувалися такі методи: теоретичні – аналіз, синтез, порівняння, систематизація та узагальнення наукової літератури з проблеми дослідження; емпіричні – опитування, тестування; методи математичної статистики – кількісний та якісний аналіз отриманих даних.

Теоретичне значення дослідження полягає в узагальненні наукових уявлень про специфіку професійного вигорання працівників із гнучким графіком, визначенні основних чинників його розвитку в умовах сучасної організації праці, що доповнює існуючі теоретичні положення організаційної психології.

Практичне значення дослідження полягає у можливості використання розроблених рекомендацій для профілактики професійного

вигорання у працівників із гнучким графіком у практиці психологічного супроводу персоналу організацій, а також у консультативній та тренінговій роботі психологів.

Експериментальна база дослідження. Дослідження проводилося на базі онлайн-платформ та соціальних мереж (Facebook, LinkedIn, Telegram), де здійснювався відбір респондентів.

Апробація результатів дослідження. Результати дослідження було представлено під час участі у Всеукраїнській науково-практичній конференції здобувачів вищої освіти «Молодь – аграрній науці і виробництву» (18 березня 2026 року) на якій опубліковано наукові тези:

1. Хоменко Є.О., Хомчук О.П. Особливості прояву професійного вигорання у працівників, які працюють за гнучким графіком. Актуальні питання законодавства, Ad linguas et culturas per cognitionem (до мов і культур через пізнання) та «Психологія організаційного розвитку та управління персоналом»: матеріали всеукраїнської науково-практичної конференції здобувачів вищої освіти. 18 березня 2026 року. Білоцерківський НАУ. С. 150-152.

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, двох розділів, висновків до кожного з розділів, загальних висновків, списку використаних джерел та додатків. Робота містить 5 таблиць, 2 рисунка, 3 додатки, 30 найменування джерел. Загальний обсяг роботи становить 57 сторінок.

РОЗДІЛ 1
НАУКОВО-ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОФЕСІЙНОГО ВИГОРАННЯ ПРАЦІВНИКІВ З ГНУЧКИМ ГРАФІКОМ

1.1. Професійне вигорання як психологічний феномен

Професійне вигорання належить до найбільш актуальних проблем сучасної організаційної психології та психології праці. Його значущість зумовлена як поширеністю серед представників різних професійних груп, так і серйозними негативними наслідками для психічного та фізичного здоров'я працівників, ефективності їхньої діяльності та функціонування організацій загалом. У науковій літературі цей феномен розглядається як складний, багатокомпонентний психоемоційний стан, що формується внаслідок тривалого впливу професійних стресових факторів та недостатності ресурсів для їх подолання [5; 7].

Вперше термін «вигорання» (burnout) у науковий обіг увів американський психіатр Г. Фройденбергер у 1974 році. Він описав цей феномен як стан фізичного та емоційного виснаження, що виникає у волонтерів та працівників допомагаючих професій внаслідок надмірної професійної залученості. Г. Фройденбергер звернув увагу на те, що найбільш вмотивовані та віддані своїй справі фахівці виявляються особливо вразливими до вигорання, що надалі було неодноразово підтверджено емпіричними дослідженнями [6; 9].

Подальший розвиток концепції пов'язаний із дослідженнями К. Маслач та С. Джексон, які розробили класичну трикомпонентну модель професійного вигорання. Згідно з цією моделлю, вигорання включає три взаємопов'язані складові: емоційне виснаження, деперсоналізацію та редукцію професійних досягнень. Емоційне виснаження характеризується відчуттям спустошеності, втоми, браком емоційних ресурсів для виконання професійних обов'язків. Деперсоналізація проявляється у формуванні

цинічного, формального або навіть негативного ставлення до реципієнтів професійної діяльності (клієнтів, пацієнтів, учнів тощо). Редукція професійних досягнень полягає у зниженні відчуття власної компетентності, професійної успішності та задоволеності результатами своєї праці [15; 16].

У вітчизняній психології значний внесок у розробку проблеми професійного вигорання здійснили В. Бойко, Л. Карамушка, Н. Водоп'янова, С. Максименко, О. Романовська та інші. Зокрема, В. Бойко запропонував розглядати професійне вигорання як динамічний процес, що відбувається пофазово та включає три послідовні стадії: напруження, резистенцію та виснаження. Кожна фаза характеризується специфічними симптомами, які відображають наростання деструктивних змін у структурі особистості працівника [19; 20].

Фаза напруження виступає провісником формування вигорання та включає такі симптоми, як переживання психотравмувальних обставин, незадоволеність собою, відчуття безвихідності, тривога та депресивні прояви. На цьому етапі працівник починає усвідомлювати невідповідність між власними можливостями та вимогами професійного середовища. Фаза резистенції характеризується розвитком захисних механізмів, які проявляються в емоційно-моральній дезорієнтації, економії емоцій, вибірковому емоційному реагуванні та редукції професійних обов'язків. Працівник намагається обмежити емоційну віддачу, що призводить до спрощення професійної взаємодії та формалізації стосунків. Фаза виснаження є завершальною та найбільш деструктивною. Вона проявляється в емоційному дефіциті, емоційній відстороненості, особистісній деперсоналізації та психосоматичних порушеннях [19; 24].

Слід зазначити, що у 2019 році Всесвітня організація охорони здоров'я включила професійне вигорання до Міжнародної класифікації хвороб 11-го перегляду (МКХ-11) як синдром, що виникає внаслідок хронічного стресу на робочому місці, який не був успішно подоланий. Відповідно до МКХ-11, вигорання характеризується трьома основними ознаками: відчуттям висна-

ження або спустошення; психічним дистанціюванням від роботи або почуттям негативізму чи цинізму стосовно професійних обов'язків; зниженням професійної ефективності. Важливо підкреслити, що в МКХ-11 професійне вигорання визначається саме як професійне явище, а не як хвороба, що підкреслює його зв'язок із трудовою діяльністю [25, с. 247].

Сучасні дослідження професійного вигорання характеризуються розширенням методологічних підходів та сфер застосування. Якщо першопочатково цей феномен досліджувався переважно в контексті професій типу «людина-людина» (медичні працівники, педагоги, соціальні працівники, психологи), то нині визнається, що вигоранню можуть піддаватися представники будь-яких професійних груп. Зокрема, актуальними є дослідження вигорання серед менеджерів, ІТ-фахівців, працівників сфери обслуговування, державних службовців та інших [6; 15].

Л. Карамушка та її колеги відзначають, що в сучасних умовах особливої значущості набуває вивчення організаційних чинників професійного вигорання, зокрема характеристик організаційної культури, стилю керівництва, особливостей комунікації та соціально-психологічного клімату в колективі. Дослідники підкреслюють, що професійне вигорання не є суто індивідуальною проблемою працівника, а значною мірою детерміноване організаційним контекстом [15, с. 6].

О. Карпенко та М. Чепіль, досліджуючи професійне вигорання педагогічних працівників, наголошують на тому, що цей феномен є деструктивним процесом, який призводить до зниження якості професійної діяльності, погіршення психічного здоров'я та професійної деформації особистості. Автори також звертають увагу на необхідність диференційованого підходу до вивчення вигорання залежно від специфіки професійної діяльності та умов праці [17, с. 238].

Важливим напрямом сучасних досліджень є вивчення взаємозв'язку професійного вигорання з іншими психологічними феноменами. Зокрема, встановлено зв'язок між рівнем вигорання та професійним стресом, задово-

леністю працею, мотивацією до професійної діяльності, копінг-стратегіями, життєстійкістю, емоційним інтелектом тощо. Виявлено, що високий рівень емоційного інтелекту та розвинені навички саморегуляції виступають протективними чинниками щодо розвитку професійного вигорання [7, с. 15].

Особливої актуальності проблема професійного вигорання набула в умовах воєнного стану в Україні. Дослідження демонструють значне зростання рівня вигорання серед різних категорій працівників, що пов'язано з додатковими стресовими факторами, нестабільністю, підвищеними вимогами до адаптаційних ресурсів особистості. Війна створює унікальний комплекс стресорів, які посилюють ризики формування професійного вигорання навіть у тих фахівців, які раніше не виявляли його ознак [26; 17].

Отже, професійне вигорання є складним психологічним феноменом, що має багаторівневу структуру та детермінований сукупністю індивідуально-психологічних, соціально-психологічних та організаційних чинників. Його теоретичне осмислення пройшло шлях від вузького трактування як специфічного стану представників допомагаючих професій до визнання універсальним явищем, характерним для сучасної трудової діяльності загалом. Сучасні концепції розглядають вигорання не лише як індивідуальну реакцію на стрес, але й як системне організаційне явище, що потребує комплексних підходів до діагностики, профілактики та корекції.

1.2. Причини та чинники розвитку професійного вигорання у сучасних умовах праці

Професійне вигорання є полідетермінованим феноменом, формування якого зумовлене комплексом взаємопов'язаних причин та чинників. У сучасній психології праці склалася традиція виокремлювати три основні групи чинників професійного вигорання: індивідуально-психологічні, організаційні та соціально-середовищні. Такий підхід дозволяє системно аналізувати передумови розвитку вигорання, враховуючи як особистісні

характеристики працівника, так і особливості професійного середовища та соціального контексту [14; 19].

Розглянемо детальніше кожну з груп чинників, спираючись на актуальні дослідження українських науковців (переважно 2021-2025 років), що висвітлюють специфіку професійного вигорання в сучасних умовах праці.

Індивідуально-психологічні чинники охоплюють ті характеристики особистості, які визначають її вразливість або, навпаки, стійкість до професійного вигорання. Сюди належать особливості темпераменту, характеру, рівень нейротизму, тривожності, емоційної лабільності, локус контролю, а також копінг-стратегії, які використовує працівник для подолання стресових ситуацій. Українська дослідниця Л. Карамушка підкреслює, що індивідуально-психологічні ресурси особистості, зокрема життєстійкість, емоційний інтелект і здатність до саморегуляції, виступають важливими протективними чинниками, які знижують ризик вигорання навіть за високого рівня професійного стресу [14; 23].

К. Кругляк та А. Іващенко у дослідженні професійного вигорання онлайн-психологів звертають увагу на те, що індивідуальні стратегії управління стресом відіграють вирішальну роль у запобіганні вигоранню. Водночас вони застерігають, що надмірна самовіддача, перфекціонізм та невміння встановлювати професійні межі можуть прискорювати розвиток усіх трьох компонентів вигорання навіть у досвідчених фахівців [18, с. 104].

Важливу роль серед індивідуальних чинників відіграють також соціально-демографічні характеристики. Дослідження останніх років свідчать, що вік, стать та професійний стаж по-різному впливають на ризик вигорання. Зокрема, за даними А. Шульгая та Н. Федчишин, рівень емоційного виснаження достовірно вищий у викладачів жіночої статі, у молодих викладачів віком до 35 років та у викладачів зі стажем роботи до 5 років [28, с. 135]. Це пояснюється тим, що молоді фахівці часто мають завищені очікування щодо професії, менше адаптаційних ресурсів та недостатньо сформовані навички саморегуляції.

І. Калиниченко та Г. Латіна у масштабному дослідженні педагогічних працівників встановили, що провідними симптомами професійного вигорання в умовах воєнного стану є «загнаність у кут», «незадоволеність собою», «деперсоналізація» та «емоційне відчуження». При цьому симптомокомплекс вигорання суттєво різниться залежно від віку: у педагогів віком до 31 року переважає симптомокомплекс «виснаження», від 31 до 40 років – «резистенція», після 41 року – знову «виснаження» [12].

Організаційні чинники пов’язані з умовами праці, специфікою професійної діяльності та особливостями функціонування організації. Саме вони розглядаються сучасними дослідниками як найбільш значущі в етіології професійного вигорання, оскільки безпосередньо формують те професійне середовище, в якому перебуває працівник.

До організаційних чинників належать: надмірне робоче навантаження, дефіцит часу, нечіткий розподіл обов’язків, відсутність або недостатня підтримка з боку керівництва, неефективна система мотивації та стимулювання, обмежені можливості для кар’єрного зростання, неналежні умови праці, а також деструктивний стиль керівництва [25, с. 11].

О. Жабченко у дослідженні організаційних чинників професійного вигорання державних службовців підкреслює, що особливості організаційної культури, бюрократизація, надмірна регламентація діяльності та відсутність автономії суттєво підвищують ризик формування вигорання [11, с. 28]. Аналогічні висновки робить К. Кругляк, зазначаючи, що соціальна ізоляція, обмеження доступу до невербальних сигналів, зум-втома та стирання просторово-часових меж між роботою та особистим життям є ключовими організаційними чинниками вигорання сучасних фахівців, які працюють в онлайн-форматі [18, с. 105].

Особливу значущість в останні роки набули такі організаційні чинники, як впровадження нових форм зайнятості (дистанційна, гібридна робота), необхідність швидкого опанування новими цифровими інструментами, а також технічні стресори – нестабільний інтернет, перебої з електро-

постачанням, збої цифрових платформ. Ці чинники створюють додаткове навантаження на працівника та ускладнюють виконання професійних обов'язків, що підвищує ризик вигорання.

Соціально-середовищні чинники відображають вплив ширшого соціального контексту на розвиток професійного вигорання. Сюди належать особливості соціально-економічної ситуації в країні, рівень соціальної підтримки, взаємовідносини в колективі, соціально-психологічний клімат в організації, а також специфіка професійної взаємодії з колегами та керівництвом.

Соціальна підтримка розглядається як один із найважливіших буферних чинників, що зменшує негативний вплив професійного стресу. Дослідження свідчать, що працівники, які відчувають підтримку з боку колег та керівництва, мають значно нижчий рівень вигорання, ніж ті, хто перебуває в умовах соціальної ізоляції або конфліктних стосунків у колективі [25, с. 12].

А. Руденок, Ю. Данчук та А. Ромасюкова акцентують увагу на тому, що для ефективної профілактики професійного вигорання необхідне поєднання індивідуальних навичок емоційної саморегуляції та організаційних заходів, спрямованих на створення підтримувального та сприятливого робочого середовища. Автори підкреслюють важливість розвитку емоційної грамотності, ефективного управління стресовими ситуаціями, підтримки соціальних зв'язків та формування психологічної гнучкості працівників [25, с. 10].

І. Пахомов, досліджуючи профілактику професійного вигорання педагогічних працівників, виокремлює соціальні чинники, такі як матеріальна винагорода, соціальний статус професії, суспільне визнання. Він наголошує, що недостатня соціальна оцінка праці та низький престиж професії є суттєвими стресогенними чинниками, які сприяють формуванню вигорання [23, с. 11].

Окремим та надзвичайно актуальним для сучасної України чинником, що впливає на всі три вищезазначені групи, є воєнний стан. Повномасштабна війна, що триває з 2022 року, створила унікальний комплекс стресорів, які суттєво посилюють ризик професійного вигорання у представників різних професійних груп.

Л. Карамушка у методичних рекомендаціях щодо збереження психічного здоров'я особистості під час війни підкреслює, що в умовах воєнного стану відбувається накладання професійних стресорів на загальні стресори воєнного часу (загроза життю, втрата близьких, вимушене переміщення, невизначеність майбутнього). Це призводить до швидшого виснаження психологічних ресурсів особистості та підвищує вразливість до професійного вигорання [13, с. 12].

Дослідження останніх років демонструють значне зростання рівня професійного вигорання серед різних категорій працівників в Україні. Зокрема, І. Калиниченко та Г. Латіна виявили, що в умовах воєнного стану у педагогів високий рівень професійного вигорання спостерігається у 10,29% опитаних, а середній – у 32,36%. При цьому провідними симптомами є «загнаність у кут», «незадоволеність собою», «деперсоналізація» та «емоційне відчуження» [12, с. 35].

Н. Федчишин та А. Шульгай у дослідженні викладачів медичних університетів встановили, що воєнний стан суттєво посилив перебіг професійного вигорання, особливо за шкалами емоційного виснаження та деперсоналізації. Викладачі клінічних кафедр, які поєднують педагогічну, наукову та лікувальну діяльність, виявилися найбільш уразливими до вигорання [28, с. 136].

К. Кругляк та А. Іващенко зазначають, що в умовах воєнного стану спостерігається синергійна взаємодія різних чинників вигорання, що призводить до значно швидшого розвитку всіх трьох компонентів вигорання навіть у досвідчених фахівців [18, с. 106]. Отже, воєнний стан виступає не

просто додатковим стресором, а системним чинником, який посилює дію всіх інших чинників професійного вигорання.

Сучасні умови праці характеризуються також активним впровадженням нових форм зайнятості – дистанційної, гібридної, гнучкого графіка роботи. Ці форми, з одного боку, надають працівникам більше автономії та можливостей для підтримання балансу між роботою та особистим життям, а з іншого – створюють нові ризики для психоемоційного стану.

Дослідження останніх років свідчать, що основними проблемами, пов'язаними з новими формами зайнятості, є розмиття меж між робочим та особистим часом, соціальна ізоляція, труднощі з самоорганізацією, технічні проблеми, а також відчуття постійної доступності для виконання робочих завдань. Ці чинники можуть спричиняти хронічну втому, психоемоційне напруження та, як наслідок, професійне вигорання [18; 25].

Таким чином, професійне вигорання у сучасних умовах праці формується під впливом комплексу взаємопов'язаних індивідуально-психологічних, організаційних та соціально-середовищних чинників. Особливу значущість в українському контексті набувають воєнний стан, який посилює дію всіх інших чинників, та впровадження нових форм зайнятості, що створюють додаткові ризики для психоемоційного стану працівників.

1.3 Особливості організації праці за гнучким графіком та їх вплив на психоемоційний стан працівників

Сучасний етап розвитку трудових відносин характеризується інтенсивним поширенням нестандартних форм зайнятості, зумовлених цифровізацією, глобалізаційними процесами та, в українському контексті, воєнним станом. Гнучкий графік роботи (flexible work schedule) виступає однією з найбільш затребуваних форм організації праці й визначається як

спосіб регулювання робочого часу, за якого працівник має змогу самостійно визначати час початку, закінчення та тривалість робочого дня в межах, узгоджених із роботодавцем, за умови повного виконання посадових обов'язків [3, с. 5]. У науковій літературі вживаються також терміни «гнучкий режим робочого часу», «флексибільність робочого графіка», «нестандартна зайнятість», які відображають спільну ідею – відхід від жорстко фіксованого графіка на користь більшої автономії працівника.

Гнучка організація праці реалізується в різних формах: гнучкий початок і завершення робочого дня, стиснений робочий тиждень, змінний графік із можливістю вибору змін, часткова зайнятість, дистанційна робота з елементами гнучкості та гібридний режим, що поєднує роботу в офісі з віддаленою роботою [30, с. 8]. Як зазначає О. Ачкасова, дистанційна робота стала однією з найпоширеніших форм гнучкої зайнятості в Україні, особливо з початком повномасштабної війни, коли безпекові ризики та пошкодження інфраструктури унеможливили традиційну офісну роботу для багатьох підприємств [2, с. 3].

Наукові дослідження останніх років послідовно фіксують низку переваг гнучкого графіка для психологічного благополуччя персоналу. Найвагомішою з-поміж них є розширення автономії працівника, що розглядається як один із ключових чинників зниження рівня професійного стресу та підвищення задоволеності роботою [3; 15]. Можливість самостійно планувати робочий день відповідно до індивідуальних біоритмів та особистих потреб сприяє зменшенню емоційного виснаження та підвищенню залученості до професійної діяльності.

Значущим позитивним ефектом гнучкого графіка є також скорочення або повне уникнення щоденних поїздок на роботу (ком'ютингу), які в сучасних містах, а особливо в умовах воєнного стану з частими повітряними тривогами та перебоями в роботі транспорту, перетворюються на суттєве джерело стресу. Відмова від тривалих щоденних поїздок позитивно

позначається на емоційному стані працівників, зменшує рівень втоми та вивільняє час для відпочинку й особистих справ [3, с. 6].

Результати емпіричних досліджень підтверджують ці теоретичні положення. Зокрема, дослідження, проведене С. Головченком на вибірці з 500 українських працівників різних галузей, засвідчило, що гнучкий графік роботи сприяє підвищенню продуктивності праці, покращенню балансу між роботою та особистим життям (work-life balance) і зниженню рівня стресу. За даними опитування, 75 % респондентів повідомили про зростання власної продуктивності завдяки можливості гнучко регулювати робочий час [30, с. 50]. Аналогічні результати отримано в міжнародних дослідженнях: працівники з гнучким графіком демонструють вищий рівень психологічного благополуччя та нижчий рівень депресивних станів порівняно з працівниками, які працюють за фіксованим графіком.

Водночас гнучка організація праці створює й низку специфічних ризиків для психоемоційного стану персоналу, які детально аналізуються в сучасній психології праці. Одним із найбільш суттєвих є розмиття меж між робочим часом та особистим життям. За відсутності чітко фіксованого початку та завершення робочого дня працівники часто продовжують виконувати професійні завдання у вечірній та нічний час, у вихідні дні, що призводить до скорочення часу на відпочинок та відновлення психологічних ресурсів [15, с. 60]. Як зазначають К. Кругляк та А. Іващенко, стирання просторово-часових меж між роботою та особистим життям є одним із провідних чинників професійного вигорання в умовах нових форм зайнятості [18, с. 105].

Безпосереднім наслідком цього виступає феномен «постійної доступності»: використання цифрових засобів зв’язку (месенджерів, електронної пошти, корпоративних платформ) призводить до того, що працівник залишається на зв’язку з колегами, керівництвом та клієнтами практично безперервно. Такий режим формує відчуття, що робота ніколи не закінчується, унеможливлюючи повноцінне психологічне відновлення [3, с. 7]. Постійне

перебування в режимі очікування робочих повідомлень і завдань призводить до хронічного психоемоційного напруження та поступового виснаження адаптаційних ресурсів особистості, що є безпосередньою передумовою формування синдрому вигорання.

Ще одним вагомим ризиком, особливо вираженим у разі поєднання гнучкого графіка з дистанційною роботою, є соціальна ізоляція. Обмеження безпосередніх міжособистісних контактів знижує відчуття належності до колективу, зменшує можливості для неформальної підтримки та професійного обміну досвідом, що може призводити до зниження професійної мотивації та погіршення психологічного комфорту. А. Руденок, Ю. Данчук та А. Ромасюкова підкреслюють, що соціальна підтримка з боку колег і керівництва виступає одним із найважливіших буферних чинників проти професійного вигорання, і її дефіцит в умовах ізольованої праці суттєво підвищує ризик розвитку цього синдрому [25, с. 12].

Труднощі самоорганізації також належать до значущих проблем, породжуваних гнучким графіком. Такий формат роботи висуває підвищені вимоги до навичок тайм-менеджменту, самодисципліни та саморегуляції. За відсутності сформованих навичок планування робочого часу виникає ризик прокрастинації, накопичення невиконаних завдань і, як наслідок, роботи в режимі авралу, що швидко виснажує психоемоційні ресурси.

Окрему групу становлять технічні стресори, які набули особливої актуальності в українських реаліях. Нестабільний доступ до інтернету, перебої з електропостачанням, збої в роботі цифрових платформ створюють додаткове джерело фрустрації та ускладнюють виконання професійних завдань [18, с. 106]. В умовах воєнного стану ці технічні чинники посилюються через пошкодження енергетичної інфраструктури, що змушує працівників постійно адаптувати свій графік до непередбачуваних обставин, посилюючи відчуття невизначеності та неконтрольованості ситуації.

Аналіз наукової літератури дає підстави стверджувати, що гнучкий графік роботи має амбівалентний вплив на психоемоційний стан працівників.

З одного боку, він може виступати ресурсом, що знижує ризик професійного вигорання завдяки автономії, можливості адаптувати робочий час до індивідуальних потреб і скороченню стресу від ком'ютингу. З іншого боку, за несприятливих умов – відсутності навичок самоорганізації, недостатньої соціальної підтримки, надмірного навантаження – гнучкий графік може посилювати ризик вигорання через розмиття меж, постійну доступність та соціальну ізоляцію [15, с. 61].

Л. Карамушка наголошує, що в умовах війни ця амбівалентність загострюється: працівники змушені поєднувати гнучкий графік із необхідністю реагувати на безпекові загрози, що висуває надзвичайно високі вимоги до їхніх адаптаційних ресурсів [14, с. 10]. Гнучкий графік у таких умовах із переваги перетворюється на вимушену необхідність, яка часто супроводжується зниженням контролю над ситуацією та підвищенням рівня тривоги.

Отже, гнучкий графік роботи є складним, внутрішньо суперечливим чинником організації праці, вплив якого на психоемоційний стан працівників опосередковується індивідуально-психологічними характеристиками працівника, рівнем сформованості навичок саморегуляції та тайм-менеджменту, а також загальним соціальним та організаційним контекстом професійної діяльності. Саме ця амбівалентність зумовлює необхідність спеціального емпіричного дослідження особливостей професійного вигорання саме у працівників, які працюють за гнучким графіком.

Висновки до першого розділу

Професійне вигорання є складним, багатокомпонентним синдромом, який формується внаслідок тривалого впливу професійних стресорів за недостатності особистісних та організаційних ресурсів для їх подолання. Найбільшого поширення в науці набули трикомпонентна модель К. Маслач (емоційне виснаження, деперсоналізація, редукція професійних досягнень) та пофазова модель В. Бойка (напруження, резистенція, виснаження).

Включення професійного вигорання до МКХ-11 засвідчило його глобальне визнання як професійного синдрому, що суттєво впливає на психічне здоров'я та ефективність діяльності працівників.

Причини та чинники професійного вигорання мають полідетермінований характер і об'єднуються у три основні групи: індивідуально-психологічні (нейротизм, тривожність, локус контролю, копінг-стратегії, емоційний інтелект), організаційні (робоче навантаження, стиль керівництва, організаційна культура, можливості професійного розвитку) та соціально-середовищні (соціальна підтримка, соціально-психологічний клімат, соціально-економічна ситуація). В українських реаліях особливого значення набув воєнний стан, який виступає системним стресором, що посилює дію всіх інших чинників вигорання. Встановлено також, що нові форми організації праці, зокрема дистанційна та гнучка зайнятість, створюють додаткові ризики для психоемоційного стану фахівців.

Гнучкий графік роботи чинить амбівалентний вплив на психоемоційний стан працівників. З одного боку, він сприяє підвищенню автономії, поліпшенню балансу між роботою та особистим життям, зменшенню стресу від щоденних поїздок, що є протективним чинником щодо професійного вигорання. З іншого боку, така організація праці породжує специфічні ризики: розмиття меж між робочим та особистим часом, феномен постійної доступності, соціальну ізоляцію, труднощі самоорганізації та технічні стресори, які за несприятливих умов посилюють ризик розвитку професійного вигорання.

Гнучкий графік роботи не є безпосередньою причиною професійного вигорання, проте створює особливі умови, в яких традиційні чинники вигорання можуть проявлятися специфічним чином. Характер впливу гнучкого графіка на психоемоційний стан опосередковується індивідуально-психологічними характеристиками працівника, рівнем сформованості навичок саморегуляції та тайм-менеджменту, а також загальним організаційним та соціальним контекстом.

РОЗДІЛ 2
ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ОСОБЛИВОСТЕЙ ПРОЯВУ ПРОФЕСІЙНОГО ВИГОРАННЯ У ПРАЦІВНИКІВ ІЗ ГНУЧКИМ ГРАФІКОМ РОБОТИ

2.1 Організація та методи дослідження професійного вигорання у працівників із гнучким графіком роботи

Емпіричне дослідження було спрямоване на виявлення особливостей прояву професійного вигорання у працівників, які здійснюють трудову діяльність за гнучким графіком. Конкретизованими завданнями цього етапу роботи виступили: 1) сформувати репрезентативну вибірку працівників із гнучким графіком роботи; 2) підібрати валідний та надійний психодіагностичний інструментарій для вимірювання рівня та структури професійного вигорання; 3) провести діагностичне обстеження; 4) здійснити кількісну та якісну обробку отриманих даних.

Дослідження реалізовувалося впродовж лютого – березня 2025 року у три етапи. На першому (підготовчому) етапі було визначено концептуальну модель дослідження, сформульовано гіпотезу, виконано відбір методик та підготовлено їх стимульний матеріал. Другий (діагностичний) етап передбачав безпосереднє проведення опитування учасників із використанням обраних методик. Третій (аналітичний) етап було присвячено математико-статистичній обробці даних та їх психологічній інтерпретації.

Емпіричною базою дослідження стали працівники, залучені через соціальні мережі та професійні онлайн-спільноти (Facebook, LinkedIn, Telegram-канали) за принципом добровільної участі. До вибірки увійшли 60 осіб, які на момент дослідження працювали виключно за гнучким графіком (у дистанційному або гібридному форматі). Основні соціально-демографічні та професійні характеристики вибірки систематизовано в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

Характеристика вибірки досліджуваних працівників із гнучким графіком

N=60

Параметр	Категорія	Абсолютна кількість	Відсоток
Стать	Жінки	34	56,7 %
	Чоловіки	26	43,3 %
Вік	M = 32,4 роки (SD = 5,7; діапазон 23–48)	–	–
Стаж роботи за гнучким графіком	M = 4,7 роки (SD = 2,3)	–	–
Професійна сфера	IT-фахівці	25	41,7 %
	Дизайнери	12	20,0 %
	Маркетологи	10	16,7 %
	Журналісти, редактори	7	11,7 %
	Інші	6	10,0 %
Освіта	Повна вища	51	85,0 %
	Неповна вища / середня спеціальна	9	15,0 %

Наочне співвідношення професійних сфер респондентів представлено на рисунку 2.1.



Рис. 2.1. Розподіл респондентів за професійною сферою

Таким чином, вибірка охоплює працівників різних професійних сфер, що дає змогу аналізувати прояви вигорання у контексті флексибільної зайнятості без прив'язки до вузького фахового середовища.

З огляду на теоретичні положення, викладені в першому розділі, для емпіричного вивчення професійного вигорання було обрано дві взаємодоповнюючі методики, що репрезентують різні концептуальні підходи до розуміння цього феномену: факторний (синдромальний) та процесуальний.

Методика «Maslach Burnout Inventory» (MBI), розроблена К. Маслач та С. Джексон, належить до найбільш авторитетних інструментів вимірювання професійного вигорання у світовій психологічній практиці. У дослідженні використано версію опитувальника в адаптації українських дослідників, яка набула значного поширення у вітчизняних емпіричних дослідженнях [8, с. 124].

Інструмент містить 22 твердження, що оцінюються за 7-бальною шкалою Лікерта (від 0 – «ніколи» до 6 – «щодня»), та дозволяє визначити вираженість трьох основних компонентів вигорання: емоційного виснаження (9 пунктів, діапазон балів 0-54), деперсоналізації (5 пунктів, 0-30) та редукції професійних досягнень (8 пунктів, 0-48). Норми для інтерпретації: за шкалою

«Емоційне виснаження» низький рівень – 0-15 балів, середній – 16-24, високий – 25-54; за шкалою «Деперсоналізація» низький – 0–5, середній – 6-10, високий – 11-30; за шкалою «Редукція професійних досягнень» високий рівень – 0-30 балів, середній – 31-36, низький – 37-48 (зворотна шкала: що менший бал, то більше виражена редукція).

На відміну від факторного підходу MBI, Методика діагностики рівня емоційного вигорання В. Бойка розглядає вигорання як динамічний процес, що розгортається через три послідовні фази: напруження, резистенція та виснаження [4]. Опитувальник містить 84 твердження, на які респондент відповідає «так» або «ні». Кожна фаза діагностується за чотирма симптомами:

– фаза напруження – переживання психотравмуючих обставин, незадоволеність собою, «загнаність у кут», тривога та депресія;

– фаза резистенції – неадекватне вибіркове емоційне реагування, емоційно-моральна дезорієнтація, розширення сфери економії емоцій, редукція професійних обов'язків;

– фаза виснаження – емоційний дефіцит, емоційне відчуження, особистісне відчуження (деперсоналізація), психосоматичні та психовегетативні порушення.

Симптом оцінюється як сформований за сумою балів 20 і більше, як такий, що перебуває у стадії формування, – за 10-19 балів, як несформований – за 0-9 балів. Фаза вважається сформованою, якщо сума балів за її симптомами становить 61 і більше, у стадії формування – 37-60 балів, несформованою – 0-36 балів [8, с. 125].

Поєднання цих двох методик дало змогу, з одного боку, виміряти вираженість трьох класичних компонентів вигорання (за MBI), а з іншого – визначити, на якій стадії перебуває цей процес у конкретного працівника (за В. Бойком), що забезпечило комплексність діагностики [27, с. 12].

Опитування проводилося в онлайн-форматі за допомогою Google Forms, що уможливило зручне заповнення методик у звичному для

респондентів цифровому середовищі. Учасникам надсилалося посилання на форму, яка містила коротку інформацію про мету дослідження, інструкцію щодо заповнення, обидва опитувальники та запитання щодо соціально-демографічних характеристик. Участь була анонімною та добровільною. Середній час заповнення форми становив близько 35 хвилин.

Для статистичного аналізу отриманих результатів використовувалися описові статистики (середнє арифметичне, стандартне відхилення, відсоткові розподіли), t-критерій Стьюдента для порівняння середніх значень між групами, кореляційний аналіз за Пірсоном для виявлення зв'язків між компонентами вигорання, а також φ-критерій кутового перетворення Фішера для порівняння частотних показників у підгрупах. Перед застосуванням параметричних методів перевірялася відповідність розподілу даних нормальному закону за критерієм Шапіро-Уїлка; для всіх основних шкал гіпотеза про нормальність не відхилялася ($p > 0,05$), що дозволило використовувати t-критерій Стьюдента та коефіцієнт кореляції Пірсона.

Статистично значущими вважалися результати на рівні $p \leq 0,05$. Обчислення виконувалися за допомогою програмного забезпечення IBM SPSS Statistics 26.0 та Microsoft Excel. Статистичну обробку доповнював якісний аналіз, який дозволив зіставити кількісні показники зі змістовими характеристиками фаз і симптомів вигорання. Зразки бланків обох методик та таблиці первинних результатів розміщено в додатках (додаток А, додаток Б).

2.2 Аналіз результатів дослідження особливостей прояву професійного вигорання у працівників із гнучким графіком роботи

Обробка результатів емпіричного дослідження здійснювалася поетапно. На першому етапі аналізувалися описові статистики за трьома компонентами професійного вигорання (за методикою MBI). На другому – визначалася вираженість фаз та симптомів вигорання за методикою В. Бойка. На

третьому етапі здійснювався порівняльний аналіз показників вигорання у підгрупах, виокремлених за статевою ознакою, з використанням φ-критерію кутового перетворення Фішера.

Узагальнені результати діагностики компонентів професійного вигорання в загальній вибірці подано в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

Розподіл респондентів за рівнями компонентів професійного вигорання (MBI)

N=60

Компонент вигорання	Рівень	Абсолютна кількість	Відсоток
Емоційне виснаження	Низький (0-15)	20	33,3 %
	Середній (16-24)	21	35,0 %
	Високий (25-54)	19	31,7 %
Деперсоналізація	Низький (0-5)	25	41,7 %
	Середній (6-10)	20	33,3 %
	Високий (11-30)	15	25,0 %
Редукція професійних досягнень	Високий (0-30)	17	28,3 %
	Середній (31-36)	22	36,7 %
	Низький (37-48)	21	35,0 %

Як засвідчують дані таблиці 2.2, високий рівень емоційного виснаження виявлено у 31,7% опитаних. Це свідчить, що майже третина працівників із гнучким графіком відчувають хронічну втому, спустошеність та брак емоційних ресурсів для виконання професійних обов’язків. Ще 35,0% респондентів перебувають на середньому рівні, що є зоною ризику щодо подальшого поглиблення виснаження.

Високий рівень деперсоналізації діагностовано у 25,0% вибірки. Це вказує на формування у значної частини працівників цинічного, знеособленого ставлення до колег та клієнтів, що є захисною реакцією на хронічний професійний стрес. Водночас 41,7% респондентів зберігають низький рівень деперсоналізації, тобто їхнє ставлення до людей залишається зацікавленим та емпатійним.

Редукція професійних досягнень на низькому рівні (що за зворотною шкалою означає найбільшу вираженість симптому) зафіксована у 35,0% опитаних. Це означає, що більш ніж третина працівників негативно оцінюють власну професійну компетентність, сумніваються в результативності своєї діяльності та втрачають відчуття професійного успіху. У 28,3% цей показник перебуває на високому рівні, що свідчить про збережену професійну самооцінку.

Наочне співвідношення рівнів вираженості трьох компонентів вигорання представлено на рисунку 2.2.

Отже, найбільш вираженим компонентом професійного вигорання в обстеженій вибірці є емоційне виснаження та редукція професійних досягнень, тоді як деперсоналізація виражена дещо менше. Такий профіль вигорання узгоджується з даними інших досліджень, які фіксують першочергове виснаження емоційних ресурсів у фахівців, що працюють у нестабільному часовому режимі [8, с. 123].

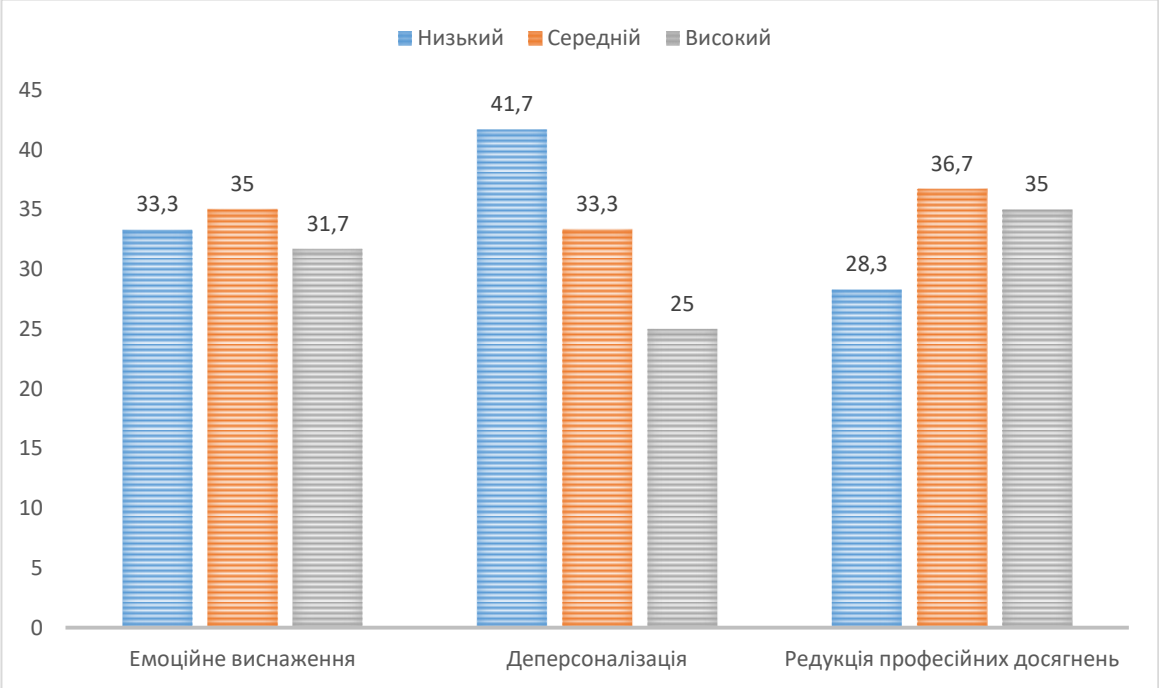

Рис. 2.2. Розподіл рівнів компонентів професійного вигорання за методикою MBI (у %)

Результати діагностики фаз та симптомів вигорання за методикою В. Бойка узагальнено в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3

Вираженість фаз професійного вигорання за методикою В. Бойка

(N=60)

Фаза вигорання	Сформована (≥61 бал)	У стадії формування (37-60)	Несформована (0-36)
Напруження	15 (25,0 %)	27 (45,0 %)	18 (30,0 %)
Резистенція	20 (33,3 %)	25 (41,7 %)	15 (25,0 %)
Виснаження	12 (20,0 %)	24 (40,0 %)	24 (40,0 %)

З таблиці 2.3 видно, що фаза напруження є сформованою у 25,0% респондентів і ще у 45,0% перебуває в стадії формування. Це означає, що 70,0% вибірки тією чи іншою мірою переживають психотравмувальний вплив професійних обставин, незадоволеність собою як фахівцем, відчуття «загнаності в кут» та тривожно-депресивні прояви. Лише 30,0% опитаних не виявляють ознак фази напруження.

Фаза резистенції виявилася найбільш вираженою: сформованою вона є у 33,3% респондентів, а в стадії формування – ще у 41,7%. Сумарно 75,0% вибірки демонструють ті чи інші ознаки опору професійному стресу, що проявляється в неадекватному вибірковому емоційному реагуванні, емоційно-моральній дезорієнтації, розширенні сфери економії емоцій та редукції професійних обов'язків. Сформованість цієї фази свідчить про те, що працівники активно (хоча й не завжди конструктивно) намагаються захиститися від виснаження, скорочуючи емоційну віддачу.

Фаза виснаження є сформованою у 20,0% опитаних, ще 40,0% перебувають на етапі її формування. Сформована фаза виснаження є найбільш деструктивним етапом вигорання, який характеризується емоційним дефіцитом, емоційним та особистісним відчуженням, психосоматичними порушеннями. Водночас у 40,0% респондентів ця фаза ще не сформована, що свідчить про наявність ресурсів для відновлення.

Для виявлення особливостей прояву професійного вигорання було здійснено порівняння показників у групах чоловіків (N=26) та жінок (N=34). Результати порівняльного аналізу за компонентами MBI наведено в таблиці 2.4.

Таблиця 2.4

Порівняння рівнів компонентів вигорання (MBI) у чоловіків і жінок

Компонент	Рівень	Чоловіки (N=26)	Жінки (N=34)
Емоційне виснаження	Високий	5 (19,2 %)	14 (41,2 %)
Деперсоналізація	Високий	9 (34,6 %)	6 (17,6 %)
Редукція досягнень	Низький	7 (26,9 %)	14 (41,2 %)
Компонент	Рівень	Чоловіки (N=26)	Жінки (N=34)

*$p \leq 0,05$

Як свідчать дані таблиці 2.4, високий рівень емоційного виснаження достовірно частіше виявляється у жінок (41,2%), ніж у чоловіків (19,2%; $\varphi = 1,98$; $p \leq 0,05$). Це узгоджується з даними інших дослідників, які пояснюють більшу вразливість жінок до емоційного виснаження поєднанням професійного навантаження з домашніми обов'язками, а також вищою емоційною залученістю у професійну взаємодію [28, с. 136]. Натомість високий рівень деперсоналізації достовірно частіше діагностується у чоловіків (34,6% проти 17,6%; $\varphi = 1,72$; $p \leq 0,05$). Це може свідчити про схильність чоловіків до більш формального, відстороненого стилю взаємодії як захисного механізму в умовах стресу. За показником редукції професійних досягнень статистично значущих відмінностей між групами не виявлено.

Порівняльний аналіз за фазами вигорання (методика В. Бойка) представлено в таблиці 2.5.

Таблиця 2.5

Порівняння сформованості фаз вигорання у чоловіків і жінок

Фаза (сформована)	Чоловіки (N=26)	Жінки (N=34)	φ-критерій
Напруження	5 (19,2 %)	10 (29,4 %)	0,98
Резистенція	10 (38,5 %)	10 (29,4 %)	0,80
Виснаження	4 (15,4 %)	8 (23,5 %)	0,84

Хоча відсоткові показники сформованості фаз напруження та виснаження дещо вищі в групі жінок, а фази резистенції – у групі чоловіків, ці відмінності не досягають рівня статистичної значущості. Отже, за процесуальними характеристиками вигорання статеві відмінності виражені менш чітко, ніж за синдромальними компонентами.

Таким чином, проведений аналіз засвідчив, що професійне вигорання є досить поширеним явищем серед працівників із гнучким графіком: близько третини вибірки демонструють високий рівень емоційного виснаження та редукції професійних досягнень, а 33,3% мають сформовану фазу резистенції. Найбільш вираженими симптомами є емоційне виснаження та захисна резистенція, тоді як фаза повного виснаження сформована у п’ятої частини вибірки.

Виявлені статеві відмінності полягають у переважанні емоційного виснаження в жінок та деперсоналізації в чоловіків. Це вказує на дещо різні траєкторії формування вигорання залежно від статі, що має враховуватися під час розроблення профілактичних заходів.

2.3. Психологічні рекомендації та засоби профілактики професійного вигорання у працівників із гнучким графіком

Результати проведеного емпіричного дослідження засвідчили, що професійне вигорання є поширеним явищем серед працівників із гнучким графіком роботи: близько третини опитаних демонструють високий рівень емоційного виснаження та редукції професійних досягнень, а ще третина мають сформовану фазу резистенції, що вказує на активне, проте нерідко деструктивне залучення захисних механізмів. Такі дані актуалізують потребу в розробленні цілеспрямованих психопрофілактичних заходів, які враховували б специфіку гнучкої зайнятості та спиралися б на отримані емпіричні дані. Запропоновані нижче рекомендації згруповано за двома основними напрямами: індивідуальному (орієнтованому на самого

працівника) та організаційному (адресованому керівникам, HR-фахівцям і психологічним службам організацій).

Оскільки найбільш вираженим компонентом вигорання в обстеженій вибірці виявилося емоційне виснаження, першочергової уваги потребує відновлення емоційних ресурсів та запобігання їх подальшому виснаженню. Передусім працівникам рекомендується встановити чіткі часові межі робочого дня й неухильно їх дотримуватися: визначити конкретний час початку та завершення роботи, а також обов'язкові перерви для відпочинку впродовж дня. Це сприяє протидії розмиванню кордонів між робочим та особистим життям, яке, як свідчать дослідження, є одним із провідних чинників вигорання в умовах віддаленої та гнучкої зайнятості [10, с. 226].

Другим важливим профілактичним засобом є дотримання правил цифрової гігієни: вимкнення робочих сповіщень у позаробочий час, виділення періодів «цифрового детоксу», відмова від перевірки електронної пошти та месенджерів у вечірні години та вихідні дні. Така практика зменшує феномен постійної доступності та надає психіці можливість для повноцінного відновлення, що є критично важливим для профілактики емоційного виснаження [29, с. 48].

Зважаючи на те, що у понад третини опитаних виявлено низький рівень професійних досягнень, доцільно впроваджувати практики фіксації власних професійних успіхів: ведення щоденника досягнень, регулярний перегляд виконаних завдань та їх значущості, свідоме відзначення навіть невеликих професійних перемог. Такі дії сприяють відновленню позитивної професійної самооцінки та зміцненню відчуття власної компетентності. Крім того, корисною є практика рефлексії власного внеску в загальний результат команди, що допомагає зберегти почуття причетності та професійної значущості [29, с. 49].

Окрему увагу слід приділити розвитку навичок емоційної саморегуляції, особливо жінкам-працівницям, серед яких за результатами нашого дослідження емоційне виснаження виражене достовірно вище. Рекомендованими є техніки усвідомленого дихання, прогресивної м'язової

релаксації, коротких медитативних практик, які можна виконувати самостійно впродовж робочого дня. Дієвим також визнано ведення щоденника емоцій для відстеження стресових тригерів та пошуку конструктивних копінг-стратегій [10, с. 228].

На рівні організації ключовим завданням є створення середовища, яке мінімізує вплив стресогенних чинників та підтримує психологічне благополуччя персоналу. З огляду на те, що фаза резистенції виявилася сформованою у третини опитаних, організаціям доцільно впроваджувати регулярний моніторинг психоемоційного стану працівників за допомогою валідованих опитувальників (зокрема, MBI). Це дозволить своєчасно виявляти групи ризику та надавати їм необхідну допомогу, не чекаючи переходу вигорання у фазу виснаження.

Особливе місце у профілактиці професійного вигорання посідає супервізія як форма професійної підтримки, що поєднує освітній, підтримувальний та нормативний компоненти. І. Астремська у своїй монографії, присвяченій супервізії як засобу профілактики та корекції вигорання, наголошує, що регулярна супервізія дозволяє не лише знижувати рівень емоційного виснаження, а й запобігати деперсоналізації та відновлювати відчуття професійної самоефективності. Авторка рекомендує впроваджувати індивідуальні та групові супервізійні сесії для працівників, які перебувають у зоні ризику або вже демонструють ознаки вигорання [1, с. 142].

Для працівників із гнучким графіком критично важливим є підтримання соціальних зв’язків, оскільки ізоляція посилює ризик вигорання. Організаціям рекомендується створювати віртуальні та очні майданчики для неформального спілкування, організовувати командні заходи, забезпечувати регулярний зворотний зв’язок від керівника. Дослідження впливу віддаленої роботи на психічне здоров’я, проведене О. Друзь, Л. Родченко та Л. Руденко, показало, що недостатність соціальної підтримки та відчуття ізольованості є одними з найбільш значущих предикторів емоційного виснаження і деперсоналізації. Відтак організаціям варто розробляти програми підтримки

комунікації, зокрема партнерські системи «buddy» та регулярні онлайн-зустрічі команди [10, с. 227].

Ще одним важливим напрямом є формування чіткої політики щодо гнучкого графіка, яка б встановлювала узгоджені часові інтервали для робочої комунікації, очікувану тривалість відповіді на повідомлення, гарантований час, вільний від роботи. Така політика зменшує невизначеність та тривогу, пов'язану з очікуванням цілодобової доступності. Як зазначають І. Остополець з колегами, досліджуючи дистанційну роботу, чіткі правила взаємодії та передбачуваність вимог є важливими чинниками зниження професійного стресу та запобігання вигоранню [21, с. 252].

Не можна оминути й потреби у навчанні керівників основам психологічної підтримки персоналу. І. Ющенко та А. Кіясь, аналізуючи профілактику вигорання в ІТ-сфері, підкреслюють важливість управлінських компетенцій у створенні здорового робочого середовища. Вони рекомендують впроваджувати регулярні навчальні модулі для менеджерів з розпізнавання ознак вигорання, навичок надання першої психологічної допомоги та формування культури відкритого обговорення психоемоційних труднощів [29, с. 50].

На основі узагальнення теоретичних положень та результатів проведеного емпіричного дослідження розроблено тренінгову програму «Психологічні ресурси працівника з гнучким графіком». Її мета полягає у формуванні навичок саморегуляції, ефективного тайм-менеджменту, підтриманні професійної самоефективності та профілактиці емоційного виснаження в умовах флексибільної зайнятості. Програма розрахована на 12 годин (4 заняття по 3 години) і включає такі модулі:

1. «Самоорганізація в умовах гнучкого графіка» – техніки планування робочого дня, встановлення особистих меж, основи цифрової гігієни.

2. «Емоційна саморегуляція» – опанування дихальних технік, прогресивної м'язової релаксації, методів управління стресом та профілактика емоційного виснаження.

3. «Професійна самоефективність» – ведення щоденника досягнень, робота з негативними професійними переконаннями, відновлення відчуття компетентності.

4. «Соціальні зв’язки та підтримка» – розвиток комунікативних навичок у дистанційному форматі, профілактика соціальної ізоляції, створення культури взаємодопомоги в команді. Детальний зміст програми з описом вправ, методів проведення та очікуваних результатів представлено в додатку Г.

Таким чином, система психопрофілактичних заходів для працівників із гнучким графіком має поєднувати індивідуальні стратегії збереження ресурсів та організаційні умови, спрямовані на зменшення стресогенних чинників. Комплексний підхід, що враховує специфіку флексибільної зайнятості, гендерні особливості вигорання, а також залучає такі дієві форми підтримки, як супервізія та навчання персоналу, здатен суттєво знизити ризики професійного вигорання та сприяти збереженню психологічного благополуччя працівників.

Висновки до другого розділу

У результаті проведеного емпіричного дослідження встановлено, що професійне вигорання є поширеним явищем серед працівників із гнучким графіком роботи. Найбільш вираженим компонентом вигорання виступає емоційне виснаження, яке на високому рівні діагностується майже в третини обстежених, що свідчить про хронічний дефіцит емоційних ресурсів у значної частини таких працівників. Суттєво вираженою є також редукція професійних досягнень, яка вказує на зниження професійної самооцінки та втрату відчуття компетентності більш ніж у третини опитаних.

У динаміці розгортання процесу вигорання домінує фаза резистенції: понад три чверті вибірки тією чи іншою мірою залучені до захисного опору

стресу, що проявляється через неадекватне емоційне реагування, розширення сфери економії емоцій та редукцію професійних обов'язків. Це означає, що більшість працівників із гнучким графіком перебувають на етапі активного формування вигорання, коли вони намагаються захиститися від виснаження, однак ціною формалізації стосунків та зниження якості діяльності.

Виявлено гендерну специфіку прояву вигорання: жінки більш уразливі до емоційного виснаження, що пов'язано з поєднанням професійного навантаження та домашніх обов'язків, тоді як чоловіки частіше демонструють деперсоналізацію – захисне відсторонення від колег і клієнтів. Це свідчить про різні траєкторії формування синдрому залежно від статі та необхідність диференційованого підходу до профілактики.

На основі отриманих даних зроблено висновок, що профілактична робота має бути спрямована насамперед на подолання емоційного виснаження, зниження ризиків соціальної ізоляції, формування чітких меж між роботою та особистим життям, а також на підтримання професійної самоефективності. Запропонована тренінгова програма спрямована на комплексне вирішення цих завдань і враховує специфіку флексибільної зайнятості.

ВИСНОВКИ

Узагальнення результатів проведеного дослідження дає підстави стверджувати, що поставлену мету – теоретично обґрунтувати та емпірично дослідити особливості прояву професійного вигорання у працівників, які працюють за гнучким графіком, - досягнуто.

Теоретичний аналіз наукових джерел засвідчив, що професійне вигорання є складним, полідетермінованим психоемоційним синдромом, який розгортається поетапно та охоплює емоційне виснаження, деперсоналізацію й редукцію професійних досягнень. У сучасних умовах праці його розвиток визначається сукупною дією індивідуально-психологічних, організаційних та

соціально-середовищних чинників, серед яких в українських реаліях особливої ваги набуває воєнний стан – системний стресор, що посилює вплив усіх інших чинників і пришвидшує виснаження адаптаційних ресурсів особистості.

Аналіз особливостей гнучкого графіка роботи виявив його амбівалентну роль щодо психоемоційного стану працівників. Розширення автономії та можливості підтримувати баланс між роботою й особистим життям виступають протективними чинниками, тоді як розмиття меж робочого часу, феномен постійної доступності, соціальна ізоляція та труднощі самоорганізації формують специфічне середовище ризику для розвитку професійного вигорання. При цьому характер впливу гнучкого графіка значною мірою опосередковується індивідуально-психологічними характеристиками працівника, рівнем його саморегуляції та навичками тайм-менеджменту.

Емпіричне дослідження, проведене на вибірці з 60 працівників різних професійних сфер із застосуванням методик MBI та діагностики рівня емоційного вигорання В. Бойка, підтвердило значущість проблеми для цієї категорії персоналу. Високий рівень емоційного виснаження виявлено у 31,7% опитаних, редукції професійних досягнень – у 35,0 %, що свідчить про хронічний дефіцит емоційних ресурсів та зниження професійної самооцінки більш ніж у третини вибірки. У динаміці вигорання домінує фаза резистенції, сформована у 33,3 % респондентів, що вказує на активне залучення захисних механізмів – економії емоцій, редукції обов'язків, формалізації стосунків – які за відсутності корекції створюють підґрунтя для переходу у фазу виснаження. У гендерному аспекті виявлено статистично значущі відмінності: жінки достовірно більш уразливі до емоційного виснаження, чоловіки – до деперсоналізації, що свідчить про різні індивідуальні траєкторії формування синдрому та потребу в диференційованому підході до профілактики.

Практичним результатом дослідження стала розробка системи психологічних рекомендацій, що охоплює як індивідуальні стратегії (чітке структурування робочого дня, дотримання цифрової гігієни, опанування технік саморегуляції, ведення щоденника професійних досягнень), так і організаційні заходи (регулярний моніторинг психоемоційного стану, впровадження супервізії, створення політики щодо гнучкого графіка, підтримання соціальних зв'язків у колективі). Запропонована авторська тренінгова програма «Психологічні ресурси працівника з гнучким графіком» інтегрує ці напрями в цілісну систему психопрофілактичної роботи з урахуванням виявлених мішеней впливу.

Теоретичне значення роботи полягає в поглибленні наукових уявлень про специфіку професійного вигорання в умовах гнучкої зайнятості, виокремленні характерних для цієї форми організації праці чинників ризику та систематизації даних про гендерні особливості перебігу синдрому. Практична цінність отриманих результатів визначається можливістю їх використання в діяльності психологічних служб організацій, у консультативній практиці та в програмах психологічного супроводу персоналу з гнучким графіком роботи. Перспективи подальших досліджень пов'язані з лонгітюдним вивченням динаміки вигорання в умовах гнучкої зайнятості, розширенням вибірки за рахунок інших професійних груп, а також експериментальною апробацією розробленої тренінгової програми для оцінки її ефективності.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Астремська І. В. Супервізія: профілактика та корекція емоційного вигорання працівників професій допомоги : монографія. Київ : Видавничий дім «Слово», 2024. 218 с.

2. Ачкасова О. В. Гнучка зайнятість як засіб збереження робочих місць на ринку праці України. *Український журнал прикладної економіки*. 2024. №3. С. 1-6.

3. Безпалько О. В. Гнучкий робочий графік на підприємстві: законодавче регулювання та особливості впровадження в HR-практику. *Наукові праці НУХТ*. 2024. Т. 30, №2. С. 94-105.

4. Бойко В. В. Методика діагностики рівня емоційного вигорання. *Testoteka.info*. URL: https://testoteka.info/uk/test/org/burnoutboiko (дата звернення: 25.04.2026).

5. Булах В. П. Синдром професійного вигорання як складний психофізіологічний феномен. *Медсестринство*. 2015. № 4. С. 47-51.

6. Василик А. В., Дода О. Д. Професійна втома: чинники, наслідки та обов'язки роботодавців щодо відновлення працездатності працівників. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. 2019. Т. 30 (69). № 3. С. 130-135.

7. Вовченко К. О. Психологічні особливості професійного вигорання менеджерів з продажу : кваліфікаційна робота магістра. Запоріжжя : ЗНУ, 2024. 416 с.

8. Первий В. С., Перепелюк Т. Д. Психодіагностика та психокорекція професійного вигорання педагогів. *Психологічний журнал*. 2025. № 15. С. 122-128.

9. Гончаренко Н. В. Емоційне вигорання. *Запорізький медичний журнал*. 2020. Т. 22, № 1. С. 130-135.

10. Друзь О. В., Родченко Л. М., Руденко Л. М. Вплив віддаленої роботи на психічне здоров'я працівників в умовах воєнного стану. *Габітус*. 2023. № 53. С. 224-230.

11. Жабченко О. Б. Організаційні чинники професійного вигорання державних службовців: випускна кваліфікаційна робота на правах рукопису. Робота на здобуття освітнього ступеня «магістр». Спеціальність 053 Психологія. Наук. керівник: доктор псих. наук, доц. О. В. Журавльова. Волинський національний університет імені Лесі Українки. 2024. 62 с.

12. Калиниченко І. О., Латіна Г. О. Оцінка професійного вигорання педагогів з різними загальними професіографічними характеристиками в умовах воєнного стану. *Довкілля та здоров'я*. 2024. Т. 112. № 3. С. 4-10.

13. Карамушка Л. М. Психічне здоров'я особистості під час війни: як його зберегти та підтримати : метод. рекомендації. Київ : Інститут психології імені Г. С. Костюка НАПН України, 2022. 105 с.

14. Карамушка Л. М. Психічне здоров'я персоналу організацій в умовах війни : навч.-методич. посіб. Київ : Інститут психології імені Г. С. Костюка НАПН України, 2023. 125 с.

15. Карамушка Т., Карамушка Л., Вісіч О. Особливості професійного вигорання персоналу реабілітаційних центрів для поранених військових. *Організаційна психологія. Економічна психологія*. 2024. № 2 (32). С. 59-69.

16. Карамушка Т. В. Професійне благополуччя персоналу організацій: основні етапи та моделі дослідження в зарубіжній психології. *Організаційна психологія*. 2025. Т. 37. С. 73-85.

17. Карпенко О. Є., Чепіль М. М. Професійне вигорання педагогічних працівників в умовах російсько-української війни. *Baltija Publishing*. 2023. С. 238-242.

18. Кругляк К. В., Іващенко А. І. Психологічні чинники професійного вигорання онлайн-психологів. *Ментальне здоров'я*. 2026. № 1. С. 103-110.

19. Михайленко О. В. Професійне вигорання у діяльності фахівців соціально-виховної роботи. *Вісник Національного університету «Чернігівський колегіум» імені Т. Г. Шевченка*. 2023. № 23 (179). С. 72-85.

20. Олійник М. Дослідження синдрому вигорання. КПТ-орієнтована модель допомоги при емоційному вигоранні. Львів : Український інститут когнітивно-поведінкової терапії, 2021. 423 с.

21. Остополець І., Соломаха А., Кучеренко Н., Кучеренко С. Дистанційне навчання як чинник професійного вигорання педагогів. *Психологічні травелоги*. 2025. № 1. С. 243-255.

22. Парасєй-Гочер А. О., Іванова Є. О., Мандрик Н. Емпіричне дослідження психологічних особливостей емоційного вигорання у вихователів, що працюють з дітьми з РАС. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Психологія*. 2023. № 4. С. 75-80.

23. Пахомов І. В. Профілактика професійного та емоційного вигорання педагогічних працівників закладів професійної (професійно-технічної) освіти : електронний навчальний курс. Біла Церква : БІНПО ДЗВО «УМО» НАПН України, 2022. 27 с.

24. Радченко М. Профілактика професійного вигорання викладачів в умовах змішаного навчання. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія: «Педагогіка. Соціальна робота».* 2024. С. 162-166.

25. Рідкодубська Г. А. Професійне вигорання соціальних працівників. *Вісник Запорізького національного університету. Педагогічні науки*, 2020. № 1.34. С. 266-271.

26. Руденок А. І., Данчук Ю. П., Ромасюкова А. В. Профілактика професійного вигорання як чинник збереження психічного здоров'я фахівців. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Психологія*. 2024. Т. 35 (74). № 5. С. 58-65.

27. Чабан О., Хаустова О., Омелянович В. Опитувальник для виявлення синдрому професійного вигорання: розробка та валідізація нової діагностичної методики. *Психосоматична медицина та загальна практика*. 2025. Т. 10, № 1. URL: https://uk.e-medjournal.com/index.php/psp/article/view/ 598.

28. Шульгай А. Г., Федчишин Н. О. Особливості професійного вигорання викладачів медичних університетів під час війни. *Медична освіта*. 2025. № 4. С. 131-140.

29. Ющенко І. М., Кіясь А. С. Профілактика професійного вигорання у працівників сфери інформаційних технологій. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Психологія*. 2025. Т. 36 (75), № 2. С. 45-52.

30. Holovchenko S. The impact of flexible work schedules on employee productivity in the modern business environment. *Economics and Business Management*. 2024. Vol. 15, № 4. P. 47-64.

ДОДАТКИ

Додаток А

Опитувальник «Maslach Burnout Inventory» (MBI)

Інструкція. Оцініть, будь ласка, як часто Ви переживаєте почуття, наведені нижче. Для кожного твердження виберіть відповідь, яка найточніше відображає Ваші переживання, використовуючи шкалу: 0 – ніколи; 1 – дуже

рідко (кілька разів на рік); 2 – рідко (раз на місяць); 3 – іноді (кілька разів на місяць); 4 – часто (раз на тиждень); 5 – дуже часто (кілька разів на тиждень); 6 – щодня.

1. Я почуваюся емоційно спустошеним(ою) через свою роботу.
2. Наприкінці робочого дня я відчуваю себе як вичавлений лимон.
3. Я почуваюся втомленим(ою), коли вранці встаю і мушу йти на роботу.
4. Я добре розумію, що відчувають мої колеги / клієнти, і використовую це в роботі.
5. Мені здається, що з деякими колегами / клієнтами я спілкуюся як з бездушними предметами.
6. Робота з людьми протягом цілого дня потребує від мене великого напруження.
7. Я ефективно розв’язую проблеми своїх колег / клієнтів.
8. Я відчуваю, що моя робота мене виснажує.
9. Мені здається, що своєю роботою я роблю позитивний внесок у життя інших людей.
10. Я став(ла) більш черствим(ою) до людей відтоді, як почав(ла) виконувати цю роботу.
11. Мене турбує, що ця робота робить мене емоційно байдужим(ою).
12. Я відчуваю себе сповненим(ою) енергії.
13. Моя робота викликає в мене розчарування.
14. Мені здається, що я занадто інтенсивно працюю.
15. Мене не дуже хвилює, що відбувається з деякими моїми колегами / клієнтами.
16. Робота з людьми безпосередньо викликає в мене надто великий стрес.
17. Я можу легко створити невимушену атмосферу у спілкуванні з колегами / клієнтами.
18. Я відчуваю піднесення, коли працюю в тісному контакті з колегами / клієнтами.

19. Я досяг(ла) багатьох цінних результатів у своїй роботі.
20. Я відчуваю, що більше не можу витримувати цю роботу.
21. У своїй роботі я спокійно вирішую емоційні проблеми.
22. Мені здається, що колеги / клієнти покладають на мене провину за деякі свої проблеми.

Ключ:

- емоційне виснаження: питання 1, 2, 3, 6, 8, 13, 14, 16, 20 (прямі).
- деперсоналізація: питання 5, 10, 11, 15, 22 (прямі).
- редукція професійних досягнень: питання 4, 7, 9, 12, 17, 18, 19, 21 (зворотні).

Додаток Б

Методика діагностики рівня емоційного вигорання В. Бойка

Інструкція. Прочитайте наведені нижче твердження. Якщо Ви згодні з твердженням, дайте відповідь «так», якщо не згодні – «ні».

1. Організаційні недоліки на роботі постійно змушують нервувати, переживати, напружуватися.

2. Сьогодні я задоволений(на) своєю професією не менше, ніж на початку кар’єри.
3. Я помиляюся у виборі професії або профілю діяльності (займаю не своє місце).
4. Мене турбує те, що я став гірше працювати (менш продуктивно, менш якісно, повільніше).
5. Теплота взаємодії з партнерами дуже залежить від мого настрою – гарного чи поганого.
6. Від мене як від професіонала мало залежить благополуччя партнерів.
7. Коли я приходжу з роботи додому, то деякий час (години 2-3) мені хочеться побути на самоті, щоб зі мною ніхто не спілкувався.
8. Коли я відчуваю втому або напруження, то намагаюся швидше вирішити проблеми партнера (згорнути взаємодію).
9. Мені здається, що емоційно я не можу дати партнерам того, що вимагає професійний обов’язок.
10. Моя робота притупляє емоції.
11. Я відверто втомився(лася) від людських проблем, з якими доводиться мати справу на роботі.
12. Буває, що я погано засинаю (сплю) через переживання, пов’язані з роботою.
13. Взаємодія з партнерами вимагає від мене великого напруження.
14. Робота з людьми приносить мені все менше задоволення.
15. Я б змінив(ла) місце роботи, якби з’явилася така можливість.
16. Мене часто засмучує те, що я не можу належним чином надати партнеру професійну підтримку, послугу, допомогу.
17. Мені завжди вдається запобігти впливу поганого настрою на ділові контакти.
18. Мене дуже засмучує, якщо щось не ладиться у відносинах із діловим партнером.

19. Я настільки втомлююся на роботі, що вдома намагаюся спілкуватися якомога менше.
20. Через брак часу, втому або напруження часто приділяю увагу партнеру менше, ніж належить.
21. Іноді звичайнісінькі ситуації спілкування на роботі викликають роздратування.
22. Я спокійно сприймаю обґрунтовані претензії партнерів.
23. Спілкування з партнерами спонукало мене цуратися людей.
24. При згадці про деяких колег по роботі чи партнерів у мене псується настрій.
25. Конфлікти або розбіжності з колегами забирають багато сил та емоцій.
26. Мені все важче встановлювати або підтримувати контакти з діловими партнерами.
27. Обстановка на роботі мені здається дуже складною, напруженою.
28. У мене часто виникають тривожні очікування, пов’язані з роботою: щось має трапитися, як би не допустити помилки, чи зможу я зробити все як треба.
29. Якщо партнер мені неприємний, я намагаюся обмежити час спілкування з ним або приділяю йому менше уваги.
30. У спілкуванні на роботі я дотримуюся принципу: «не роби людям добра – не отримаєш зла».
31. Я охоче розповідаю домашнім про свою роботу.
32. Бувають дні, коли мій емоційний стан погано позначається на результатах роботи (менше роблю, знижується якість, трапляються конфлікти).
33. Часом я відчуваю, що треба виявити до партнера емоційну чуйність, але не можу.
34. Я дуже переживаю за свою роботу.
35. Партнерам по роботі віддаєш уваги й турботи більше, ніж отримуєш від них вдячності.

36. При думці про роботу мені зазвичай стає не по собі: починає колоти в ділянці серця, підвищується тиск, з’являється головний біль.
37. У мене добрі (цілком задовільні) стосунки з безпосереднім керівником.
38. Я часто радію, бачачи, що моя робота приносить користь людям.
39. Останнім часом (як і завжди) мене переслідують невдачі в роботі.
40. Деякі сторони (факти) моєї роботи викликають глибоке розчарування, занурюють у зневіру.
41. Бувають дні, коли контакти з партнерами складаються гірше, ніж зазвичай.
42. Я поділяю ділових партнерів на «хороших» і «поганих».
43. Втома від роботи призводить до того, що я намагаюся скоротити спілкування з друзями та знайомими.
44. Я зазвичай виявляю інтерес до особистості партнера, а не тільки до ділової частини контакту.
45. Зазвичай я приходжу на роботу відпочившим(ою), зі свіжими силами, у гарному настрої.
46. Я іноді ловлю себе на тому, що працюю з партнерами автоматично, без душі.
47. На роботі зустрічаються настільки неприємні люди, що мимоволі бажаєш їм чогось поганого.
48. Після спілкування з неприємними партнерами у мене буває погіршення фізичного або психічного самопочуття.
49. На роботі я відчуваю постійні фізичні та психологічні перевантаження.
50. Успіхи в роботі надихають мене.
51. Ситуація на роботі, в якій я опинився(лася), здається безвихідною (майже безвихідною).
52. Я втратив(ла) спокій через роботу.
53. Протягом останнього року була скарга (були скарги) на мою адресу з боку партнера(ів).

54. Мені вдається берегти нерви завдяки тому, що багато чого з того, що відбувається з партнерами, я не приймаю близько до серця.
55. Я часто з роботи приношу додому негативні емоції.
56. Я часто працюю через силу.
57. Раніше я був(ла) більш чуйним(ою) і уважним(ою) до партнерів, ніж тепер.
58. У роботі з людьми я керуюся принципом: не витрачай нерви, бережи здоров'я.
59. Іноді йду на роботу з важким почуттям: як усе набридло, нікого б не бачити й не чути.
60. Після напруженого робочого дня я відчуваю нездужання.
61. Контингент партнерів, з яким я працюю, дуже важкий.
62. Іноді мені здається, що результати моєї роботи не варті тих зусиль, які я витрачаю.
63. Якби мені пощастило з роботою, я був би(ла) більш щасливим(ою).
64. Я в розпачі через те, що на роботі у мене серйозні проблеми.
65. Іноді я вчиняю зі своїми партнерами так, як не хотів би(ла) б, щоб чинили зі мною.
66. Я засуджую партнерів, які розраховують на особливу поблажливість, увагу.
67. Найчастіше після робочого дня у мене немає сил займатися домашніми справами.
68. Зазвичай я кваплю час: скоріше б робочий день закінчився.
69. Стан, прохання, потреби партнерів зазвичай мене щиро хвилюють.
70. Працюючи з людьми, я зазвичай ніби ставлю екран, який захищає від чужих страждань і негативних емоцій.
71. Робота з людьми (партнерами) дуже розчарувала мене.
72. Щоб відновити сили, я часто приймаю ліки.
73. Мій робочий день зазвичай проходить спокійно та легко.

74. Мої вимоги до виконуваної роботи вищі, ніж те, чого я досягаю через обставини.
75. Моя кар’єра склалася вдало.
76. Я дуже нервую через усе, що пов’язано з роботою.
77. Деяких із своїх постійних партнерів я не хотів би(ла) бачити й чути.
78. Я схвалюю колег, які повністю присвячують себе людям (партнерам), забуваючи про власні інтереси.
79. Моя втома на роботі зазвичай мало позначається (не позначається) на спілкуванні з домашніми та друзями.
80. Якщо випадає нагода, я приділяю партнеру менше уваги, але так, щоб він цього не помітив.
81. Мене часто підводять нерви у спілкуванні з людьми на роботі.
82. До всього (майже до всього), що відбувається на роботі, я втратив(ла) інтерес, живе почуття.
83. Робота з людьми погано вплинула на мене як на професіонала – розлютила, зробила нервовим(ою), притупила емоції.
84. Робота з людьми явно підриває моє здоров’я.

Обробка результатів. Кожен симптом визначається сумою балів за відповідними твердженнями (так = 1 бал). Перелік симптомів та номери тверджень, що до них входять, надаються окремо в ключі методики.

Додаток В

Тренінгова програма «Психологічні ресурси працівника з гнучким графіком»

Пояснювальна записка. Тренінгова програма розроблена на основі узагальнення теоретичних положень та результатів проведеного емпіричного дослідження, які засвідчили поширеність професійного вигорання серед працівників із гнучким графіком роботи. Зокрема, виявлено високий рівень емоційного виснаження в третини опитаних, сформовану фазу резистенції у 33,3% респондентів та виражену редукцію професійних досягнень у 35,0% вибірки. Це вказує на потребу в систематичній психопрофілактичній роботі, спрямованій на зміцнення психологічних ресурсів, необхідних для ефективного функціонування в умовах флексибільної зайнятості.

Мета програми: формування навичок саморегуляції, ефективного тайм-менеджменту, підтримання професійної самоефективності та профілактика емоційного виснаження у працівників із гнучким графіком.

Цільова аудиторія: працівники організацій різних професійних сфер, які працюють за гнучким графіком (у дистанційному або гібридному форматі). Оптимальна кількість учасників – 12-15 осіб.

Формат проведення: очний або онлайн (із використанням платформ Zoom, Google Meet). Кожне заняття поєднує міні-лекції, групові дискусії, практичні вправи, рольові ігри та рефлексію.

Тривалість: 12 годин (4 заняття по 3 години).

Тематичний план

№	Тема модуля	Кількість годин
1	Самоорганізація в умовах гнучкого графіка	3
2	Емоційна саморегуляція	3
3	Професійна самоефективність	3
4	Соціальні зв'язки та підтримка	3
Всього		12

Модуль 1. Самоорганізація в умовах гнучкого графіка

Мета: сформувати в учасників навички ефективного планування робочого часу, встановлення особистих меж та цифрової гігієни.

Зміст заняття

1. Вправа «Знайомство та очікування» (20 хв). Учасники по колу називають своє ім'я, професійну сферу та одну особисту потребу, пов'язану з темою тренінгу. Ведучий фіксує очікування на фліпчарті / віртуальній дошці.

2. Міні-лекція «Особливості гнучкого графіка: ресурси та ризики» (30 хв). Ведучий презентує ключові переваги (автономія, баланс «робота-життя», відсутність ком'ютингу) та ризики (розмиття меж, постійна доступність, соціальна ізоляція, труднощі самоорганізації) гнучкої зайнятості. Наводяться результати проведеного емпіричного дослідження для ілюстрації зв'язку між цими чинниками та професійним вигоранням.

3. Практична вправа «Мій ідеальний робочий день» (40 хв). Кожен учасник отримує аркуш із шаблоном розкладу дня (з 7:00 до 23:00) і заповнює його, враховуючи такі обов'язкові елементи: початок і завершення роботи, перерви на відпочинок та обід, час для фізичної активності, час для сім'ї / особистих справ, «цифровий детокс» (період без гаджетів). Після заповнення учасники об'єднуються в пари, обговорюють свої графіки та дають один одному зворотний зв'язок щодо реалістичності плану. Завершується вправа загальним обговоренням: що було найважчим під час планування, які перепони учасники бачать на шляху до дотримання такого графіка.

4. Вправа «Цифровий детокс: мої правила» (30 хв). Учасники складають індивідуальний перелік правил цифрової гігієни (наприклад: «вимикаю робочі сповіщення після 19:00», «не перевіряю пошту у вихідні», «роблю перерву від екрану щогодини»). Потім у малих групах (3-4 особи) учасники обговорюють свої правила, доповнюють їх, знаходять спільні рішення.

5. Рефлексія заняття (20 хв). Учасники діляться враженнями, відзначають найкорисніші моменти та формулюють одну конкретну дію, яку вони впровадять у свою практику вже наступного робочого дня.

Модуль 2. Емоційна саморегуляція

Мета: опанувати техніки управління стресом, профілактики емоційного виснаження та розвитку навичок саморегуляції.

Зміст заняття

1. Вправа «Барометр настрою» (15 хв). Учасники оцінюють свій актуальний емоційний стан за шкалою від 1 до 10, називають емоцію, яку вони відчувають найбільш виразно, та коротко пояснюють її причину.

2. Міні-лекція «Емоційне виснаження: причини, симптоми, профілактика» (25 хв). Ведучий розкриває поняття емоційного виснаження як ключового компонента професійного вигорання, його основні симптоми (хронічна втома, спустошеність, дратівливість, порушення сну) та способи профілактики. Окремо наголошується на гендерних відмінностях: за результатами дослідження, жінки більш уразливі до емоційного виснаження через поєднання професійних та домашніх обов'язків.

3. Практична вправа «Техніка усвідомленого дихання» (20 хв). Ведучий проводить демонстрацію та тренування техніки «Квадратне дихання» (вдих на 4 рахунки – затримка на 4 – видих на 4 – затримка на 4). Учасники виконують 5–7 циклів, після чого діляться відчуттями. Ведучий пояснює, як цю техніку можна застосовувати впродовж робочого дня для швидкого зняття напруги.

4. Вправа «Стрес-меню» (35 хв). Учасники складають два списки: «Мої стресори» (що найчастіше викликає напруження на роботі) та «Мої ресурси» (що допомагає відновитися). Далі в малих групах вони обговорюють свої списки, обмінюються ідеями щодо нових ресурсів і способів відновлення, а також спільно шукають шляхи мінімізації впливу стресорів.

5. Релаксаційна вправа «Прогресивна м'язова релаксація» (25 хв). Ведучий проводить сеанс прогресивної м'язової релаксації за Джекобсоном

(скорочений варіант для основних м'язових груп). Після завершення учасники діляться відчуттями та обговорюють можливості використання цієї техніки в домашніх умовах.

6. Рефлексія заняття (10 хв). Учасники відзначають, яка з технік саморегуляції видалася їм найбільш ефективною, і планують її регулярне застосування.

Модуль 3. Професійна самоефективність

Мета: відновити та зміцнити відчуття професійної компетентності, подолати негативні професійні переконання, сформувати навички фіксації власних успіхів.

Зміст заняття

1. Вправа «Мої професійні сильні сторони» (25 хв). Кожен учасник записує не менше п'яти своїх професійних сильних сторін (знання, уміння, особистісні якості, які допомагають у роботі). Потім учасники об'єднуються в пари: партнер, вислухавши перелік, додає ще 2–3 сильні сторони, які він помітив у колеги. Завершується вправа обговоренням: наскільки легко чи важко було знаходити власні сильні сторони, як змінилося самосприйняття після отримання зворотного зв'язку.

2. Міні-лекція «Редукція професійних досягнень: як розпізнати та подолати» (20 хв). Ведучий пояснює сутність редукції професійних досягнень, її зв'язок із перфекціонізмом, синдромом самозванця та професійним вигоранням загалом. Наводяться результати дослідження, за якими 35,0% опитаних демонструють низький рівень професійних досягнень.

3. Вправа «Щоденник досягнень» (35 хв). Учасники отримують шаблон щоденника досягнень, який містить такі графи: «Дата», «Що я сьогодні зробив(ла) добре?», «Які навички я застосував(ла)?», «Яку цінність це мало для інших?», «Що я можу відзначити як особистий успіх?». Протягом 15 хвилин учасники заповнюють 3–4 рядки, згадуючи конкретні робочі ситуації останнього тижня. Далі відбувається обговорення в

загальному колі: як змінилося сприйняття власних результатів, коли вони були зафіксовані письмово, наскільки складно було знаходити «цінність для інших».

4. Вправа «Робота з негативними професійними переконаннями» (30 хв). Ведучий знайомить учасників із технікою когнітивного переструктурування: виявлення негативного автоматичного переконання (наприклад, «Я нічого не досяг у цій роботі»), його аналіз та заміна на більш реалістичне й конструктивне твердження. Учасники працюють індивідуально: записують 2–3 власні негативні професійні переконання, аналізують їх за запропонованою схемою («Які є докази на користь цього переконання?», «Які є докази проти?», «Як би цю ситуацію оцінила стороння об'єктивна людина?») та формулюють альтернативні збалансовані твердження.

5. Рефлексія заняття (15 хв). Учасники за бажанням діляться одним із нових переконань, яке вони сформулювали, та визначають, як регулярне ведення щоденника досягнень може вплинути на їхнє професійне самосприйняття.

Модуль 4. Соціальні зв'язки та підтримка

Мета: розвинути комунікативні навички в дистанційному форматі, сформувати стратегії профілактики соціальної ізоляції, створити культуру взаємодопомоги в команді.

Зміст заняття

1. Вправа «Моя мережа підтримки» (25 хв). Учасники малюють схему своєї професійної мережі підтримки, позначаючи колег, керівника, друзів, наставників, до яких вони можуть звернутися за допомогою чи порадою. Потім вони аналізують: наскільки ця мережа є достатньою, яких контактів бракує, які зв'язки потребують зміцнення. У парах учасники обговорюють, як саме вони можуть розширити свою мережу підтримки в найближчий місяць.

2. Міні-лекція «Соціальна ізоляція та професійне вигорання» (20 хв). Ведучий розкриває роль соціальної ізоляції як одного з провідних чинників професійного вигорання у працівників із гнучким графіком, спираючись на результати дослідження. Наголошується на важливості неформального спілкування, командної згуртованості та підтримки з боку керівництва.

3. Рольова гра «Активне слухання в дистанційному форматі» (40 хв). Учасники об'єднуються в трійки: один виконує роль «працівника, який скаржиться на втому та втрату мотивації», другий – «колеги, який використовує техніки активного слухання», третій – спостерігача, який фіксує успішні прийоми та зони розвитку. Гра проводиться у форматі онлайн-дзвінка. Після кожного раунду (10 хв) відбувається зміна ролей. Завершується вправа обговоренням: які прийоми активного слухання виявилися найбільш ефективними, які труднощі виникали під час дистанційної комунікації.

4. Вправа «Кодекс підтримки команди» (30 хв). Учасники спільно розробляють «Кодекс підтримки» – перелік правил і традицій, які вони хотіли б бачити у своїй команді для профілактики ізоляції та підтримання позитивного соціально-психологічного клімату (наприклад: «Щотижнева онлайн-кава з колегами», «Вітаємо одне одного із завершенням важливого проєкту», «Не соромимося просити про допомогу», «Раз на місяць – очна зустріч команди»). Кодекс фіксується на спільній дошці, і кожен учасник обирає 2–3 пункти, які він особисто ініціює у своєму колективі.

5. Завершальна рефлексія (25 хв). Учасники підбивають підсумки всієї програми: які знання та навички вони здобули, що змінилося в їхньому ставленні до гнучкого графіка та власних ресурсів, які конкретні дії вони планують впровадити в найближчі тижні. Ведучий дякує учасникам за роботу, наголошує на важливості систематичного застосування отриманих інструментів та пропонує ресурси для подальшого самостійного опрацювання.

Очікувані результати програми. За підсумками проходження тренінгу учасники зможуть:

- планувати робочий день в умовах гнучкого графіка з урахуванням особистих потреб та меж;
- застосовувати правила цифрової гігієни для зниження психоемоційного напруження;
- використовувати техніки емоційної саморегуляції (усвідомлене дихання, прогресивна м'язова релаксація) для профілактики емоційного виснаження;
- фіксувати власні професійні досягнення та підтримувати позитивну професійну самооцінку;
- виявляти та конструктивно трансформувати негативні професійні переконання;
- будувати підтримувальні соціальні зв'язки в умовах дистанційної або гібридної роботи.

Методичне забезпечення: шаблон розкладу дня, шаблон щоденника досягнень, схема когнітивного переструктурування, картки з описом технік дихання та релаксації, презентаційні матеріали до міні-лекцій, платформа для онлайн-взаємодії (за потреби).