

**КИЇВСЬКИЙ ІНСТИТУТ СУЧАСНОЇ ПСИХОЛОГІЇ ТА
ПСИХОТЕРАПІЇ**

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА

на тему:

Протективні чинники професійного вигорання офісних співробітників

Здобувача (ки) 2 курсу КП-246 групи
Спеціальності 053 Психологія
Освітньо-професійна програма
Клінічна психологія
Ольги САВОЩЕНКО
(прізвище та ініціали)

Керівники

Едуард КРАЙНІКОВ, к.психол.н., доц.,
Ірина ЛИСЕНКО, д.психол.н., с.н.с.
(прізвище та ініціали, вчене звання, науковий ступінь)

Робота рекомендована до захисту
рішенням кафедри клінічної психології та кафедри соціальної психології

Протокол № 11 від « 22 » червня 2026р.

Зав. кафедри клінічної психології _____ д.психол.н., с.н.с., Лисенко І.П.
підпис (наукова ступінь, вчене звання, прізвище, ім'я, по
батькові)

Зав. кафедри соціальної психології _____ к.психол.н., доц., Трофімова Д.О.
підпис (наукова ступінь, вчене звання, прізвище, ім'я, по
батькові)

Київ–2026

АНОТАЦІЯ

Кваліфікаційну роботу присвячено дослідженню протективних чинників професійного вигорання офісних співробітників в умовах когнітивно-інтенсивної праці та хронічного стресу війни. Дизайн дослідження поєднує теоретичний аналіз, кількісне онлайн-опитування 85 респондентів і статистичну перевірку зв'язків між вигоранням та особистісними, саморегулятивними й контекстуальними ресурсами. Використано опитувальник синдрому професійного вигорання О. Чабана, TIPI-UKR, CD-RISC-10, FFMQ-39, Brief COPE та авторську анкету контекстуальних чинників. Емпірично встановлено, що найсильніший протективний зв'язок із нижчим рівнем вигорання мають усвідомлені дії, життестійкість, загальна усвідомленість, позитивне переосмислення та прийняття; водночас незадоволеність винагородою не компенсується особистісними ресурсами. Новизна роботи полягає в інтеграції багаторівневої ресурсної моделі з воєнним контекстом. Практичним результатом є психоедукаційна програма профілактики вигорання.

КЛЮЧОВІ СЛОВА

професійне вигорання; офісні співробітники; протективні чинники; життестійкість; усвідомленість; копінг-стратегії; хронічний стрес війни.

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ СКОРОЧЕНЬ, ПОЗНАЧЕНЬ І ТЕРМІНІВ

Brief COPE - коротка версія опитувальника способів подолання стресу Brief Coping Orientation to Problems Experienced.

CD-RISC-10 - коротка версія шкали життєстійкості Коннора-Девідсона.

COR - теорія збереження ресурсів (Conservation of Resources Theory).

FFMQ - П'ятифакторний опитувальник майндфулнес (Five Facet Mindfulness Questionnaire).

JD-R - модель вимог і ресурсів роботи (Job Demands–Resources Model).

TIPi-UKR - українська адаптація Десятипунктового особистісного опитувальника.

ВПО - внутрішньо переміщена особа.

МКХ-11 - Міжнародна класифікація хвороб одинадцятого перегляду.

ЗМІСТ

АНОТАЦІЯ	2
КЛЮЧОВІ СЛОВА	2
ПЕРЕЛІК УМОВНИХ СКОРОЧЕНЬ, ПОЗНАЧЕНЬ І ТЕРМІНІВ	3
ВСТУП	5
РОЗДІЛ І. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ВИВЧЕННЯ ПРОТЕКТИВНИХ ЧИННИКІВ ПРОФЕСІЙНОГО ВИГОРАННЯ ОФІСНИХ СПІВРОБІТНИКІВ	9
1.1. Професійне вигорання як науково-психологічна проблема: поняття, моделі, динаміка розгортання	9
1.2. Специфіка професійного вигорання працівників сфери розумової праці	18
1.3. Протективні чинники професійного вигорання: рівнева модель психологічних ресурсів особистості	23
1.4. Хронічний стрес війни як контекстуальний модератор професійного вигорання в Україні	31
Висновки до РОЗДІЛУ І	37
РОЗДІЛ ІІ. ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОТЕКТИВНИХ ЧИННИКІВ ПРОФЕСІЙНОГО ВИГОРАННЯ ОФІСНИХ СПІВРОБІТНИКІВ	39
2.1. Теоретична та операційна модель емпіричного дослідження	39
2.2. Організація та методики емпіричного дослідження	43
2.3. Аналіз та інтерпретація результатів дослідження	52
Висновки до РОЗДІЛУ ІІ	71
РОЗДІЛ ІІІ. ПСИХОЕДУКАЦІЙНА ПРОГРАМА ПРОФІЛАКТИКИ ПРОФЕСІЙНОГО ВИГОРАННЯ ОФІСНИХ СПІВРОБІТНИКІВ	74
3.1. Обґрунтування психоедукаційної програми на основі результатів емпіричного дослідження	74
3.2. Структура психоедукаційної програми та воркбуку для офісних співробітників	80
3.3. Практичні рекомендації щодо профілактики професійного вигорання на індивідуальному, командному та організаційному рівнях	92
Висновки до РОЗДІЛУ ІІІ	105
ВИСНОВКИ	107
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	111
ДОДАТКИ	121

ВСТУП

Актуальність дослідження. Професійне вигорання є однією з центральних проблем сучасної організаційної та клінічної психології, оскільки воно безпосередньо пов'язане з психічним здоров'ям працівників, якістю професійного функціонування та здатністю організацій зберігати людський потенціал в умовах високої невизначеності.

Особливої актуальності ця проблема набуває для офісних співробітників і працівників сфери розумової праці. На відміну від професій, де результат праці є матеріальним і чітко завершеним, knowledge work характеризується високою когнітивною інтенсивністю, постійною обробкою інформації, мультизадачністю, опосередкованою цифровою комунікацією, розмитими межами робочого часу та складністю психологічного відновлення.

Теоретико-методологічну основу дослідження становлять кілька взаємодоповнювальних підходів. Модель вимог і ресурсів роботи JD-R, теорія збереження ресурсів С. Хобфолла та транзакційна модель стресу Р. Лазаруса і С. Фолкман.

У межах цієї роботи особлива увага приділяється протективним чинникам - психологічним ресурсам, які знижують імовірність розвитку професійного вигорання або послаблюють його прояви.

Український контекст повномасштабної війни суттєво ускладнює класичні моделі професійного вигорання. Для українських офісних працівників робочі вимоги поєднуються з хронічними макросоціальними стресорами: повітряними тривогами, загрозою обстрілів, блекаутами, вимушеним переміщенням, економічною невизначеністю, втратами, турботою про близьких і постійним інформаційним навантаженням. У такій ситуації війна не є лише зовнішнім фоном, а виступає контекстуальним модератором, який змінює інтенсивність, структуру і переживання робочого стресу. Вітчизняні дослідження психічного здоров'я працівників в умовах війни підкреслюють потребу враховувати не лише

індивідуальні, а й організаційні та соціальні чинники підтримки (Карамушка, 2022, 2023; Бондарчук & Карамушка, 2023; Лазос, 2022).

Попри значну кількість досліджень професійного вигорання, недостатньо опрацьованим залишається питання про те, які саме ресурси є найбільш протективними для офісних співробітників в українському воєнному контексті. Саме ця прогалина визначає наукову доцільність обраної теми.

Об'єкт дослідження - професійне вигорання офісних співробітників як психологічний феномен.

Предмет дослідження - психологічні та контекстуальні протективні чинники професійного вигорання офісних співробітників.

Мета дослідження - теоретично обґрунтувати та емпірично дослідити протективні чинники професійного вигорання офісних співробітників, а також розробити психоедукаційну програму його профілактики на основі отриманих результатів.

Завдання дослідження:

1. Проаналізувати сучасні теоретичні підходи до розуміння професійного вигорання, специфіки офісної / розумової праці, протективних чинників і впливу хронічного стресу війни.
2. Розробити концептуально-операційну модель емпіричного дослідження та обґрунтувати комплекс психодіагностичних методик, достатній для вивчення вигорання і пов'язаних з ним ресурсів.
3. Емпірично виявити зв'язки між рівнем професійного вигорання та особистісними, саморегулятивними, поведінковими й контекстуальними чинниками у вибірці офісних співробітників.
4. Розробити та обґрунтувати психоедукаційну програму профілактики професійного вигорання офісних співробітників, а також практичні рекомендації для індивідуального, командного й організаційного рівнів.

Методи дослідження. Для досягнення поставленої мети використано комплекс теоретичних, емпіричних і статистичних методів. До теоретичних методів належали аналіз, синтез, порівняння, узагальнення наукової літератури,

систематизація підходів до професійного вигорання та моделювання концептуально-операційної структури дослідження. Емпіричний метод було реалізовано через анонімне онлайн-опитування у Google Forms.

Психодіагностичний інструментарій включав: «Опитувальник для виявлення синдрому професійного вигорання» О. Чабана як інструмент вимірювання залежної змінної; TIPI-UKR для оцінювання рис «Великої п'ятірки»; CD-RISC-10 для визначення рівня життестійкості; FFMQ-39 для оцінювання фасетів усвідомленості; Brief COPE для аналізу копінг-стратегій; авторську анкету соціально-демографічних, професійних і контекстуальних чинників, зокрема стресорів воєнного часу.

Статистична обробка даних здійснювалася з використанням Python 3.11 та Microsoft Excel і включала описову статистику, перевірку нормальності розподілу, оцінку внутрішньої узгодженості за α -Кронбаха, кореляційний аналіз Спірмена, множинну лінійну регресію, медіаційний аналіз та кластерний аналіз методом k-середніх.

Характеристика вибірки. До робочої вибірки увійшли 85 респондентів - офісних співробітників і представників сфер інтелектуальної праці, які працюють в Україні або дистанційно з-за кордону. Критерієм включення була належність до професійної діяльності, пов'язаної з офісною або knowledge work працею. Збір даних проводився шляхом добровільної участі через професійні соціальні мережі, тематичні канали та персональну рекомендаційну мережу автора. Учасники були поінформовані про мету дослідження, анонімність, добровільність участі та можливість відмовитися від заповнення анкети.

Дослідницькі питання:

1. Які протективні чинники - риси «Великої п'ятірки», життестійкість, фасети усвідомленості або копінг-стратегії - мають найсильніший обернений зв'язок із рівнем професійного вигорання офісних співробітників?
2. Чи виступає життестійкість психологічним механізмом, через який усвідомленість пов'язана зі зниженням рівня професійного вигорання?

3. Якою є відносна роль індивідуальних ресурсів, робочого навантаження та стресорів воєнного контексту у формуванні професійного вигорання?
4. Які компоненти психоедукаційної програми профілактики вигорання є найбільш обґрунтованими з огляду на емпіричний профіль ресурсів і ризиків у досліджуваній вибірці?

Теоретична значущість роботи полягає в уточненні уявлень про професійне вигорання офісних співробітників через інтеграцію моделей JD-R, COR, диспозиційного підходу, концепції усвідомленості та воєнного контексту. У роботі запропоновано багаторівневу ресурсну рамку протективних чинників, що дозволяє розрізняти стабільні диспозиційні характеристики, динамічні ресурси життєстійкості, когнітивно-афективну саморегуляцію та поведінкові копінг-стратегії. Окремою теоретичною цінністю є розгляд хронічного стресу війни не як ізольованого стресора, а як контекстуального модератора професійного вигорання.

Практична значущість роботи полягає в тому, що отримані результати можуть бути використані організаційними психологами, HR-фахівцями, керівниками команд і фахівцями з ментального здоров'я для раннього виявлення ризику професійного вигорання, планування психоедукаційних заходів, розроблення програм психологічної підтримки працівників та формування організаційних політик профілактики вигорання. Розроблена психоедукаційна програма і воркбук можуть бути використані як основа для групової або індивідуальної профілактичної роботи з офісними співробітниками.

РОЗДІЛ I. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ВИВЧЕННЯ ПРОТЕКТИВНИХ ЧИННИКІВ ПРОФЕСІЙНОГО ВИГОРАННЯ ОФІСНИХ СПІВРОБІТНИКІВ

1.1. Професійне вигорання як науково-психологічна проблема: поняття, моделі, динаміка розгортання

Професійне вигорання (*professional burnout*) є одним з найактивніше досліджуваних феноменів у сучасній організаційній та клінічній психології. За понад п'ятдесятирічну історію наукової розробки цей феномен пройшов шлях від клінічного спостереження за окремими випадками виснаження у помічних професіях до інституціоналізованого міжнародного діагностичного концепту, доданого до Міжнародної класифікації хвороб 11-го перегляду (WHO, 2019). Сьогодні вигорання розглядається як міждисциплінарна проблема, що перебуває на перетині психології праці, клінічної психології, психофізіології стресу та психології здоров'я (Maslach, Schaufeli, & Leiter, 2001; Schaufeli, Leiter, & Maslach, 2009).

Згідно з класичною трикомпонентною моделлю Маслач–Джексон, вигорання визначається як психологічний синдром, що включає три аналітично відокремлювані виміри:

- Емоційне виснаження (*emotional exhaustion*) - основний компонент, що проявляється як суб'єктивне відчуття спустошеності, вичерпаності емоційних та фізичних ресурсів, нездатності емоційно інвестувати у професійні завдання;
- Деперсоналізація / цинізм (*depersonalization, cynicism*) - розвиток негативного, дистанційованого, інструментального ставлення до інших людей (колег, клієнтів), що функціонує як захисний механізм відсторонення;
- Редукція особистих досягнень (*reduced personal accomplishment*) - зниження почуття професійної компетентності та продуктивності, негативне самосприйняття у професійному плані.

Принциповим теоретичним вкладом цієї моделі стало розуміння того, що три компоненти не є рівнозначними та незалежними симптомами, а перебувають у специфічній структурній взаємодії. Метааналітичне дослідження Р. Лі та Б. Ешфорта на основі 61 емпіричної роботи підтвердило, що емоційне виснаження є первинним та центральним компонентом, тоді як деперсоналізація та редукція досягнень виступають його похідними та опосередкованими наслідками (Lee & Ashforth, 1996). Ці результати фактично переформулювали теоретичну модель: трикомпонентний синдром почав розглядатися не як набір рівнозначних вимірів, а як каскадна структура з виснаженням у ядрі.

Інституціоналізація поняття на міжнародному рівні відбулася зі включенням вигорання до Міжнародної класифікації хвороб 11-го перегляду (МКХ-11), що набрала чинності у 2022 році. У МКХ-11 синдром визначається як «синдром, що виникає внаслідок хронічного стресу на робочому місці, з яким не вдалося успішно впоратися», категоризований як феномен, пов'язаний із зайнятістю, а не як клінічний психічний розлад (WHO, 2019). Така позиція має принципове клініко-теоретичне значення: ВООЗ зафіксувала вигорання як робочий феномен, що, з одного боку, легітимізує його статус у міжнародному медичному дискурсі, з іншого - чітко відмежовує від депресивних та тривожних розладів.

Питання диференційної діагностики залишається одним з найдискусійніших у сучасній науковій літературі (Maslach & Leiter, 2016; Олійник, 2021). Узагальнення позицій різних теоретичних шкіл дозволяє виокремити критерії, що дають змогу розмежувати близькі стани (Табл. 1.1).

Диференціація професійного вигорання, професійного стресу та депресії

Критерій порівняння	Професійний стрес	Професійне вигорання	Депресія
Тривалість дії стресора	Гострий, актуальний	Хронічний, нерозв'язаний	Може бути ендегенною
Основна характеристика	Гіперактивація, мобілізація	Втрата залученості, виснаження	Тотальна втрата інтересу (ангедонія)
Емоційний фон	Тривожність, гіперзбудливість	Притуплення емоцій, апатія	Пригнічення, провина, безнадія
Сфера прояву	Переважно професійна	Починається з роботи, поширюється на життя	Тотальна, не контекстуальна
Етіологія	Конкретний стресор «тут і зараз»	Хронічний дисбаланс вимог і ресурсів	Біопсихосоціальна, з провідним біологічним фактором
Прогноз при відпочинку	Швидке відновлення	Повільне або відсутнє	Відпочинок не приносить полегшення
Тип захисту	Активний опір	Дистанціювання, цинізм	Інтроекція агресії (аутоагресія)
Реакція на медикаменти	Симптоматична	Обмежена	Часто значуща

Принципова теоретична відмінність вигорання від професійного стресу полягає у вимірі часу та реактивності: стрес - це гостра адаптивна мобілізація, тоді як вигорання - хронічна декомпенсація після тривалого нерозв'язаного дисбалансу між вимогами та ресурсами (Lazarus & Folkman, 1984; Maslach et al., 2001). Відмінність від депресії пов'язана зі сферою прояву (контекстуальність вигорання vs. тотальність депресії) та з характером афекту (емоційне притуплення vs. дисфоричне пригнічення).

В українському науковому контексті концептуальна розробка проблематики має власну специфіку, що відображає як адаптацію західних моделей, так і вироблення оригінальних дослідницьких рамок. У межах київської наукової школи професійного вигорання, започаткованої С. Максименком та Л. Карамушкою, було сформульовано підхід, у якому вигорання розглядається через призму організаційно-психологічних детермінант та гендерних аспектів професійної кар'єри (Максименко, Карамушка, & Зайчикова, 2006; Зайчикова,

2004; Карамушка, Бондарчук, & Грубі, 2015). У післявоєнний період центральним фокусом цієї школи стало вивчення психічного здоров'я персоналу організацій в умовах війни з виокремленням специфічних стресорів (Карамушка, 2022, 2023, 2024; Бондарчук & Карамушка, 2023). Окремим напрямом є дослідження вигорання у специфічних професійних групах - освітньому персоналі (Карамушка, Креденцер, & Терещенко, 2023), психотерапевтах (Лазос, 2022), персоналі реабілітаційних центрів (Карамушка, Карамушка, & Вісіч, 2024). У клініко-психологічній парадигмі М. Олійник розробив когнітивно-поведінкову модель допомоги при вигоранні, у якій ядром синдрому розглядаються дисфункціональні когнітивні схеми (перфекціонізм, надвідповідальність, негнучкі вимоги до себе) та підтримуючі поведінкові патерни.

Найновішим вкладом українських дослідників у психометрію вигорання є розроблений колективом О. Чабана (НМУ імені О. О. Богомольця) опитувальник синдрому професійного вигорання, валідизований на вибірці понад 1400 осіб в умовах повномасштабної війни. Принципово важливою є десятисубшкальна структура інструменту (професійне незадоволення, емоційно-вольові реакції, втома та брак часу, деперсоналізація та дереалізація, астено-депресивні симптоми, тривожні симптоми, потреба в усамітненні, незадоволеність винагородою, прагнення збільшення часу на відпочинок, обернена шкала позитивних моральних установок), що дозволяє отримувати клінічно інформативний профіль вигорання, специфічно адаптований до українського культурного та воєнного контексту (Чабан, Хаустова, & Омелянович, 2025). У сукупності з рекомендаціями ВООЗ цей інструмент створює методологічну основу для емпіричної частини нашого дослідження.

Ключові теоретичні моделі професійного вигорання

Накопичений за п'ять десятиліть емпіричний матеріал породив декілька конкуруючих та взаємодоповнюючих теоретичних моделей, що пояснюють механізми виникнення та підтримання вигорання. Для цілей дослідження доцільно зосередитися на шести найбільш впливових теоретичних рамках:

загальній теорії стресу Г. Сельє, транзакційній моделі стресу Р. Лазаруса–С. Фолкман, теорії збереження ресурсів С. Хобфолла, моделі вимог і ресурсів роботи (JD-R), моделі шести сфер професійного життя К. Масlach–М. Лейтера та салютогенетичній моделі А. Антоновського. У сукупності ці моделі утворюють комплементарну пояснювальну рамку. Узагальнене зіставлення розглянутих моделей подано у Табл. 1.2.

Табл. 1.2.

**Порівняльна характеристика теоретичних моделей професійного
вигорання**

Модель	Фокус пояснення	Ключовий механізм	Релевантність для протекції
Загальний адаптаційний синдром (GAS)	Фізіологічна динаміка стресу	Тристадійна реакція: тривога → резистентність → виснаження	Базова стадіальна логіка
Алостатичне навантаження	Біологічне накопичення «зносу»	Хронічна активація систем стрес-відповіді	Біологічна межа ефективності протекції
Транзакційна модель стресу	Когнітивне опосередкування	Первинна та вторинна оцінка + копінг	Копінг-стратегії як ресурс
Збереження ресурсів (COR)	Мотиваційна динаміка	Спіралі втрат / надбання ресурсів	Соціальна підтримка як «ресурсний караван»
Вимоги–ресурси роботи (JD-R)	Організаційні детермінанти	Дисбаланс вимог / ресурсів; буферний ефект	Класифікація ресурсів роботи та особистих ресурсів
Шість сфер професійного життя	Організаційно-діагностична операціоналізація	Незбіг людини та роботи у 6 сферах	Сфери як точки організаційної інтервенції
Салютогенез	Збереження здоров'я (не виникнення хвороби)	Відчуття когерентності як узагальнений ресурс	Концептуальна основа для протективної рамки
Посттравматичний ріст	Постстресовий розвиток	Реконструкція смислів після кризи	Можливість якісного зростання після виснаження

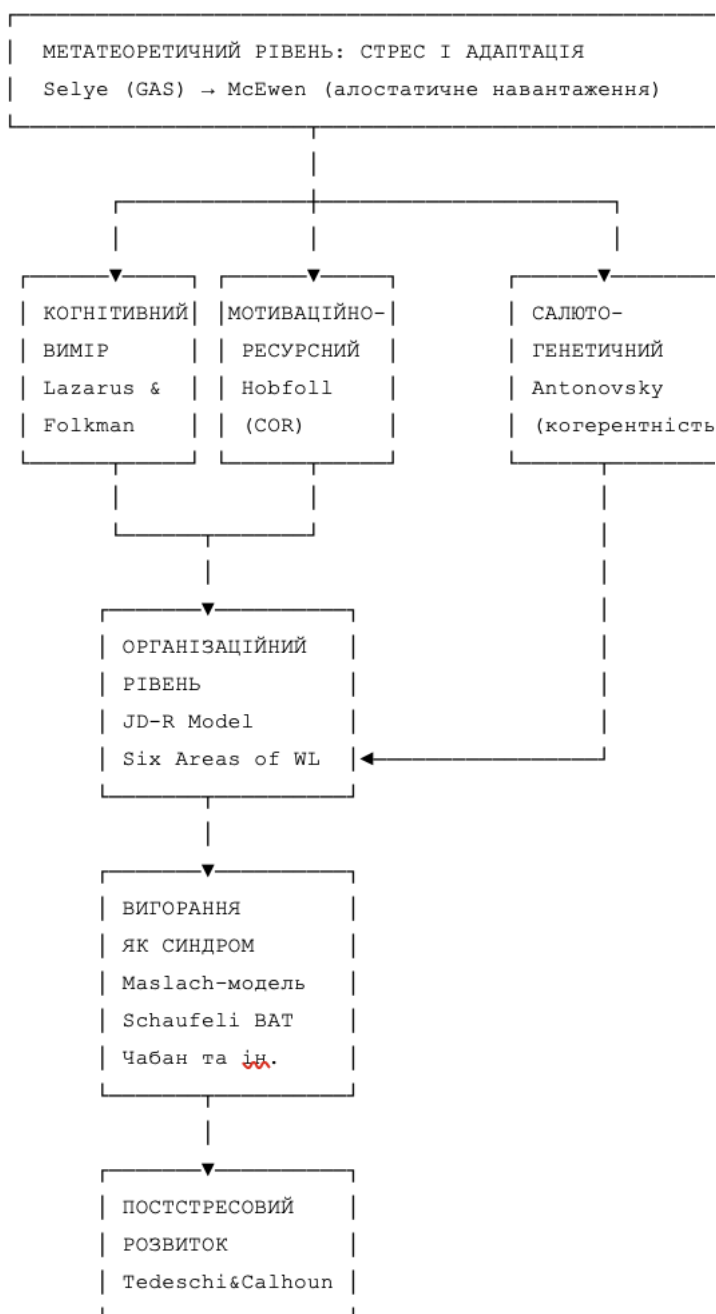


Рис. 1.1. Концептуальна мапа теоретичних моделей вигорання

Жодна з представлених моделей самостійно не дає вичерпного пояснення феномену вигорання. Для емпіричного дослідження протективних чинників найбільш продуктивною є інтегративна оптика: GAS і алостатичне навантаження забезпечують метатеоретичну біопсихосоціальну рамку, JD-R дає організаційну операціоналізацію, COR - мотиваційну динаміку накопичення та втрати ресурсів, транзакційна модель - пояснення індивідуальних відмінностей через когнітивне опосередкування, AW-модель - діагностичні фокуси організаційної інтервенції, салютогенетична модель - концептуальну основу самої логіки протективних

чинників. Саме така інтегративна оптика лежить в основі дизайну емпіричної частини нашого дослідження.

Динаміка розгортання професійного вигорання

Один з найбільш недооцінених аспектів феномена вигорання у вітчизняній науковій літературі - його процесуальність. Синдром не виникає одномоментно і не є статичним станом; це прогресуюче розгортання дезадаптації у часі, з відносно стабільною послідовністю фаз та емпірично ідентифікованими точками неповоротності (Schaufeli, Leiter, & Maslach, 2009; Maslach & Leiter, 2016). Розуміння динаміки розгортання має не лише теоретичне, а й безпосередньо практичне значення: воно дозволяє ідентифікувати вікна ефективності протективних впливів - періоди, коли цілеспрямовані інтервенції здатні зупинити прогресію синдрому.

Базовою теоретичною основою для розуміння динаміки вигорання є модель загального адаптаційного синдрому Г. Сельє. Тристадійна логіка GAS (тривога → резистентність → виснаження) задає універсальну рамку реакції організму на пролонгований стресор (Selye, 1976). У межах цієї рамки вигорання може бути спеціалізованою формою стадії виснаження, проте з істотним уточненням: на відміну від чисто фізіологічного виснаження GAS, синдром професійного вигорання має виражений когнітивно-мотиваційний вимір - втрату сенсу, цинізм, деперсоналізацію, що не зводяться до фізіологічної декомпенсації.

Метааналітичне дослідження Р. Лі та Б. Ешфорта на основі 61 емпіричної роботи дало можливість реконструювати типову послідовність розгортання трьох компонентів синдрому. Автори показали, що емоційне виснаження є первинним та запускательним компонентом, який каскадно зумовлює виникнення деперсоналізації (як захисного механізму) та згодом - редукції особистих досягнень (як вторинної переоцінки власної компетентності в умовах хронічного виснаження) (Lee & Ashforth, 1996). Ці результати теоретично консолідували процесуальне розуміння вигорання та задали емпіричну основу для стадіальних моделей.

Метааналіз Дж. Хальбеслебена на основі 162 робіт у межах теорії COR підтвердив спіралеподібну логіку розгортання: початкова втрата ресурсів (зокрема - соціальної підтримки) робить особу вразливою до подальших втрат, що швидко переходить в каскадну деградацію (Halbesleben, 2006). Принципово важливо, що ця спіральна динаміка не є симетричною: темп втрати ресурсів зростає швидше, ніж темп їх відновлення, що пояснює, чому ранні інтервенції є непропорційно ефективнішими за пізні.

Двовимірною моделлю В. Шауфелі дозволяє додатково специфікувати темпоральну логіку розгортання: на ранніх стадіях домінує енергетичний дефіцит (нездатність діяти за збереження мотивації), на пізніх - мотиваційне виснаження (небажання діяти, навіть за наявності об'єктивних можливостей) (Schaufeli, 2021). Біологічним корелятом цього зсуву є прогресуюче накопичення алостатичного навантаження, що структурно змінює функціонування префронтальної кори та лімбічних структур (McEwen, 1998).

Синтез положень розглянутих теоретичних рамок дозволяє реконструювати узагальнену чотирьохстадійну динамічну модель розгортання вигорання, що інкорпорує організаційні (JD-R), мотиваційно-ресурсні (COR), когнітивно-симптомні (Maslach-модель) та біопсихосоціальні (GAS, алостатичне навантаження) виміри.

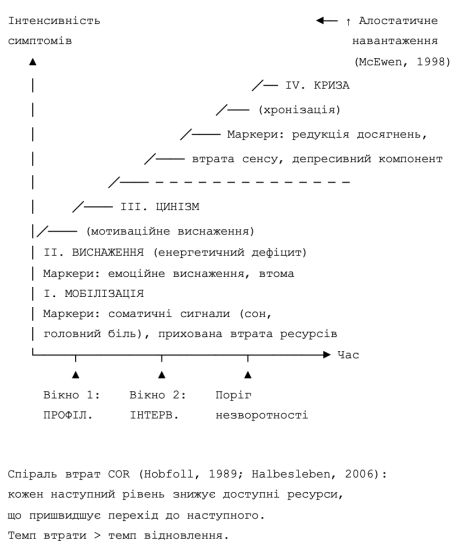


Рис. 1.2. Динамічна модель розгортання професійного вигорання

Чотиристадійна модель розгортання професійного вигорання

Стадія	Психологічний механізм	Ключові маркери	Точка протективного впливу
I. Мобілізація та раннє напруження	Інвестиція ресурсів без адекватної віддачі; стадія тривоги GAS	Підвищена залученість, перші соматичні сигнали, прихована втрата ресурсів	Особистісні ресурси (відновлення, режим, mindfulness)
II. Енергетичне виснаження	Хронічна перевага вимог над ресурсами	Емоційне виснаження, втома, що не минає після відпочинку	Організаційні ресурси, копінг-стратегії
III. Цинізм та деперсоналізація	Захисне мотиваційне відсторонення	Цинізм, формалізм, ментальна дистанція	Психотерапевтична інтервенція (КПТ, mindfulness)
IV. Редукція досягнень та хронізація	Структурна зміна Я-концепції; алостатичне навантаження	Втрата сенсу, думки про зміну професії, депресивні симптоми	Клінічна допомога, диференц. діагностика

Принциповим теоретичним положенням, що постає з цієї моделі, є наявність двох вікон ефективності протективних впливів. Перше «вікно профілактики» розташоване на стадіях I–II - на цьому етапі індивідуальні та організаційні ресурси (соціальна підтримка, психологічна безпека, відновлювальні практики, mindfulness-практики) ще можуть запобігти трансформації виснаження у цинізм (Khoury et al., 2015; Lomas et al., 2019). Друге «вікно інтервенції» - між стадіями II та III, де професійні психотерапевтичні підходи (КПТ-протоколи, mindfulness-based stress reduction) ще можуть зупинити прогрес до хронізації (Олійник, 2021; West et al., 2016; Ramachandran et al., 2023). Після переходу до IV стадії інтервенції потребують значно більших зусиль, тривалості та фактично нагадують лікування депресивного розладу.

Окремо слід підкреслити, що описана послідовність є типовою, але не універсальною. Індивідуальні траєкторії можуть відрізнятися як темпом проходження фаз, так і їхнім порядком. Зокрема, при дії гострих стресорів макросоціального масштабу - повітряні тривоги, обстріли, втрата близьких, вимушена міграція, релевантні українському воєнному контексту - можливе «перестрибування» через початкові фази та швидкий перехід до III–IV стадії

(Карамушка, 2022; Хаустова, 2022; Лазос, 2022). Крім того, частина працівників, які пройшли через виражене виснаження, демонструє згодом не лише відновлення, а й якісне зростання - переосмислення професійних пріоритетів та поглиблення особистої цілісності, що відповідає феномену посттравматичного росту (Tedeschi & Calhoun, 2004; Бондарчук & Карамушка, 2023). Це обґрунтовує необхідність дослідження не лише статичних рівнів вигорання, а й чинників, що модерують швидкість прогресування та потенціал постстресового відновлення - тобто протективних ресурсів особистості та середовища, аналіз яких становить предмет наступних підрозділів.

1.2. Специфіка професійного вигорання працівників сфери розумової праці

Концепт розумової праці (*knowledge work*) описує форму професійної діяльності, ядром якої є обробка інформації, прийняття складних рішень в умовах невизначеності, продукування нематеріальних результатів (аналітичних висновків, проектних рішень, експертних оцінок, креативних продуктів) та інтенсивна опосередкована комунікація. До цієї категорії входять офісні співробітники в широкому розумінні: фахівці з фінансів, консультанти, інженери, програмісти, менеджери різних рівнів, аналітики, маркетингологи, юристи, дослідники, освітяни та інші професіонали, чия робоча продуктивність визначається насамперед когнітивними, а не фізичними ресурсами.

Принципова відмінність розумової праці від інших професійних категорій полягає у трьох структурних характеристиках. По-перше, продукт праці є інтелектуальним та часто відкладеним у часі: на відміну від матеріального виробництва, де результат візуалізується безпосередньо, у знаннєвій праці результат проявляється через довгі цикли впровадження, що ускладнює формування відчуття завершеності та досягнення (Maslach, Schaufeli, & Leiter, 2001). По-друге, межі робочого процесу є структурно нечіткими: інформаційні задачі не мають фіксованих фізичних меж робочого часу та простору, що породжує системний феномен «розмивання кордонів» між роботою та

особистим життям (Wang et al., 2021; Sonnentag & Fritz, 2015). По-третє, когнітивне навантаження є переважно прихованим: інтенсивність розумової роботи слабо візуалізується ззовні та погано усвідомлюється самим працівником, що ускладнює своєчасне розпізнавання сигналів виснаження.

Саме у відповідь на ці структурні особливості була здійснена концептуальна ревізія моделі вигорання поза межами помічних професій. У монографії В. Шауфелі та Д. Енцмана було проведено критичний аналіз накопиченого емпіричного матеріалу та показано, що в категорії *non-human service* працівників компонент деперсоналізації трансформується у цинізм щодо роботи в цілому - негативне, дистанційоване, демотивоване ставлення до самого змісту праці, а не до конкретних реципієнтів. Це призвело до розробки MBI-General Survey (MBI-GS) з трьома адаптованими шкалами: виснаження (exhaustion), цинізм (cynicism), професійна неефективність (professional inefficacy). Подальший розвиток цієї лінії втілюється у Burnout Assessment Tool (BAT), де ядром синдрому розглядаються чотири універсальні виміри: виснаження, ментальна дистанція, когнітивне порушення та емоційне порушення (Schaufeli, Desart, & De Witte, 2020). Принципова цінність BAT для дослідження працівників розумової праці полягає у виокремленні когнітивного порушення як самостійного виміру - погіршення концентрації, ослаблення робочої пам'яті, зростання помилок у задачах, що вимагають уваги, - феномена, який саме у знаннєвій праці має найбільш виражений діагностично-прогностичний потенціал.

Узагальнений профіль робочих вимог сфери розумової праці представлено у Табл. 1.4.

Табл. 1.4.

Профіль робочих вимог сфери розумової праці у термінах JD-R моделі

Кластер вимог	Конкретні робочі вимоги
Когнітивне навантаження	Інформаційна інтенсивність, мультизадачність, прийняття рішень за умов невизначеності
Технологічна інтенсивність	Технострес у всіх п'яти вимірах за Тарафдаром
Гнучкі формати	Розмивання кордонів work-life, ізоляція дистанційної роботи, гібридна нестабільність

Кластер вимог	Конкретні робочі вимоги
Інтенсифікація комунікації	Перевантаження листами та повідомленнями, фрагментованість взаємодій
Структурна нечіткість	Рольова амбівалентність, нечіткі критерії результативності, тиск перфекціонізму

Принципово важливо, що ці кластери не діють ізольовано - вони взаємно посилюють один одного, формуючи синдромальний ефект. Так, технологічна інтенсивність прямо посилює когнітивне навантаження; розмивання кордонів work-life підриває здатність до відновлення, що знижує толерантність до когнітивного навантаження наступного робочого дня; інтенсифікація опосередкованої комунікації послаблює соціальні ресурси, які могли б буферувати інші стресори. Це обґрунтовує концептуалізацію стресового профілю розумової праці як системного, а не аддитивного феномену.

Дефіцит відновлення як якірний патогенетичний механізм

Хоча сама природа робочих вимог є важливою детермінантою вигорання, критичним механізмом, що пояснює перехід від нормальної робочої втоми до клінічно значущого виснаження, є дефіцит ефективного відновлення. Концептуальна рамка для аналізу цього механізму була запропонована С. Зоннентаг та К. Фріц у моделі «*recovery experience*» (Sonnentag & Fritz, 2007) та подальше розгорнута у моделі стресор–дистанційованості (*stressor–detachment model*) (Sonnentag & Fritz, 2015).

Згідно з цією моделлю, ефективне психологічне відновлення вимагає чотирьох взаємодоповнюючих компонентів:

- Психологічної дистанційованості (*psychological detachment*) - здатності ментально відключатися від робочого контексту, не думати про роботу у позаробочий час;
- Релаксації (*relaxation*) - стану зниженої активації, що дозволяє фізіологічним системам стрес-відповіді повернутися до базової функції;
- Майстерності (*mastery experiences*) - залученості у непов'язані з роботою активності, що дають відчуття компетентності та розвитку;
- Контролю (*control*) - суб'єктивного відчуття автономії у виборі занять у вільний час (Sonnentag & Fritz, 2007).

Метааналітичні дані стабільно показують, що психологічна дистанційованість є найбільш потужним предиктором благополуччя з усіх чотирьох вимірів. Її дефіцит - стан, коли працівник продовжує когнітивно та емоційно «прокручувати» робочі ситуації у вечірній та нічний час - прямо корелює з усіма трьома компонентами вигорання за MBI (Sonnentag & Fritz, 2015).

Для сфери розумової праці дефіцит відновлення є структурно зумовленим, а не випадковим: цифрова доступність, ментальна природа задач, перфекціоністські когнітивні схеми системно перешкоджають психологічній дистанційованості. Феномен «*work rumination*» - нав'язливе повернення до робочих думок у позаробочий час - є типовим для офісних співробітників та має кумулятивний ефект на виснаження.

Циклічна модель «навантаження–відновлення–виснаження», що інтегрує положення JD-R та моделі *recovery experience*, представлена на Рис. 1.3.

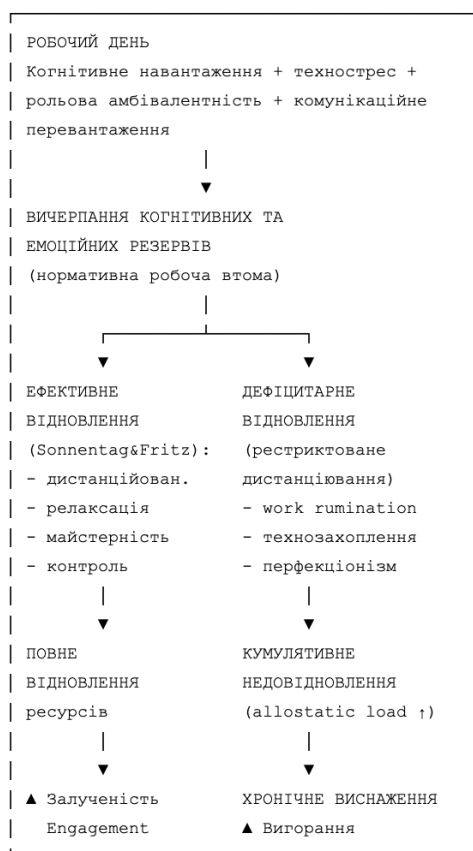


Рис. 1.3. Циклічна модель взаємодії робочого навантаження та відновлення у патогенезі вигорання

Принципово важливо, що кумулятивне недовідновлення є непомітним для самого працівника: його проявом є не одномоментне погіршення стану, а поступове «дрейфування базової лінії» - тобто зростання середнього рівня втоми та зниження середнього рівня залученості без явних драматичних подій. Цей феномен пояснює, чому вигорання у розумовій праці часто діагностується із запізненням - на стадії, коли інтервенції вже є складними та ресурсомісткими (Maslach & Leiter, 2016).

Емпірична панорама вигорання в розумовій праці

Накопичений за останні два десятиліття масив емпіричних досліджень дозволяє реконструювати характерні емпіричні паттерни вигорання у сфері розумової праці. Р. Лі та Б. Ешфорт визначили, що офісні працівники демонструють відносно нижчий рівень деперсоналізації, але порівняно вищий рівень редукції особистих досягнень порівняно з помічними професіями. Цей паттерн узгоджується з концептуальною трансформацією компонентів синдрому у MBI-GS: у відсутності реципієнтів допомоги цинізм спрямовується на роботу в цілому, а провідним маркером стає сумнів у власній професійній компетентності (Schaufeli & Enzmann, 1998).

Метааналіз Дж. Хальбеслебена показав, що організаційна соціальна підтримка є найбільш потужним протективним ресурсом саме для офісних співробітників, перевищуючи за ефектом сімейну підтримку. Цей результат має принципове прикладне значення: він обґрунтовує переважно організаційний (а не індивідуальний) фокус програм профілактики вигорання у знаннєвій праці.

Крос-секторальне дослідження В. Шауфелі та А. Бакера валідизувало JD-R модель та показало, що специфічний набір вимог і ресурсів для офісних співробітників відрізняється від помічних професій якісно: ключовими вимогами є когнітивне навантаження та комунікаційне перевантаження, ключовими ресурсами - автономія та фідбек.

Метааналіз Б. Свайдера та Р. Ціммермана показав, що особистісні риси Big Five демонструють диференційований зв'язок з компонентами вигорання: невротизм є найсильнішим предиктором емоційного виснаження, низька

екстраверсія - деперсоналізації, низька сумлінність - редукції досягнень. Г. Аларкон, К. Ешлеман та Н. Боулінг дослідили специфічну роль самооцінки та локусу контролю як універсальних особистісних протекторів. Ці результати створюють емпіричну основу для класифікації особистісних протективних чинників, що становить предмет наступного підрозділу.

Українські емпіричні дослідження пропонують локальну валідизацію цих закономірностей. У монографії Л. Карамушки, О. Бондарчук та Т. Грубі на матеріалі працівників державної фіскальної служби України було підтверджено провідну роль організаційно-психологічних чинників (стиль управління, організаційний клімат, рольова невизначеність) у формуванні синдрому. В. Креденцер на матеріалі освітнього персоналу в умовах COVID-19 показав, що різні типи самоефективності функціонують як специфічні протекторні буфери на різних етапах розвитку синдрому. Лонгітюдні дослідження школи Л. Карамушки в період 2022–2024 років зафіксували трансформацію профілю вигорання в українському організаційному середовищі під впливом воєнного контексту: відносно зниження ваги класичних робочих стресорів та зростання ваги екзистенційно-сміслових компонентів (Карамушка, 2023; Карамушка, Креденцер, & Терещенко, 2023; Карамушка, Карамушка, & Вісіч, 2024).

1.3. Протективні чинники професійного вигорання: рівнева модель психологічних ресурсів особистості

Концептуальний перехід від аналізу патогенетичних механізмів вигорання до систематизації протективних чинників відображає більш глибокий парадигматичний зсув у психології праці - від суто патогенетичної логіки (що породжує хворобу) до салютогенетичної логіки (що зберігає здоров'я в умовах хронічного стресу), започаткованої у роботах А. Антоновського. Принципово важливо, що протективні чинники не зводяться до простої відсутності стресорів: вони є самостійним класом психологічних змінних, які активно модерують перетворення робочих вимог у симптоми виснаження. Така концептуалізація має не лише академічне, а й прикладне значення: на відміну від робочих стресорів,

які часто є структурно зумовленими та слабо піддаються індивідуальному впливу, протективні ресурси є тим простором, на якому можливі цілеспрямовані інтервенції - як на рівні особистості, так і на рівні організації (Schaufeli, Leiter, & Maslach, 2009; Maslach & Leiter, 2016).

Обґрунтування рівневої моделі особистісних ресурсів

У межах дослідження пропонується чотирирівнева модель психологічних ресурсів особистості, що структурує протективні чинники за критеріями стабільності, модифікованості та механізму дії. Така структуризація концептуально обґрунтовується низкою теоретичних традицій: Хобфоллова класифікація ресурсів за рівнем глибини інтеграції в особистість; розширена JD-R-модель з диференціацією диспозиційних та напрацьованих особистих ресурсів; теорія психологічного капіталу Ф. Лютанса; традиція досліджень резильєнтності, що тонко розрізняє трейтовий та процесуальний виміри (Connor & Davidson, 2003; Hu, Zhang, & Wang, 2015).

Табл. 1.5.

Чотирирівнева модель психологічних ресурсів особистості як протективних чинників вигорання

Рівень	Зміст рівня	Стабільність	Домінуючий механізм
I. Диспозиційний	Стабільні риси: Big Five, життестійкість (hardiness), трейтова резильєнтність	Висока, генетично обумовлена	Прямий вплив на базову вразливість/стійкість
II. Когнітивно-мотиваційний	Самоефективність, оптимізм, надія, відчуття когерентності, психологічний капітал	Помірна, формується досвідом	Посередницький: вплив на когнітивну оцінку стресора
III. Саморегулятивний	Копінг-стратегії, емоційна регуляція, усвідомленість (mindfulness), самоспівчуття	Низька, високо трейновані навички	Буферний: модифікація стрес-відповіді
IV. Екзистенційно-смысловий	Психологічне благополуччя, потік, смисл, цінності, потенціал посттравматичного зростання	Динамічна, трансформаційна	Прямий вплив на благополуччя + рефреймінг стресорів

Принциповою логікою моделі є перехід від стабільного до модифікованого: чим вищий рівень, тим менш стабільним є ресурс, але тим більший потенціал цілеспрямованого розвитку він містить. Диспозиційний рівень переважно функціонує як «висхідна точка вразливості» - він задає базову схильність, але слабо піддається змінам у дорослому віці. Натомість саморегулятивний рівень включає високо трейновані навички, які можуть бути цілеспрямовано розвинуті через стандартизовані інтервенції (Khoury et al., 2015; Lomas et al., 2019; West et al., 2016). Така прогресія має не лише теоретичне, а й прикладне значення: інтервенційні програми повинні бути диференційовані за рівнями ресурсів, на які вони впливають.

Слід зазначити, що рівні не є герметичними - вони перебувають у системних зв'язках. Диспозиційні риси (зокрема, низький невротизм та висока сумлінність) фасилітують формування когнітивно-мотиваційних ресурсів (Bandura, 1997; Swider & Zimmerman, 2010). Когнітивно-мотиваційні ресурси у свою чергу полегшують опанування саморегулятивних навичок. А ефективна саморегуляція створює простір для розвитку екзистенційно-смыслових структур. Ця ієрархічна логіка узгоджується з концептом «спіралі надбання ресурсів» у теорії COR (Hobfoll, 2001).

Дослідження Б. Свайдера та Р. Ціммермана (2010) встановило, що різні фактори Big Five мають різну силу та спрямованість зв'язку з трьома компонентами синдрому за MBI (Табл. 1.6).

Табл. 1.6.

Метааналітичні зв'язки факторів Big Five з компонентами вигорання

Фактор Big Five	Зв'язок з емоційним виснаженням	Зв'язок з деперсоналізацією/цинізмом	Зв'язок з редукцією досягнень
Нейротизм (низька емоційна стабільність)	Сильний позитивний - головний предиктор	Помірний позитивний	Помірний позитивний
Екстраверсія	Слабкий негативний	Помірний негативний - головний предиктор	Помірний негативний
Доброзичливість	Слабкий негативний	Помірний негативний	Слабкий негативний

Фактор Big Five	Зв'язок з емоційним виснаженням	Зв'язок з деперсоналізацією/цинізмом	Зв'язок з редукцією досягнень
Сумлінність	Слабкий негативний	Слабкий негативний	Сильний негативний - головний предиктор
Відкритість досвіду	Слабкий негативний	Слабкий негативний	Помірний негативний

Принциповою інтерпретацією цієї матриці є те, що різні компоненти вигорання мають різні особистісні предиктори: емоційне виснаження найсильніше прогнозується нейротизмом, деперсоналізація/цинізм - низькою екстраверсією, а редукція особистих досягнень - низькою сумлінністю. Це означає, що інтегральний показник вигорання може приховувати специфічні особистісні профілі ризику, які повинні бути ідентифіковані для адресної профілактики. Зокрема, дослідження Г. Аларкона, К. Ешлемана та Н. Боулінга (2009) встановило, що самооцінка та внутрішній локус контролю є універсальними особистісними протекторами, які діють незалежно від факторів Big Five та забезпечують додаткову буферну функцію.

Резильєнтність як концепт тісно пов'язана з життестійкістю, але концептуально різна: резильєнтність акцентує не стільки стресову трансформацію, скільки здатність до відновлення після стресу (recovery capacity). Операціоналізована у Connor-Davidson Resilience Scale (CD-RISC), резильєнтність є конструктом, що включає особистісну компетентність, толерантність до негативних емоцій, прийняття змін, відчуття контролю та духовний компонент (Connor & Davidson, 2003).

Копінг-стратегії як когнітивно-поведінкові спроби управління специфічними внутрішніми та зовнішніми вимогами, що оцінюються як такі, що перевищують ресурси, є фундаментальним конструктом стрес-психології у концептуалізації Р. Лазаруса та С. Фолкман. Класична дихотомія розрізняє проблемно-орієнтований копінг (спрямований на зміну ситуації) та емоційно-орієнтований копінг (спрямований на регуляцію власної емоційної реакції), однак подальші дослідження виявили необхідність більш диференційованої класифікації.

Ч. Карвер, М. Шеєр та Дж. Вайнтрауб розробили інструмент COPE Inventory, що операціоналізує копінг через п'ятнадцять окремих стратегій, які можуть бути згруповані у адаптивні (активне подолання, планування, переоцінка, пошук підтримки) та дезадаптивні (уникання, заперечення, поведінкове розгальмування). Стислий варіант інструменту - Brief COPE (Carver, 1997) - є найбільш широко використовуваним у крос-секторальних дослідженнях. Для українського контексту критично важливою є валідизація Brief COPE, здійснена Т. Яблонською, О. Верник та Г. Гайворонським, що забезпечує методологічну основу для емпіричної діагностики.

С. Фолкман та Дж. Москович у концептуальному оновленні теорії копіngu ввели позитивний копінг як третій клас стратегій, що включає пошук позитивного значення в стресовій ситуації, цілеспрямований гумор та інші стратегії підтримки позитивного афекту. Цей розширений підхід узгоджується з логікою позитивної психології та обґрунтовує важливість не лише зниження негативу, а й активної генерації позитивних емоцій як протективного механізму.

Е. Скіннер, К. Едж, Дж. Альтман та Х. Шервуда запропонували ієрархічну структуру з трьох рівнів абстракції, що інтегрує всі попередні моделі та забезпечує концептуальну основу для подальших досліджень. Х. Шин встановив, що проблемно-орієнтований та позитивний копінг негативно корелюють з усіма трьома компонентами вигорання, тоді як уникнення та поведінкове розгальмування є потужними предикторами виснаження. Принципово важливо, що сила цих зв'язків залежить від типу стресора: проблемно-орієнтований копінг є особливо ефективним при контрольованих стресорах, тоді як емоційно-орієнтований - при неконтрольованих.

Усвідомленість (mindfulness) як «свідома, безоціночна увага до досвіду теперішнього моменту» (Kabat-Zinn, 1994) є одним з найбільш активно досліджуваних протективних ресурсів останніх двох десятиліть. Концептуально вона була виокремлена з буддистської споглядальної традиції та інтегрована у клінічну психологію через програму MBSR (Mindfulness-Based Stress Reduction) Дж. Кабат-Зінна. Операціоналізована у багатовимірних інструментах (FFMQ,

MAAS) (Brown & Ryan, 2003; Baer, Smith, Hopkins, Krietemeyer, & Toney, 2006), усвідомленість включає компоненти спостереження, описування, дії з обізнаністю, безоціночного ставлення до внутрішнього досвіду та нереактивності.

С. Бішоп запропонував операційне визначення усвідомленості через дві компоненти: саморегуляцію уваги (підтримання уваги на безпосередньому досвіді) та орієнтацію на досвід (характеризовану цікавістю, відкритістю та прийняттям). Принципова теза концепції - усвідомленість функціонує як метакогнітивний ресурс, що порушує автоматизми румінації та уникнення, які підтримують стрес-реакцію.

Для українського контексту критично важливим є валідизований інструмент діагностики усвідомленості - Український адаптований Короткий п'ятифакторний опитувальник майндфулнес (ПОМ-15), розроблений Я. Каплуненко та В. Кучиною. Цей інструмент забезпечує методологічну основу для оцінки усвідомленості у крос-секторальних дослідженнях українських працівників.

Табл. 1.7.

Саморегулятивні ресурси: типи, механізми та емпіричні підтвердження

Ресурс	Адаптивні стратегії	Дезадаптивні аналоги
Копінг	Проблемно-орієнтований, переоцінка, пошук підтримки, позитивне переформулювання	Уникнення, заперечення, поведінкове розгальмування
Емоційна регуляція	Когнітивна переоцінка	Експресивна супресія, румінація, уникнення
Усвідомленість	Споглядальна увага, безоціночне сприйняття	Автоматизм, румінація, уникнення внутрішнього досвіду
Самоспівчуття	Само-доброта, спільна людяність, усвідомлене сприйняття	Самокритика, ізоляція, надмірна ідентифікація з негативом

Найвищий рівень моделі - екзистенційно-смысловий - об'єднує ресурси, що пов'язані з глибинними структурами особистості: відчуттям сенсу, цінностями, потенціалом особистісного зростання. На відміну від нижчих рівнів, ці ресурси не є ні стабільними рисами, ні навичками, що тренуються - вони мають трансформаційну природу і формуються через критичні життєві події, рефлексію та цілеспрямований розвиток.

Психологічне благополуччя включає самоприйняття, позитивні стосунки з іншими, автономію, оволодіння середовищем, мету в житті та особистісне зростання.

Концепт потоку (flow) М. Чіксентміхайї описує оптимальний стан повної залученості у діяльність, що характеризується балансом між викликом та компетентністю, повною концентрацією, втратою самосвідомості та внутрішньою мотивацією. У застосуванні до робочого контексту переживання потоку функціонує як протипол вигорання - стан, у якому робота є джерелом не виснаження, а збагачення. Емпірично було показано, що часті переживання потоку у роботі прогнозують вищий рівень робочого задоволення та нижчий ризик вигорання.

Теорія самодетермінації Е. Деці та Р. Райана формулює три базові психологічні потреби - автономію, компетентність та зв'язаність - як універсальні детермінанти благополуччя. Ефективне задоволення цих потреб у робочому контексті є потужним екзистенційним ресурсом, що пояснює, чому подібні об'єктивні робочі умови можуть приводити до принципово різних рівнів благополуччя у різних працівників.

Теорія розширення-побудови (*broaden-and-build theory*) Б. Фредріксон пропонує функціональне обґрунтування позитивних емоцій: вони розширюють репертуар думок і дій та слугують для побудови довгострокових особистісних ресурсів (фізичних, інтелектуальних, соціальних). Накопичені позитивні емоції створюють «запас резильєнтності», що активується у моменти кризи. Аналіз С. Любомирські, Л. Кінга та Е. Дінера підтвердив, що часті позитивні емоції прогнозують успіх у численних життєвих доменах, включно з професійним.

Концепція PERMA М. Селігмана інтегрує п'ять компонентів процвітання (*flourishing*): позитивні емоції (P), залученість (E), стосунки (R), смисл (M) та досягнення (A). Принципово важливо, що ця модель розглядає благополуччя не як відсутність страждання, а як активний стан реалізації потенціалу - концептуально перевертаючи традиційну патогенетичну парадигму.

Концепція посттравматичного зростання (*posttraumatic growth*) Р. Тедескі та Л. Калгуна, пояснює механізм трансформації стресового досвіду у джерело особистісного зростання. П'ять сфер посттравматичного зростання - нові можливості, стосунки з іншими, особиста сила, духовні зміни та вдячність за життя - відкривають можливість якісної трансформації після пережитого виснаження. Для українського контексту цей конструкт набуває особливої значущості, оскільки досвід воєнного часу одночасно створює умови як для масштабної декомпенсації, так і для глибинного посттравматичного зростання (Лазос, 2022; Бондарчук & Карамушка, 2023).

Інтегративна модель психологічних ресурсів

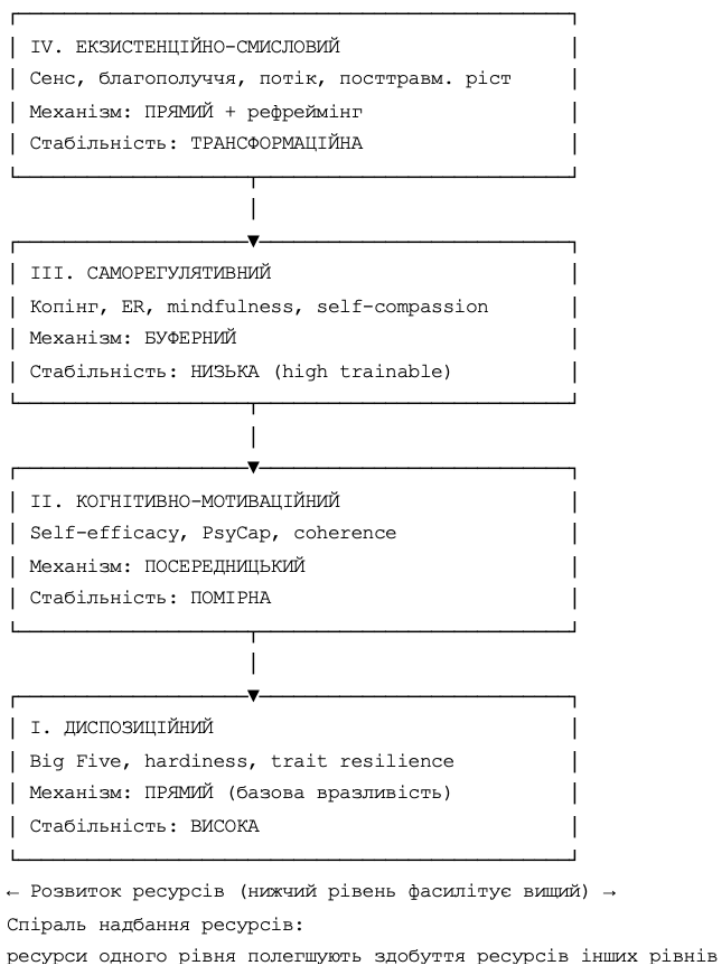


Рис. 1.4. Чотирирівнева модель психологічних ресурсів особистості як протективних чинників вигорання

Аналіз С. Веста, Л. Дірбі, П. Ервіна та Т. Шанафельта встановив, що індивідуально-орієнтовані інтервенції (mindfulness-програми, групи Балінта,

КПТ) знижують емоційне виснаження зі стандартизованим середнім ефектом приблизно 10%, тоді як організаційні втручання (зменшення робочих годин, реструктуризація команд) - приблизно вдвічі сильніше. Цей результат підкреслює, що особистісні ресурси, попри свою важливість, не замінюють організаційну роботу, а доповнюють її.

Праця Х. Дж. Рамачандрана встановила значущий протективний ефект для всіх трьох компонентів вигорання за MBI, посттравматичних симптомів та психологічного благополуччя. Нарешті, найновіший аналіз А. Хана, Д. Кіма, Р. Етвотера та Р. Редді показав, що інтервенції, що поєднують mindfulness, коучинг та групи однолітків (peer support), мають кумулятивний протективний ефект, який перевищує ефект ізольованих компонентів - що узгоджується з логікою рівневої моделі та концепцією синергетичної взаємодії ресурсів.

Отже, протективні чинники вигорання являють собою самостійний клас психологічних змінних, що активно модерують перетворення робочих стресорів у симптоми виснаження через буферний, посередницький та прямий механізми. Їхня систематизація доцільно здійснюється через чотирирівневу модель, що структурує ресурси за критеріями стабільності та механізму дії: диспозиційний рівень (Big Five, hardiness, трейтова резильєнтність), когнітивно-мотиваційний рівень (самоефективність, PsyCap, відчуття когерентності), саморегулятивний рівень (копінг, емоційна регуляція, mindfulness, самоспівчуття), екзистенційно-смысловий рівень (благополуччя, потік, посттравматичний ріст).

1.4. Хронічний стрес війни як контекстуальний модератор професійного вигорання в Україні

Повномасштабне вторгнення Російської Федерації в Україну, розпочате 24 лютого 2022 року, створило безпрецедентний у новітній історії Європи контекст функціонування організацій та психічного здоров'я працівників. Інтеграція цього контексту у теоретичну рамку дослідження протективних чинників вигорання не зводиться до простого додавання нових стресорів до вже відомого переліку - вона потребує концептуальної реконструкції самої логіки взаємодії стресорів та

ресурсів. Класичні моделі організаційного стресу, розроблені на матеріалі мирного часу та локалізованих криз (фінансових, епідеміологічних), припускають, що макросоціальне середовище є стабільним фоном, на якому розгортаються специфічні професійні стресори. У контексті повномасштабної війни це припущення втрачає чинність: макросоціальний стрес перестає бути фоном і стає активним детермінантом, що системно перебудовує всі рівні взаємодії людини з робочим середовищем (Карамушка, 2022, 2023; Бондарчук & Карамушка, 2023; Лазос, 2022).

Профіль стресорів воєнного часу для офісних співробітників

Систематизація стресорів воєнного часу для категорії офісних співробітників вимагає диференціації прямих та непрямих механізмів дії. Прямі стресори впливають на психіку через безпосередній досвід загрози, непрямі - через системну трансформацію контексту, у якому розгортається робота. Розширений профіль стресорів представлено у Табл. 1.8.

Табл. 1.8.

Профіль стресорів воєнного часу для офісних співробітників

Кластер	Стресори	Механізм впливу
Прямі екзистенційні загрози	Повітряні тривоги, обстріли, ракетні удари, втрата близьких	Прямий - активація систем стрес-відповіді
Інфраструктурно-операційні	Відключення електроенергії, перебої з інтернетом, перебування в укриттях	Прямий - фрагментація робочого процесу
Соціально-міграційні	Вимушена міграція, розрив соціальних мереж, віддалене сімейне життя	Опосередкований - втрата соціальної підтримки
Економіко-фінансові	Інфляція, нестабільність зайнятості, скорочення доходів	Опосередкований - звуження ресурсного резерву
Інформаційно-травматичні	Експозиція до новин про загибель, руйнування; «scroll trauma»	Непрямий - вторинна травматизація, румінація
Емоційно-етичні	Колективне горювання, тиск «вини того, хто вижив»	Непрямий - блокування емоційної експресії
Соціально-нормативні	«Волонтерська обов'язковість», «провина за нормальне життя»	Непрямий - ціннісний конфлікт, перфекціонізм

Принциповою характеристикою цього профілю є феномен «подвійного навантаження» (*double burden*), концептуалізований у роботах школи Л. Карамушки: український офісний працівник одночасно несе вантаж класичних

організаційних стресорів та хронічного макросоціального стресу війни, що породжує синдромальний ефект - не додатковий, а мультиплікативний (Карамушка, 2023). Цей феномен має кілька важливих наслідків для розуміння динаміки вигорання у воєнних умовах.

По-перше, знижується абсолютний поріг толерантності до робочих стресорів: вимоги, які в мирний час викликали б помірну робочу напругу, у воєнному контексті можуть спричиняти виражену декомпенсацію. Це означає, що традиційні нормативні шкали оцінки рівня вигорання (зокрема, у MBI) можуть систематично недооцінювати ризик у воєнному контексті, що обґрунтовує методологічну важливість локальних адаптацій інструментарію - таких як методика О. Чабана, валідизована безпосередньо в умовах війни (Чабан, Хаустова, & Омелянович, 2025).

По-друге, змінюється структура самих компонентів синдрому. У воєнному контексті деперсоналізація може бути не стільки захисним механізмом дистанціювання від клієнтів, скільки загальною емоційною анестезією як адаптивним блокуванням болю. Редукція особистих досягнень може втрачати свою специфічно-професійну природу та зливатися з екзистенційною безперспективністю як реакцією на невизначеність майбутнього. Дослідження Карамушки, Карамушки та Вісіч на матеріалі персоналу реабілітаційних центрів для поранених військовослужбовців фіксує саме такі трансформовані прояви, що відрізняються від класичних описів синдрому.

По-третє, трансформується суб'єктивне переживання робочого стресу. У контексті екзистенційних загроз класичні організаційні стресори можуть переживатися парадоксально - одночасно як менш значущі (на тлі загальної загрози) та як більш руйнівні (через зниження ресурсного резерву). Цей феномен «відносної ваги стресорів» був зафіксований у дослідженнях Лазос на матеріалі українських психотерапевтів та має суттєве діагностично-прогностичне значення.

Інтеграція воєнного контексту у теоретичну рамку дослідження вимагає аналізу того, як саме хронічний стрес війни модерує функціонування класичних

моделей вигорання, розглянутих у попередніх підрозділах. Систематичний аналіз показує, що воєнний контекст не зводиться до додавання нових змінних - він системно трансформує параметри взаємозв'язків між уже відомими змінними. Розглянемо це положення у застосуванні до трьох ключових моделей.

Модерувальний вплив на JD-R-модель. Базове положення моделі вимог і ресурсів роботи (Bakker & Demerouti, 2017) полягає у тому, що ресурси буферують вплив вимог на вигорання. У воєнному контексті ця залежність трансформується трьома способами. По-перше, знижується ефективність організаційних ресурсів як буферу: автономія у роботі втрачає свою захисну функцію в умовах, коли вона нівелюється повітряними тривогами та відключеннями електроенергії; соціальна підтримка колег послаблюється загальним виснаженням всієї робочої спільноти; матеріальна винагорода знецінюється інфляцією. По-друге, зростає вага особистих ресурсів як відносно автономного джерела резильєнтності - те, що індивід «несе у собі», виявляється стійкішим до зовнішніх трансформацій, ніж зовнішні організаційні ресурси (Карамушка, 2023; Креденцер, 2021). По-третє, з'являється новий клас вимог - макросоціальні екзистенційні вимоги, які не передбачені класичною моделлю та які не балансуються наявними організаційними ресурсами.

Модерувальний вплив на COR-теорію. Класична логіка теорії збереження ресурсів передбачає, що індивід прагне зберегти ресурси та відновити втрачені (Hobfoll, 1989). У воєнному контексті ця логіка ускладнюється кількома способами. Спіраль втрат стає системною та колективною - індивід втрачає ресурси не лише у власних взаємодіях, а й через системне виснаження всієї соціальної мережі (Hobfoll, 2001). Інвестиції в ресурси стають менш передбачуваними у віддачі - традиційні стратегії накопичення ресурсів (інвестиції в кар'єру, освіту, нерухомість) втрачають частину гарантій. Дослідження Лазос фіксує специфічний феномен - «зрив парадигми»: професіонали, які роками інвестували у певні стратегії життєвої успішності, зіткнулися з ситуацією, коли ці стратегії перестали працювати, що породжує

екзистенційну розгубленість та зниження мотивації подальших інвестицій ресурсів.

Модерувальний вплив на модель recovery experience. Модель психологічного відновлення С. Зоннентаг та К. Фріц, у воєнному контексті зазнає, мабуть, найбільш драматичної трансформації. Психологічна дистанційованість - основний компонент відновлення - стає принципово ускладненою у контексті, де дистанціюватися практично немає від чого: інформаційне поле, родинне середовище, побутова сфера насичені тими ж стресорами війни, що і робота. Релаксація як стан зниженої активації блокується ритмічно повторюваними повітряними тривогами, що підтримують симпатичну активацію в стані хронічної гіперзбудливості. Майстерність та контроль як компоненти відновлення також обмежуються - вільний час непередбачувано фрагментується зовнішніми подіями.

Принциповою прикладною імплікацією цього аналізу є те, що класичні рекомендації з профілактики вигорання потребують локальної адаптації для українського контексту. Стратегії, що працюють у мирному стабільному середовищі (відключити робочу пошту вночі, провести вихідні без думок про роботу), у воєнному контексті мають обмежену ефективність - не через свою помилковість, а через структурне обмеження простору для їх реалізації. Це обґрунтовує необхідність розробки специфічних воєнно-адаптованих протоколів, що враховують реалії хронічної непередбачуваності.

Систематичний аналіз воєнного контексту як модератора вигорання має безпосередні методологічні імплікації для дизайну емпіричної частини дослідження. По-перше, він обґрунтовує методологічну важливість використання локально валідизованих інструментів, зокрема опитувальника О. Чабана (Чабан та ін., 2025), розробленого безпосередньо в умовах війни, а не лише класичних західних шкал, нормативи яких можуть систематично недооцінювати рівень виснаження у воєнному контексті. По-друге, він обґрунтовує необхідність контекстуальних змінних у дослідницькому дизайні - параметрів безпекового середовища (частота повітряних тривог, час, проведений

в укриттях, відключення електроенергії), як це було реалізовано у курсовому дослідженні. По-третє, він обґрунтовує фокус на особистих ресурсах як відносно більш стійкому класу протективних чинників у контексті, де організаційні ресурси можуть бути нестабільними або системно ослабленими. По-четверте, він обґрунтовує інтегративну операціоналізацію компонентів вигорання, що враховує можливу трансформацію класичних проявів синдрому у воєнному контексті - зокрема, ризик змішування деперсоналізації з загальною емоційною анестезією, а редукції досягнень - з екзистенційною безперспективністю.

Отже, можна констатувати, що хронічний стрес війни є специфічним макросоціальним стресором, що принципово трансформує функціонування класичних моделей вигорання. Він поєднує характеристики, які раніше зустрічалися лише в окремих комбінаціях - пролонгованість, неконтрольованість, екзистенційну значущість, колективність, відсутність прогнозу завершення - і породжує системно нову якість стресового впливу. Біологічним корелятом цієї якості є кумулятивне накопичення алоstaticного навантаження, психологічним - феномен «подвійного навантаження», що мультиплікативно поєднує організаційні та макросоціальні стресори. Воєнний контекст модерує функціонування JD-R-моделі через зниження ефективності організаційних ресурсів та зростання ваги особистих, модерує функціонування COR-теорії через системний характер спіралей втрат та зрив парадигми інвестування в ресурси, модерує функціонування моделі психологічного відновлення через структурне обмеження простору для дистанційованості, релаксації та контролю. Прояви компонентів синдрому вигорання у воєнному контексті можуть якісно трансформуватися: деперсоналізація змішується з емоційною анестезією, редукція досягнень - з екзистенційною безперспективністю. Українська національна дослідницька школа, центром якої виступає школа Л. Карамушки, активно формує концептуальну та методичну рамку дослідження вигорання у воєнних умовах, доповнену клінічною перспективою (О. Хаустова), методологічними інноваціями (О. Чабан) та критичною рефлексією професійних ідентичностей (Г. Лазос). Концепт

посттравматичного зростання Р. Тедескі та Л. Калгуна є специфічно релевантним для українського контексту як інтегративний механізм мобілізації психологічних ресурсів усіх рівнів рівневої моделі. У сукупності проаналізовані положення створюють теоретичну рамку, що обґрунтовує дизайн емпіричної частини нашого дослідження.

Висновки до РОЗДІЛУ I

Професійне вигорання у сучасній науковій рефлексії постає як багатовимірний динамічний феномен на перетині організаційних, особистісних та макросоціальних детермінант.

Сфера розумової праці являє собою специфічну професійну категорію зі структурно зумовленим профілем ризиків вигорання, що принципово відрізняється від класично досліджених помічних професій. Стресовий профіль офісних співробітників має п'ятикомпонентну структуру - когнітивне навантаження, технострес, гнучкі формати зайнятості, інтенсифікація опосередкованої комунікації, структурна нечіткість завдань - компоненти якої взаємно посилюють один одного, формуючи системний, а не аддитивний ефект. Ядерним патогенетичним механізмом є дефіцит ефективного відновлення, особливо психологічної дистанційованості від роботи, що в умовах знаннєвої праці є структурно зумовленим.

Протективні чинники вигорання являють собою самостійний клас психологічних змінних, що активно модерують перетворення робочих стресорів у симптоми виснаження через буферний, посередницький та прямий механізми. У роботі обґрунтовано чотирирівневу модель психологічних ресурсів особистості, що структурує протективні чинники за критеріями стабільності, модифікованості та механізму дії: (I) диспозиційний рівень - стабільні риси у структурі Big Five, життестійкість, трейтова резильєнтність; (II) когнітивно-мотиваційний рівень - самоефективність, психологічний капітал, відчуття когерентності; (III) саморегулятивний рівень - копінг-стратегії, емоційна регуляція, усвідомленість, самоспівчуття; (IV) екзистенційно-смысловий рівень - психологічне благополуччя, переживання потоку, посттравматичне зростання. Принциповою логікою моделі є прогресія від стабільного до модифікованого: чим вищий рівень, тим менш стабільним є ресурс, але тим більший потенціал цілеспрямованого розвитку він містить.

Хронічний стрес війни в Україні концептуалізовано не як один зі стресорів у переліку, а як макросоціальний контекстуальний модератор, що принципово трансформує функціонування класичних моделей вигорання. Він поєднує характеристики, які раніше зустрічалися лише в окремих комбінаціях - пролонгованість, неконтрольованість, екзистенційну значущість, колективність, відсутність прогнозу завершення, - і породжує системно нову якість стресового впливу. Профіль стресорів воєнного часу для офісних співробітників має семикомпонентну структуру (прямі екзистенційні загрози, інфраструктурно-операційні переривання, соціально-міграційні розриви, економіко-фінансові тиски, інформаційно-травматична експозиція, емоційно-етичні навантаження, соціально-нормативні очікування) та породжує феномен «подвійного навантаження» - мультиплікативного, а не аддитивного поєднання організаційних та макросоціальних стресорів.

У сукупності проведений теоретичний аналіз обґрунтовує дизайн емпіричного дослідження. Зокрема, він обґрунтовує: інтегративну операціоналізацію вигорання, що враховує як класичну трикомпонентну структуру, так і можливі трансформації її компонентів у воєнному контексті; багаторівневу операціоналізацію протективних ресурсів з охопленням диспозиційного, когнітивно-мотиваційного, саморегулятивного та екзистенційно-сміслового рівнів; використання локально валідизованих інструментів, нормативи яких адекватні українському контексту; включення контекстуальних змінних, що фіксують специфіку воєнного середовища.

РОЗДІЛ II. ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОТЕКТИВНИХ ЧИННИКІВ ПРОФЕСІЙНОГО ВИГОРАННЯ ОФІСНИХ СПІВРОБІТНИКІВ

2.1. Теоретична та операційна модель емпіричного дослідження

В основу емпіричного дослідження покладено інтегративну теоретичну модель, що синтезує три взаємодоповнюючі концептуальні підходи. Першим виступає ресурсна модель «Вимоги – Ресурси на роботі» (Job Demands – Resources, JD-R) Е. Демеруті та А. Баккера (Demerouti et al., 2001), згідно з якою професійне вигорання виникає як результат хронічного дисбалансу між робочими вимогами та доступними особистості ресурсами. Другим є диспозиційний підхід до особистості, представлений п'ятифакторною моделлю («Велика п'ятірка»), що пояснює міжіндивідуальні відмінності у вразливості до вигорання базовими рисами особистості (Costa & McCrae, 1992; Swider & Zimmerman, 2010). Третій підхід - концепція усвідомленості як когнітивно-афективного механізму саморегуляції, що опосередковує зв'язок між стресорами та реакцією на них (Baer et al., 2006; Kabat-Zinn, 2003). Інтеграція цих підходів дозволяє побудувати багаторівневу модель, що враховує одночасно стабільні диспозиційні характеристики та динамічні психологічні процеси.

Виходячи з теоретичної моделі, було сформульовано три ключові дослідницькі питання, на які покликане відповісти емпіричне дослідження. Перше: які з протективних чинників - диспозиційні риси «Великої п'ятірки», життєстійкість, фасети усвідомленості або адаптивні копінг-стратегії - виявляють найсильніший прямий зв'язок зі зниженням рівня професійного вигорання? Друге: чи опосередковується зв'язок усвідомленості та вигорання через життєстійкість, або через зміну патернів копіngu? Іншими словами, чи є життєстійкість психологічним механізмом, через який усвідомленість реалізує свій захисний ефект? Третє: чи зберігають протективні чинники свою ефективність в умовах підвищеної експозиції до стресорів воєнного характеру

(повітряних тривог, перебування в укриттях, переривання роботи через відключення)?

Перевірка зазначених гіпотез вимагає чіткого визначення операційних еквівалентів теоретичних понять, тобто співвіднесення кожного теоретичного конструкту з конкретною психодіагностичною методикою. Залежна змінна (Y) - професійне вигорання - операціоналізовано як інтегральний показник вираженості симптомів вигорання, вимірюваний за допомогою «Опитувальника для виявлення синдрому професійного вигорання» (Чабан та ін., 2025). Вибір цієї методики зумовлений її розробкою та валідизацією в українському контексті в період повномасштабної війни (на вибірці 1405 респондентів), що забезпечує екологічну валідність вимірювання та чутливість до специфічних проявів вигорання, характерних для українських фахівців у кризових умовах.

Незалежні змінні (X) поділяються на чотири блоки відповідно до теоретичних рівнів аналізу. Перший блок - диспозиційні (стабільні особистісні) ресурси, представлений п'ятьма рисами «Великої п'ятірки» (екстраверсія, дружелюбність, сумлінність, емоційна стабільність, відкритість досвіду), вимірюваними короткою версією особистісного опитувальника TIPI-UKR. Другий блок - інтегральний особистісно-ресурсний конструкт життестійкості, що операціоналізується сумарним балом за шкалою стійкості Коннора-Девідсона (CD-RISC-10). Третій блок - когнітивно-афективна саморегуляція, операціоналізована п'ятьма фасетами усвідомленості (спостереження, опис, усвідомлені дії, безоцінність, нереактивність) за методикою FFMQ-39. Четвертий блок - поведінкова саморегуляція, представлена тринадцятьма стратегіями копіngu за опитувальником Brief COPE з подальшим групуванням у три інтегральні категорії: проблемно-орієнтований, емоційно-орієнтований та дезадаптивний копінг.

Контекстуальні мінні охоплюють три виміри: соціально-демографічні характеристики (стать, вік, сімейний стан, наявність дітей, статус ВПО); професійні характеристики (галузь, посада, стаж, формат роботи, тривалість робочого тижня, понаднормові, частота робочих комунікацій поза робочим

часом, кількість підлеглих); показники експозиції до стресорів воєнного характеру (частота повітряних тривог, час перебування в укриттях, кількість днів з відключеннями електроенергії та інтернету).

Узагальнена логіка дослідження візуально представлена на Рис. 2.1 - концептуально-операційній моделі, що інтегрує теоретичну структуру конструктів (рамкові категорії) та операційний рівень (конкретні методики, через які кожен конструкт вимірюється). Кожен теоретичний блок моделі прив'язано до однієї або декількох діагностичних методик; стрілки відображають передбачувані каузальні зв'язки, нумеровані відповідно до висунутих робочих гіпотез Н1–Н5.

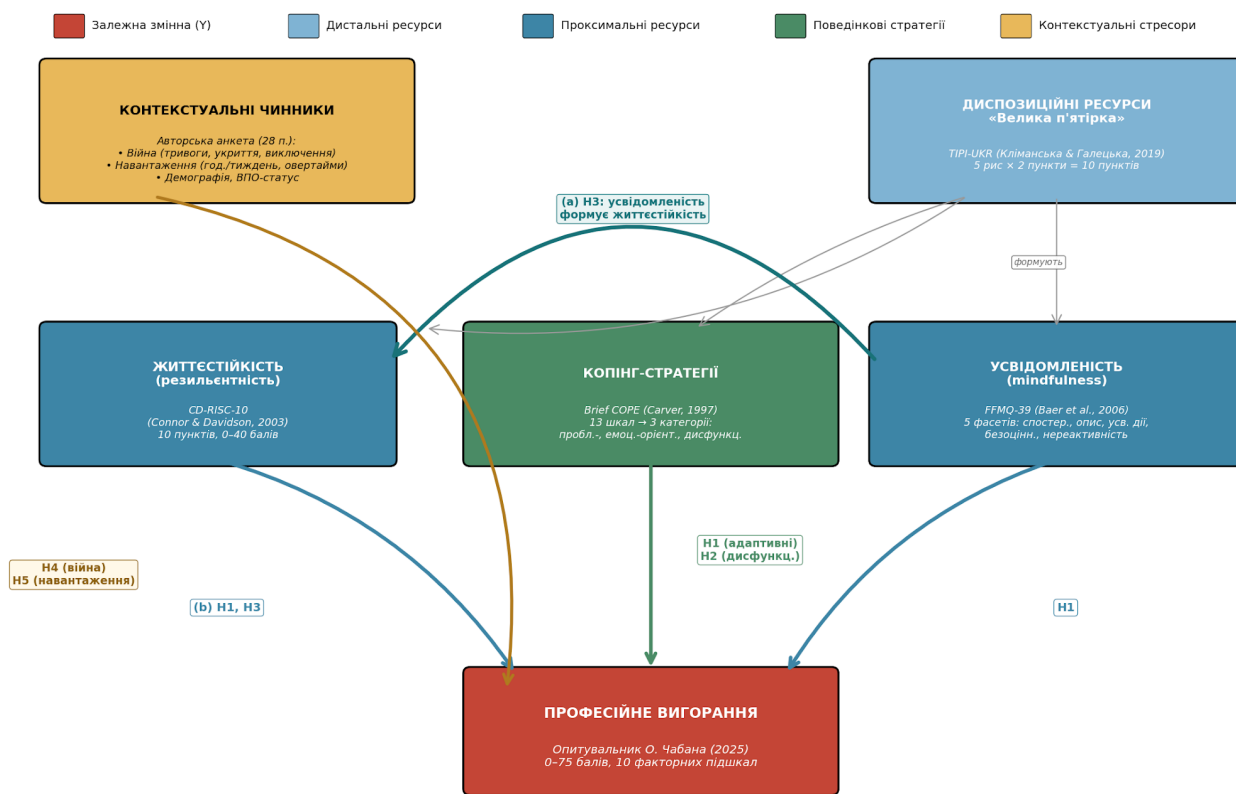


Рис. 2.1. Концептуально-операційна модель дослідження протективних чинників професійного вигорання

Модель побудована за чотирирівневою архітектурою. Перший рівень - залежна змінна (Y) - професійне вигорання, вимірюване опитувальником О. Чабана. Другий рівень - дистальні особистісні ресурси: диспозиційні риси «Великої п'ятірки» (TIPI-UKR) як стабільні особистісні характеристики, що

формують потенціал для розвитку проксимальних ресурсів. Третій рівень - проксимальні психологічні ресурси: життєстійкість (CD-RISC-10) та усвідомленість (FFMQ-39), що безпосередньо опосередковують реакцію особистості на стресори. Четвертий рівень - поведінкова саморегуляція: копінг-стратегії (Brief COPE), що є функціональним вираженням наявних ресурсів у конкретних стресових ситуаціях. Окремий рівень - контекстуальні стресори (війна, навантаження, демографія), що активують захисну функцію ресурсів.

2.2. Організація та методики емпіричного дослідження

Етапи та процедура дослідження

Емпіричне дослідження є продовженням дослідження курсової роботи та проводилося протягом жовтня-грудня 2025 року з донабіром даних протягом весни-літа 2026 року в чотири послідовні етапи. На підготовчому етапі здійснено аналіз літератури, остаточне формулювання гіпотез, формування методичного пакету, розробку структури онлайн-опитувальника та пілотну апробацію на 5 респондентах для верифікації коректності формулювань та технічного функціонування форми.

На етапі збору даних було поширено посилання на онлайн-опитувальник у форматі Google Forms через професійні соціальні мережі (LinkedIn), тематичні Telegram-канали для офісних працівників та через персональну рекомендаційну мережу автора. Залучення респондентів здійснювалося за принципом цілеспрямованої добровільної участі. На стартовій сторінці опитувальника учасники інформувалися про мету дослідження, добровільність участі, анонімність даних та орієнтовний час заповнення (25–35 хвилин). Формальна згода на участь оформлювалася через окреме питання інформованої згоди, що відповідає вимогам етичного комітету.

На етапі підготовки даних здійснено первинну валідацію відповідей. З 91 отриманої відповіді було виключено 6 анкет, у яких респонденти надали згоду

на участь, але не заповнили жодне з основних питань методичного блоку. Підсумкова робоча вибірка склала 85 респондентів. Перевірка повноти даних не виявила пропусків у відповідях основних діагностичних шкал, що зумовлено технічним налаштуванням Google Forms (всі питання діагностичних блоків встановлено як обов'язкові). На етапі обробки проведено квантифікацію відповідей за ключами методик, розрахунок інтегральних показників, перевірку психометричної надійності та виконання запланованих статистичних аналізів.

Характеристика вибірки

До робочої вибірки увійшли 85 респондентів - представників різних сфер інтелектуальної та офісної праці на території України та закордоном (українці, що працюють дистанційно). Розгорнутий соціально-демографічний та професійний профіль вибірки представлено в Таблиці 2.1 та узагальнено на Рис. 2.2.

Табл. 2.1

Розгорнута соціально-демографічна та професійна характеристика вибірки (N=85)

Характеристика	Категорія	N (%)
Стать	Жіноча	58 (68,2%)
	Чоловіча	25 (29,4%)
	Інше / не вказали	2 (2,4%)
Вік (M $\approx$ 35 р., Me = 32 р.)	18–29 років	26 (30,6%)
	30–39 років	33 (38,8%)
	40–49 років	20 (23,5%)
	50+ років	6 (7,1%)
Освіта	Магістр / спеціаліст	68 (80,0%)
	Бакалавр / неповна вища	12 (14,1%)
	Канд. / Докт. наук	4 (4,7%)
Сімейний стан	Одружені / у партнерстві	50 (58,8%)
	Неодружені / не в шлюбі	31 (36,5%)
Діти до 18 років	Є, проживають разом	35 (41,2%)

	Немає	48 (56,5%)
Галузь (топ-5)	Фінанси / банк / фінтех	18 (21,2%)
	ІТ / Telecom	18 (21,2%)
	Консалтинг	10 (11,8%)
	Охорона здоров'я / фарма	8 (9,4%)
	Освіта / наука	7 (8,2%)
Рівень посади	Спеціаліст / ІС	29 (34,1%)
	Старший / провідний спец.	22 (25,9%)
	Менеджер команди / проєкту	21 (24,7%)
	Керівник / топ-менеджмент	13 (15,3%)
Формат роботи	Гібридний	44 (51,8%)
	Віддалений	23 (27,1%)
	В офісі	18 (21,2%)
Робочих годин / тиждень	Менше 30	6 (7,1%)
	30–40	37 (43,5%)
	41–49	28 (32,9%)
	50+	14 (16,5%)
Статус ВПО	Не є ВПО	64 (75,3%)
	ВПО в межах України	8 (9,4%)
	Виїхав(-ла) за кордон	11 (12,9%)

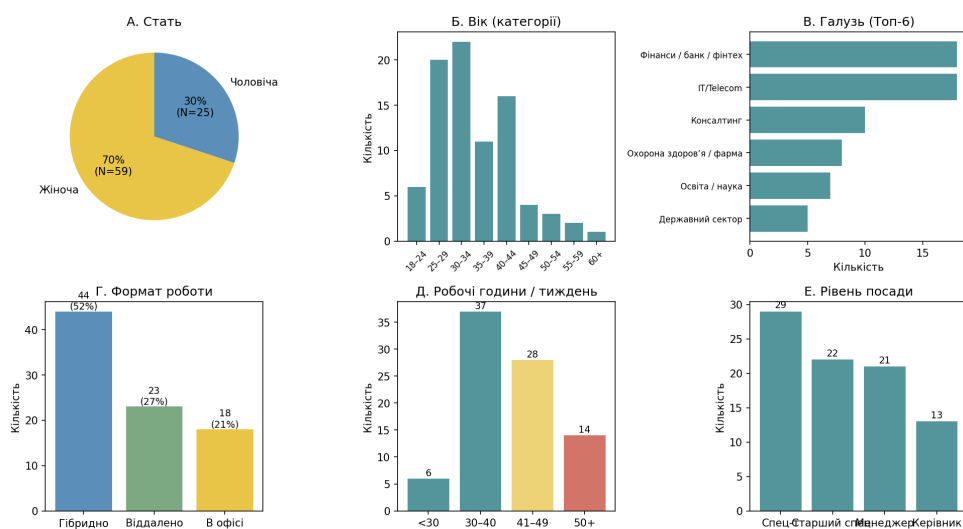


Рис. 2.2. Соціально-демографічний профіль вибірки (N=85)

Аналіз профілю вибірки демонструє її високу гомогенність за критеріями інтелектуального характеру праці. Підсумково, вибірку склали переважно жінки (68,2%) активного робочого віку (88,2% - від 18 до 49 років, з модальною групою 30–34 роки), з вищою освітою (80% - магістри/спеціалісти), що працюють у когнітивно-інтенсивних галузях (фінанси, ІТ, консалтинг, охорона здоров'я в сумі складають 63,5% вибірки) переважно в гібридному форматі (51,8%) з робочим тижнем понад 40 годин (49,4%). Така структура вибірки відповідає типовому профілю українського «knowledge worker» 2025–2026 років та забезпечує екологічну валідність дослідження для висновків щодо офісних співробітників.

Окремої уваги заслуговує контекстуальний профіль вибірки в умовах воєнного стану, представлений на Рис. 2.3. 51,8% респондентів повідомили про випадки впливу повітряних тривог на робочий процес за останній тиждень, 38,8% - про необхідність перебування в укриттях, а 57,7% - про дні з відключеннями електроенергії та інтернету за останній місяць. 22,3% респондентів мають статус внутрішньо переміщених осіб або проживають за кордоном внаслідок війни. Це підтверджує доречність включення воєнних стресорів до моделі дослідження як значущих контекстуальних чинників.

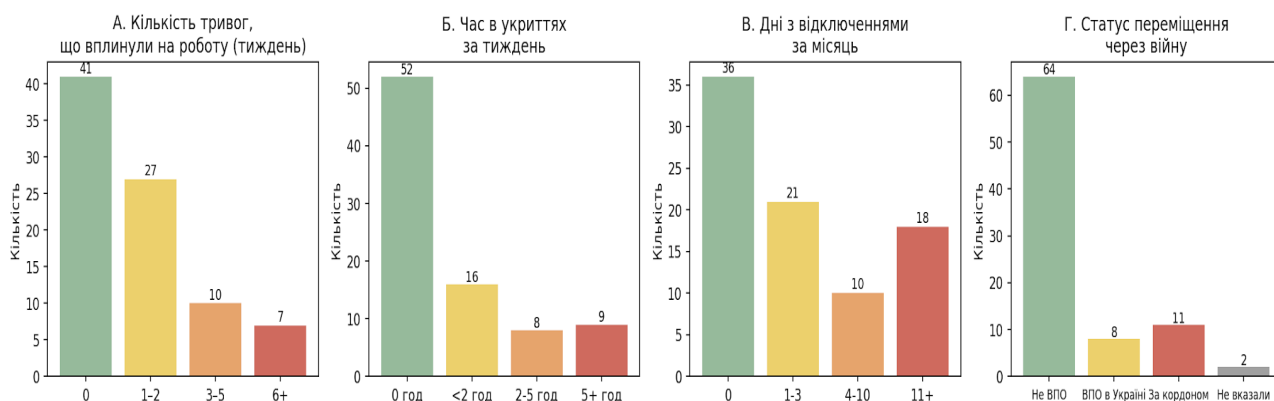


Рис. 2.3. Експозиція до контекстуальних стресорів воєнного характеру

Психодіагностичний інструментарій

Для перевірки висунутих гіпотез було сформовано методичний пакет, що складається з чотирьох стандартизованих діагностичних методик та блоку контекстуальних запитань. Вибір кожної методики базувався на трьох критеріях:

(1) психометричній надійності, підтвердженій у попередніх валідаційних дослідженнях; (2) екологічній валідності для українського контексту; (3) теоретичній відповідності операційному визначенню вимірюваного конструкту. Узагальнена характеристика інструментарію представлена в Таблиці 2.2.

Табл. 2.2

Психодіагностичний інструментарій емпіричного дослідження

Методика	Конструкт	Структура	Шкала відповідей	Діапазон
Опитувальник синдрому професійного вигорання (Чабан та ін., 2025)	Професійне вигорання (загальний показник + 10 субшкал)	50 пунктів	Дихотомічна (так/ні), зважений скоринг	0–75 балів
CD-RISC-10 (Connor & Davidson, 2003)	Життєстійкість (резильєнтність)	10 пунктів, 1 шкала	5-бальна Лайкерта	0–40 балів
TIPI-UKR (Gosling et al., 2003; Кліманська & Галецька, 2019)	Риси «Великої п'ятірки»: екстраверсія, дружелюбність, сумлінність, емоц. стабільність, відкритість	10 пунктів, 5 шкал по 2 пункти	7-бальна Лайкерта	1–7 балів на шкалу
Brief COPE (Carver, 1997)	13 копінг-стратегій + 3 інтегральні категорії (проблемно-, емоційно-орієнтовані, дезадаптивні)	26 пунктів, 13 шкал по 2 пункти	4-бальна частоти	2–8 балів на шкалу
FFMQ-39 (Baer et al., 2006)	Усвідомленість: спостереження, опис, усвідомлені дії, безоцінність, нереактивність	39 пунктів, 5 фасетів	5-бальна Лайкерта	39–195 балів (заг.)
Авторська анкета	Демографія, професійний профіль, експозиція до стресорів війни, навантаження	28 пунктів	Категоріальна / порядкова	-

1. Опитувальник для виявлення синдрому професійного вигорання (Чабан та ін., 2025). Як основний інструмент вимірювання залежної змінної обрано новітню методику, розроблену колективом кафедри медичної психології, психосоматичної медицини та психотерапії НМУ імені О.О. Богомольця під керівництвом професора О.С. Чабана. Методика валідизована на українській вибірці з 1405 осіб у період повномасштабної війни ($\alpha = 0,877$; δ -Ferguson = 0,988), що зумовило її здатність фіксувати специфічні прояви вигорання в українському контексті, включно з астено-депресивним та тривожним компонентами, які не охоплюються класичним MBI. Опитувальник складається з 50 тверджень з дихотомічною шкалою відповідей. Скоринг проводиться за принципом дименсіальності: кожна відповідь має визначену вагу в балах (0, 1, 2, 3 або 5) залежно від клінічної значущості симптому. Загальний діапазон - від 0 до 75 балів. За результатами факторного аналізу автори виділили 10 субшкал: професійне незадоволення, емоційно-вольові реакції, втома та брак часу, деперсоналізація та дереалізація, астено-депресивні симптоми, тривожні симптоми, потреба в усамітненні, незадоволеність винагородою, прагнення відпочинку, позитивні моральні установки. Інтерпретація загального бала: 0–5 - відсутність ознак; 6–21 - низька ймовірність; 22–59 - середня ймовірність; 60–75 - висока ймовірність формування синдрому вигорання.

2. Шкала життєстійкості Коннора-Девідсона (CD-RISC-10). Скорочена 10-пунктна версія шкали Коннора-Девідсона (Connor & Davidson, 2003; Campbell-Sills & Stein, 2007) використовувалася для вимірювання інтегрального конструкту резильєнтності - здатності особистості ефективно функціонувати, відновлюватися та зростати в умовах стресу. Респондент оцінює, наскільки кожне з 10 тверджень характеризує його за останній місяць, за 5-бальною шкалою (0 - зовсім не вірно; 4 - майже завжди вірно). Сумарний бал - від 0 до 40, де вищі значення свідчать про вищий рівень життєстійкості. Методика обрана через свою лаконічність, високу психометричну надійність, прийнятну еквівалентність повній 25-пунктній версії та активне використання у

дослідженнях резильєнтності українців у воєнний період (Кокун, 2023; Hobfoll et al., 2018).

3. Десятипунктовий особистісний опитувальник (TIPI-UKR).

Українська адаптація опитувальника TIPI (Gosling et al., 2003; адаптація: Кліманська & Галецька, 2019) використовувалася для вимірювання п'яти базових диспозиційних рис «Великої п'ятірки». Методика складається з 10 тверджень, що групуються в 5 шкал по 2 пункти (один прямий, один зворотний). Респондент оцінює кожне твердження за 7-бальною шкалою Лайкерта. Бал по кожній шкалі обчислюється як середнє арифметичне двох пунктів (після реверсії зворотного). Перевага TIPI полягає в радикальному скороченні часу заповнення при збереженні достатньої конвергентної валідності з повними версіями (NEO-PI-R, BFI), що особливо важливо в багатоінструментальних дослідженнях для зниження ефекту втоми респондента.

4. Опитувальник Brief COPE (Carver, 1997). Для оцінки поведінкових стратегій подолання стресу використано скорочену версію опитувальника COPE - Brief COPE (Carver, 1997). Методика складається з 26 тверджень, що групуються у 13 шкал по 2 пункти, кожна з яких вимірює окрему копінг-стратегію: активний копінг, планування, позитивне переосмислення, прийняття, гумор, релігія, емоційна підтримка, інструментальна підтримка, заперечення, вентильовання почуттів, вживання речовин, поведінкове уникнення, самозвинувачення. Респондент оцінює частоту використання кожної стратегії за 4-бальною шкалою (1 - ніколи; 4 - часто). Окремі шкали додатково групуються в три інтегральні категорії, що відображають функціональну цінність копіngu: проблемно-орієнтований (активний копінг + планування); емоційно-орієнтований (позитивне переосмислення + прийняття + гумор + релігія + емоційна та інструментальна підтримка); дезадаптивний (заперечення + вентильовання + вживання речовин + поведінкове уникнення + самозвинувачення).

5. Опитувальник п'яти фасетів усвідомленості (FFMQ-39). Для оцінки інтегрального конструкту усвідомленості (mindfulness) використано Five Facet

Mindfulness Questionnaire - FFMQ-39 (Baer et al., 2006). Методика складається з 39 пунктів, що групуються в п'ять фасетів: спостереження (увага до внутрішнього досвіду - тілесних відчуттів, емоцій, думок); опис (здатність вербалізувати внутрішній досвід); усвідомлені дії (фокусована увага в поточній діяльності, протилежність «автопілоту»); безоцінність (прийняття внутрішнього досвіду без оціночної реакції); нереактивність (здатність спостерігати думки та емоції без імпульсивного реагування). Респондент оцінює кожне твердження за 5-бальною шкалою (1 - ніколи; 5 - дуже часто). Загальний бал - від 39 до 195. Висока теоретична цінність FFMQ полягає у тому, що вона дозволяє розкласти інтегральний конструкт усвідомленості на функціональні складові та з'ясувати, який саме компонент уважного ставлення до досвіду має найбільший протективний ефект щодо вигорання.

6. Авторська анкета контекстуальних чинників. Для збору соціально-демографічної, професійної та контекстуальної інформації було розроблено авторську анкету, що включає 28 питань і покриває п'ять блоків: (а) демографічні характеристики (вік, стать, місце проживання, сімейний стан, наявність дітей, статус ВПО); (б) професійні характеристики (галузь, рівень посади, стаж загальний та на поточній посаді, тип договору, розмір компанії); (в) характеристики робочого процесу (формат роботи, тривалість робочого тижня, понаднормові, частота позаробочих комунікацій, кількість підлеглих); (г) експозиція до стресорів воєнного характеру (повітряні тривоги, час в укриттях, дні з відключеннями електроенергії та інтернету); (д) додаткові обов'язки та ресурси (генератор, Starlink, коворкінг, догляд за дітьми/родичами, волонтерство, друга робота, навчання).

Перевірка психометричної надійності інструментарію

Перед інтерпретацією результатів проведено перевірку внутрішньої узгодженості (consistency reliability) кожної з використаних методик за допомогою коефіцієнта α -Кронбаха. Результати наведено в Таблиці 2.3.

Психометрична надійність використаного інструментарію (Cronbach α) на вибірці N=85

Методика	Кількість пунктів	α -Кронбаха (поточна вибірка)	α у першоджерелі	Оцінка
Опитувальник Чабана	50	0,818	0,877	добра
CD-RISC-10	10	0,931	0,85	відмінна
Brief COPE (загальна)	26	0,821	0,50–0,90 по субшкалах	добра
FFMQ-39 (загальна)	39	0,971	0,72–0,92 по фасетах	відмінна
TIPI-UKR	10 (2/шкала)	н/з*	test-retest 0,72	прийнятна

Отримані показники надійності засвідчують, що всі використані методики продемонстрували достатню або високу внутрішню узгодженість на вибірці даного дослідження. Особливо високий показник FFMQ-39 ($\alpha = 0,971$) свідчить про сильну змістовну гомогенність шкали та зосередженість на єдиному конструкті усвідомленості, попри розгалуження на п'ять фасетів. Високий показник CD-RISC-10 ($\alpha = 0,931$) підтверджує однорідність шкали життєстійкості, що дозволяє з впевненістю використовувати її сумарний бал як інтегральну змінну. Показник методики Чабана ($\alpha = 0,818$) дещо нижчий за оригінальний (0,877), що пояснюється меншим розміром вибірки (85 проти 1405), проте залишається в межах «доброго» рівня.

Методи статистичної обробки даних

Статистична обробка даних проводилася в програмному пакеті Python 3.11 та частково в Microsoft Excel. План аналізу включав чотири послідовні етапи.

Перший етап - описовий аналіз. Розрахунок мір центральної тенденції (середнє арифметичне M , медіана Me), мір мінливості (стандартне відхилення SD , мінімальне і максимальне значення) та перевірка нормальності розподілу всіх ключових залежних та незалежних змінних за критерієм Шапіро-Вілکا.

Другий етап - кореляційний аналіз. Розрахунок коефіцієнтів рангової кореляції Спірмена (як непараметричного аналога коефіцієнта Пірсона, що не

вимагає нормальності розподілу) між інтегральним показником вигорання та кожним з потенційних протективних або ризикових чинників. Аналогічний кореляційний аналіз проведено для 10 субшкал вигорання, що дозволило виявити специфічні залежності між окремими симптомокомплексами вигорання та різними категоріями ресурсів. Рівні статистичної значущості розглядалися за традиційними порогами: $p < 0,05$ (статистично значущий), $p < 0,01$ (високо значущий), $p < 0,001$ (надзвичайно високо значущий).

Третій етап - інференційний аналіз. Перевірка гіпотез про статистично значущі відмінності між підгрупами вибірки за допомогою непараметричних тестів: U-критерію Манна-Вітні (для двох незалежних вибірок) та H-критерію Краскела-Волліса (для трьох і більше груп). Цей етап охоплював порівняння вигорання та ресурсів між групами за статтю, форматом роботи, рівнем посади, наявністю дітей та статусом ВПО.

Четвертий етап - багатовимірне моделювання. Множинний лінійний регресійний аналіз для оцінки сукупного внеску різних чинників у дисперсію вигорання та виявлення унікальних предикторів за умови контролю інших змінних. Окремо проведено медіаційний аналіз за моделлю Барона-Кенні (Baron & Kenny, 1986) з оцінкою 95% довірчого інтервалу опосередкованого ефекту для тестування гіпотези про опосередковуючу роль життестійкості. Завершальним кроком четвертого етапу був експлораторний кластерний аналіз методом k-середніх (k-means) на стандартизованих за z-шкалою змінних для виявлення прихованих емпіричних типів респондентів за поєднанням рівня ресурсів.

2.3. Аналіз та інтерпретація результатів дослідження

Виклад результатів організовано в п'ять послідовних аналітичних блоків, що відображають перехід від описової характеристики змінних до встановлення причинно-наслідкових механізмів. Перший блок - описовий аналіз вираженості вигорання та особистісних ресурсів. Другий - кореляційний аналіз зв'язків між ресурсами та вигоранням як на рівні інтегральних показників, так і на рівні окремих симптомокомплексів. Третій блок - порівняльний аналіз за

демографічними та професійними характеристиками. Четвертий - багатовимірне моделювання предикторів вигорання, включно з регресійним та медіаційним аналізом. П'ятий - експлораторна кластерна типологія респондентів за поєднанням ресурсів.

2.3.1. Описова характеристика рівня вигорання та особистісних ресурсів

Першим кроком аналізу було оцінювання вираженості та форми розподілу всіх ключових змінних дослідження. Описова статистика основних шкал представлена в Таблиці 2.4, що включає міри центральної тенденції (середнє M та медіану Me), мінливості (стандартне відхилення SD , мінімум та максимум) та результати перевірки нормальності розподілу за критерієм Шапіро-Вілка.

Табл. 2.4

Описова статистика та перевірка нормальності розподілу ключових змінних (N=85)

Змінна	M	Me	SD	Min	Max	Shapiro p
Вигорання (Чабан, 0–75)	34,00	34,0	14,38	4	63	0,396
Життестійкість (CD-RISC-10, 0–40)	24,95	26,0	8,83	0	40	0,071
Екстраверсія (TIPI, 1–7)	4,26	4,5	1,21	1,0	7,0	0,176
Дружелюбність (TIPI, 1–7)	4,88	5,0	1,10	1,0	7,0	0,002
Сумлінність (TIPI, 1–7)	4,53	5,0	1,62	1,0	7,0	<0,001
Емоц. стабільність (TIPI, 1–7)	4,44	4,5	1,41	1,5	7,0	0,015
Відкритість досвіду (TIPI, 1–7)	4,88	5,0	1,19	2,0	7,0	0,016
Усвідомленість (FFMQ-39, 39–195)	122,58	125,0	32,50	43	189	0,002
FFMQ: Спостереження (8–40)	24,55	25,0	7,80	8	40	0,117
FFMQ: Опис (8–40)	26,96	28,0	7,84	8	40	<0,001
FFMQ: Усвідомлені дії (8–40)	25,01	25,0	7,16	8	38	0,017
FFMQ: Безоцінність (8–40)	25,51	26,0	8,06	8	39	0,013
FFMQ: Нереактивність (7–35)	20,54	21,0	6,21	7	33	0,115
Копінг: проблем-орієнт. (4–16)	11,58	12,0	3,69	4	16	<0,001
Копінг: емоц-орієнт. (12–48)	30,32	32,0	7,25	12	43	<0,001
Копінг: дисфункційний (10–40)	19,66	19,0	4,66	11	31	0,223

Перевірка нормальності розподілу виявила, що загальний показник вигорання за методикою О. Чабана демонструє нормальний розподіл ($W = 0,985$; $p = 0,396$), як і показники життестійкості, екстраверсії, двох фасетів усвідомленості (спостереження, нереактивність) та дисфункційного копінгу. Решта змінних мають відхилення від нормальності різного ступеня, що повністю обґрунтовує вибір непараметричних методів кореляційного та порівняльного аналізу (Спірмена, Манна-Вітні, Краскела-Волліса) як методологічно більш коректних для всього набору даних.

Розподіл показника вигорання. Інтегральний показник вигорання у вибірці склав $M = 34,00$ балів ($SD = 14,38$; $Me = 34,0$; діапазон 4–63), що відповідає категорії «середня ймовірність формування синдрому вигорання» за оригінальною інтерпретаційною шкалою О. Чабана. Розподіл респондентів за чотирма рівнями ризику представлено на Рис. 2.4 та підсумовано в Таблиці 2.5.

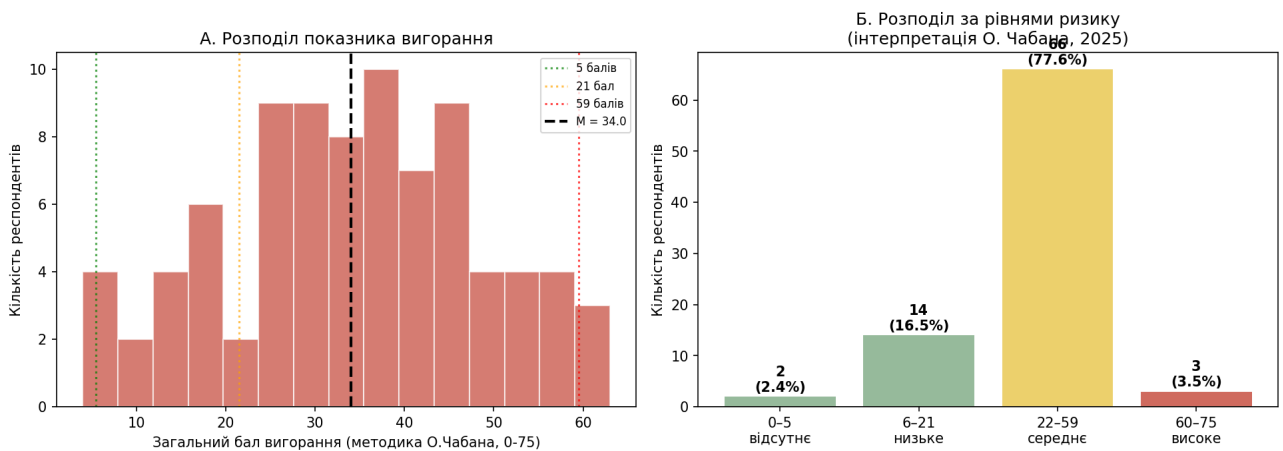


Рис. 2.4. Розподіл показника вигорання у вибірці: гістограма та частоти за категоріями ризику

Табл. 2.5
Розподіл респондентів за категоріями ризику вигорання (інтерпретація О. Чабана, 2025)

Бали	Інтерпретація	N	% від вибірки
0–5	Ознак вигорання не спостерігається	2	2,4%
6–21	Низька ймовірність формування синдрому	10	11,8%
22–59	Середня ймовірність формування синдрому	64	75,3%

60–75	Висока ймовірність формування синдрому	9	10,6%
-------	--	---	-------

Отже, у 85,9% вибірки (тобто у понад чотирьох з п'яти респондентів) виявлено ознаки формування синдрому вигорання середнього або високого ступеня, що потребує психологічної консультації за рекомендацією авторів методики. Лише 14,2% респондентів перебувають у безпечній або умовно безпечній зоні. Це підтверджує тезу теоретичного розділу про те, що професійне вигорання є масовим явищем в українському офісному середовищі періоду повномасштабної війни, а не маргінальною проблемою окремих «слабких» працівників. Висновок має пряме практичне значення: програми психологічної підтримки в організаціях не можуть бути зорієнтовані тільки на «крайні випадки» - вони мають охоплювати широку категорію співробітників із сформованими ознаками вигорання, але без виражених клінічних проявів.

Симптоматологічна структура вигорання. Декомпозиція загального показника за 10 факторними підшкалами О. Чабана (Таблиця 2.6, Рис. 2.5) дозволяє ідентифікувати, які саме симптомокомплекси найбільш виражені у вибірці.

Табл. 2.6

Описова статистика 10 підшкал вигорання за методикою О. Чабана

Підшкала (симптомокомплекс)	Макс. бал	М	SD	% від макс.
Незадоволеність грошовою винагородою	4	2,36	1,61	59,1%
Деперсоналізація та дереалізація	8	4,31	2,20	53,8%
Прагнення відпочинку	2	1,06	0,79	52,9%
Втома та брак часу	5	2,56	1,38	51,3%
Астено-депресивні симптоми	7	3,20	2,29	45,7%
Професійне незадоволення	23	10,46	6,27	45,5%
Тривожні симптоми	4	1,67	1,13	41,8%
Емоційно-вольові реакції	14	5,75	3,75	41,1%
Позитивні моральні установки	3	1,21	0,90	40,4%
Потреба в усамітненні	5	1,91	1,29	38,1%

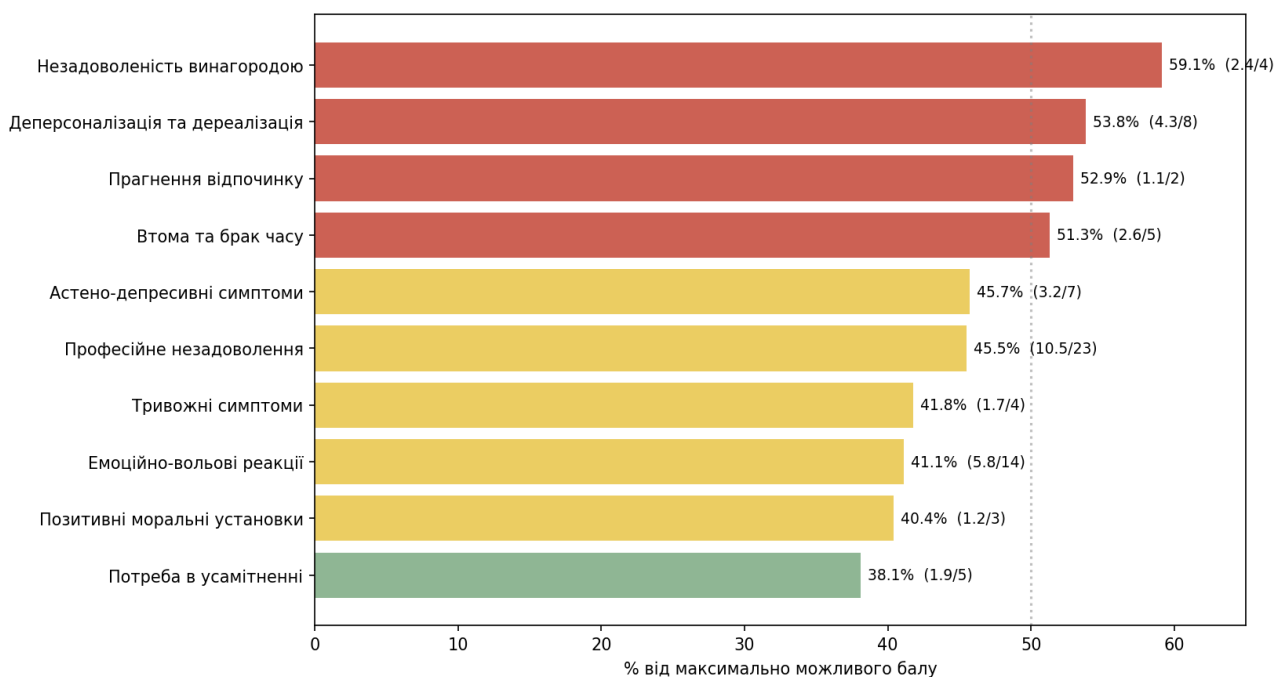


Рис. 2.5. Профіль вираженості факторів вигорання за методикою О. Чабана (відсоток від максимального бала)

Аналіз профілю симптомів виявляє чітку ієрархію проявів вигорання. Найвища вираженість (59,1% від максимуму) зафіксована за підшкалою «Незадоволеність грошовою винагородою» - респонденти масово оцінюють, що їхні зусилля та старання на роботі не отримують справедливої компенсації у заробітній платі, додаткових днях відпочинку чи інших індивідуальних потребах. На другому місці - «Деперсоналізація та дереалізація» (53,8%): прокрастинація, залежність ефективності від настрою, «зависання» на роботі, румінація вдома про робочі ситуації. На третьому - «Прагнення відпочинку» (52,9%) та «Втома й брак часу» (51,3%), які відображають хронічне відчуття перевантаження.

Отже, домінуючий симптомокомплекс вигорання у досліджуваній вибірці - це не емоційне виснаження як таке (класичний компонент за Масlach), а саме фінансово-мотиваційний дисбаланс у поєднанні з когнітивною деперсоналізацією. Це означає, що інтервенції, зосереджені лише на психологічних техніках саморегуляції без врахування об'єктивної винагороди та визнання, з високою імовірністю будуть мати обмежений ефект. Найменш виражені симптоми - «Потреба в усамітненні», «Позитивні моральні установки»

та «Емоційно-вольові реакції», що свідчить про збереження у більшості респондентів базової відданості професії та соціальної функціональності навіть на тлі сформованого вигорання.

Профіль особистісних та когнітивних ресурсів. Узагальнений профіль протективних чинників представлено на Рис. 2.6 (диспозиційні ресурси) та Рис. 2.7 (поведінкові копінг-стратегії).

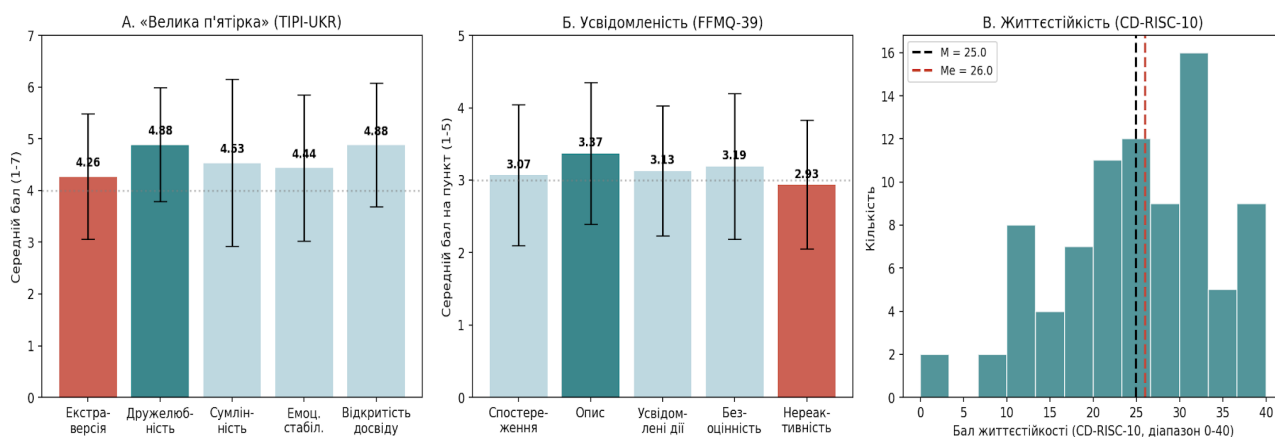


Рис. 2.6. Профіль особистісних та когнітивних ресурсів: «Велика п'ятірка», фасети усвідомленості, життєстійкість

Профіль «Великої п'ятірки» (Рис. 2.6А) демонструє, що у вибірці найвище виражені риси Дружелюбності ($M = 4,88$) та Відкритості досвіду ($M = 4,88$), на середньому рівні - Сумлінність ($M = 4,53$) та Емоційна стабільність ($M = 4,44$), найнижче - Екстраверсія ($M = 4,26$). Всі показники перебувають у верхній частині шкали, що відображає типовий для самозвітних методик ефект соціальної бажаності, але дозволяє виявити відносні відмінності. Профіль усвідомленості (Рис. 2.6Б) показує, що найвище у респондентів розвинений фасет «Опис» (3,37 з 5 у нормалізованому вигляді) - здатність вербалізувати внутрішній досвід, що є очікувано високою у вибірці з вищою освітою. Найнижче - фасет «Нереактивність» (2,93 з 5), тобто здатність спостерігати думки та емоції без імпульсивного реагування. Розподіл життєстійкості (Рис. 2.5В) близький до симетричного нормального з $M = 24,95$ з 40 можливих, що відповідає середньому рівню резильєнтності за нормативними даними CD-RISC-10.

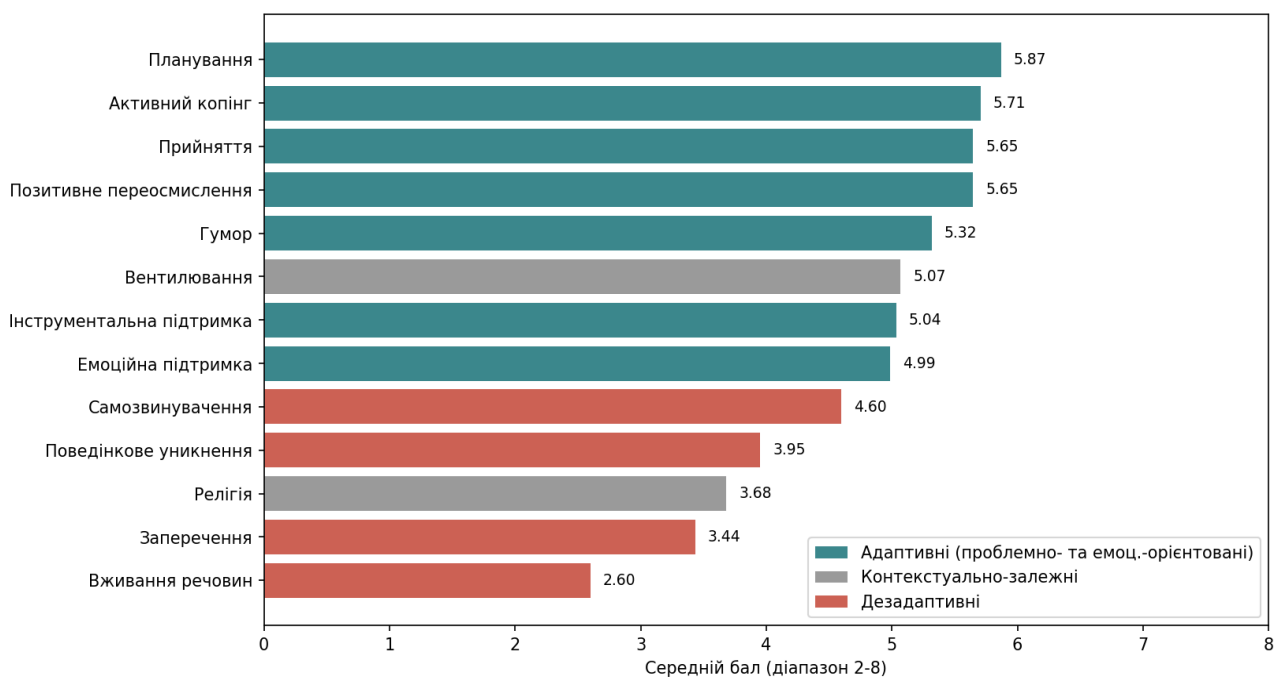


Рис. 2.7. Профіль копінг-стратегій: ранжування 13 стратегій за частотою використання у вибірці

Аналіз копінг-стратегій (Рис. 2.7) виявляє, що найчастіше респонденти вдаються до Планування ($M = 5,87$) та Активного копіngu ($M = 5,71$) - конструктивних проблемно-орієнтованих стратегій. Близькі за частотою Позитивне переосмислення (5,65), Прийняття (5,65), Гумор (5,32) та Вентилювання почуттів (5,07). Найрідше використовуються Вживання речовин (2,60) - найменш поширена стратегія, та Заперечення (3,44). Це є позитивним фактом: вибірка демонструє переважання адаптивних копінгів над дезадаптивними. Однак сам по собі цей профіль ще не гарантує захисту від вигорання - критичним є те, наскільки конкретні стратегії корелюють з рівнем вигорання, що буде розглянуто далі.

2.3.2. Кореляційний аналіз протективних чинників

Ключове дослідницьке питання - які саме з протективних чинників демонструють найсильніший статистично значущий зв'язок з рівнем професійного вигорання. Результати розрахунку коефіцієнтів рангової кореляції Спірмена (ρ) між кожним з 28 потенційних предикторів та інтегральним показником вигорання представлено на Рис. 2.8 (кореляційна матриця ключових

змінних) і Рис. 2.9 (упорядкований за абсолютною величиною рейтинг кореляцій).

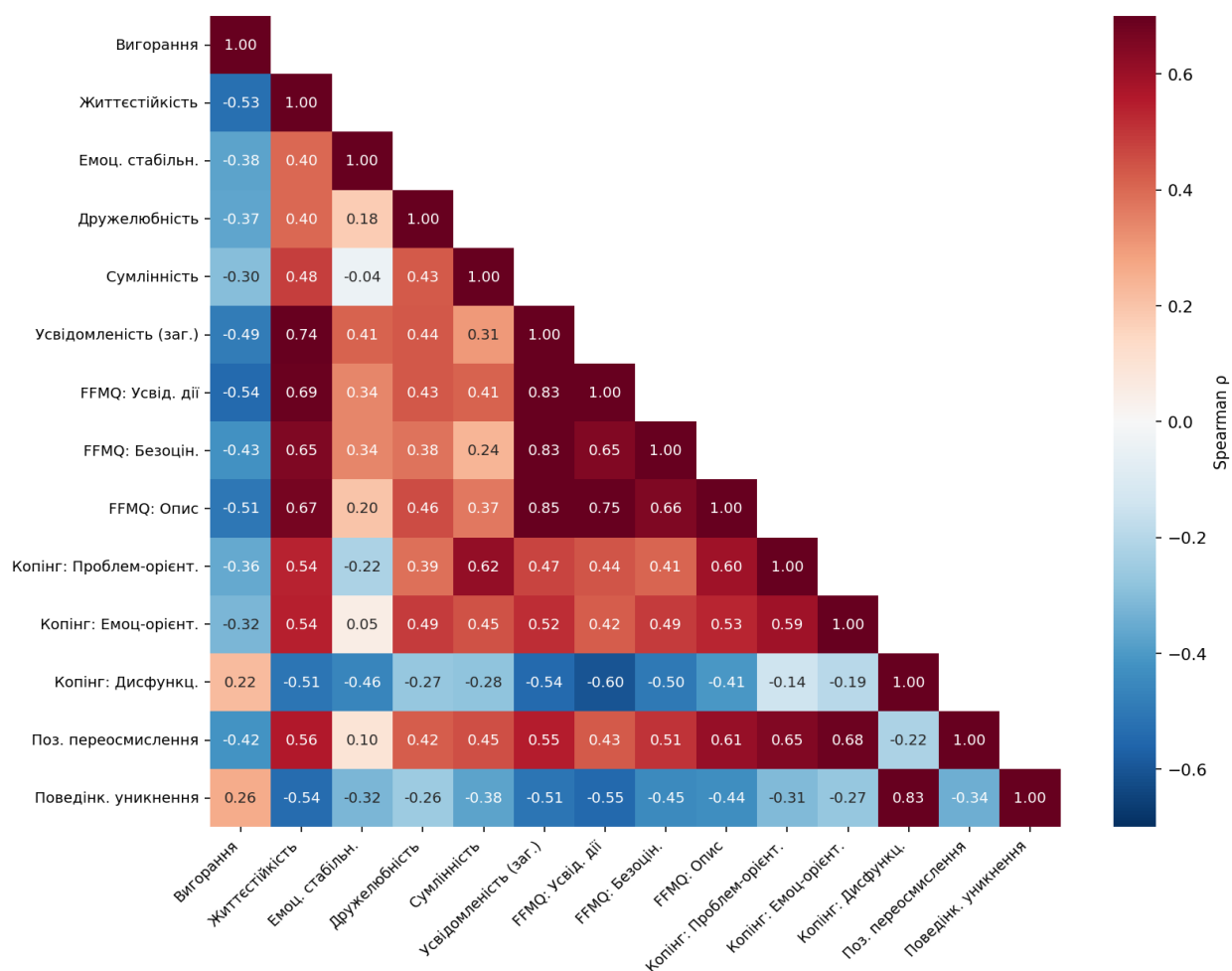


Рис. 2.8. Кореляційна матриця ключових змінних дослідження (коефіцієнти рангової кореляції Спірмена)

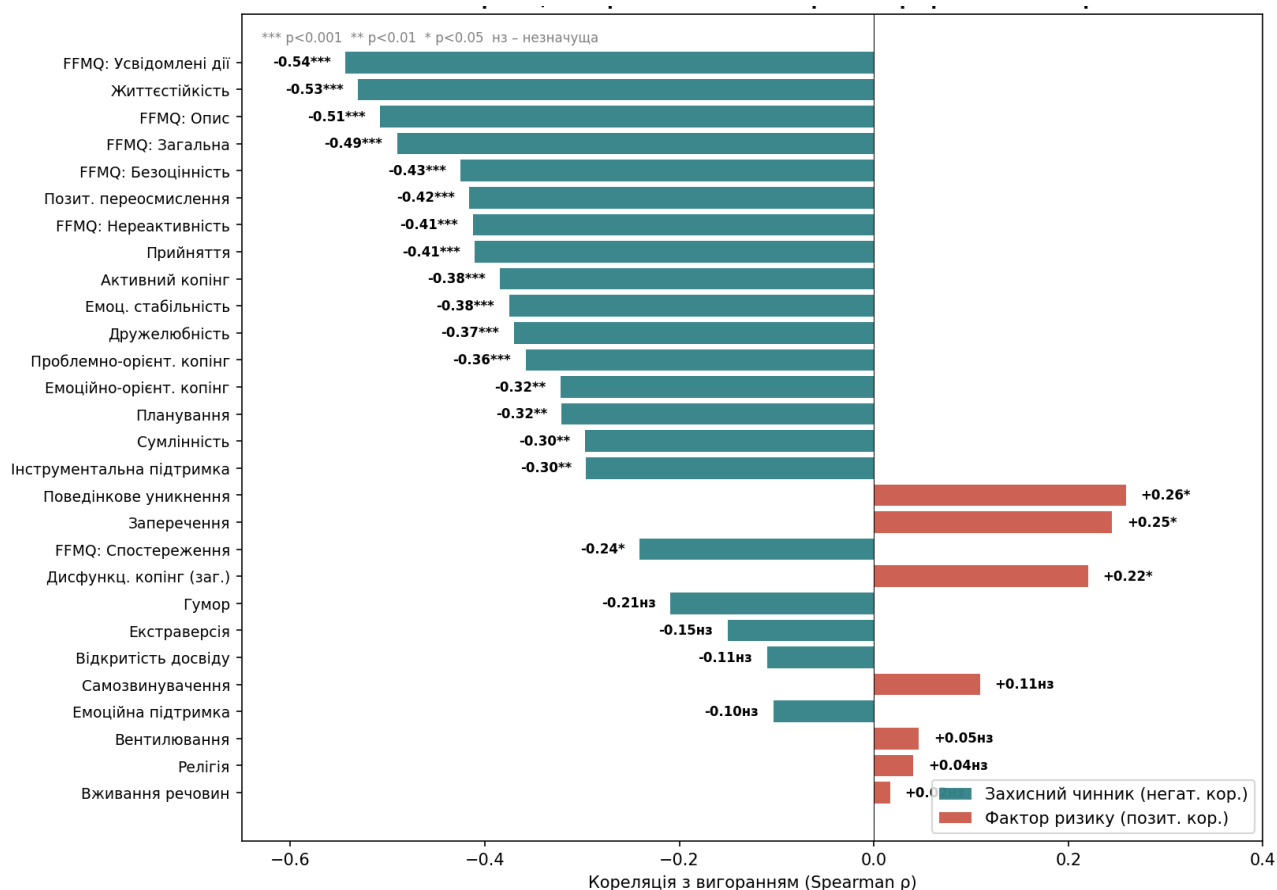


Рис. 2.9. Кореляційний рейтинг чинників за силою зв'язку з рівнем професійного вигорання

Аналіз кореляційних зв'язків виявив 16 статистично значущих негативних кореляцій (захисних чинників) та 3 значущі позитивні кореляції (факторів ризику) з рівнем вигорання. Найсильніший захисний ефект демонструє фасет усвідомленості «Усвідомлені дії» ($\rho = -0,54$; $p < 0,001$), що відображає здатність до фокусованої уваги в поточній діяльності - протилежність «автопілоту». Майже еквівалентний за силою зв'язок виявляє Життєстійкість ($\rho = -0,53$; $p < 0,001$), що підтверджує її роль як центрального особистісного ресурсу. На наступних позиціях розташувалися інші фасети усвідомленості (Опис: $\rho = -0,51$; загальний бал FFMQ: $\rho = -0,49$; Безоцінність: $\rho = -0,43$; Нереактивність: $\rho = -0,41$), а також копінг-стратегії Позитивного переосмислення ($\rho = -0,42$) та Прийняття ($\rho = -0,41$).

Серед рис «Великої п'ятірки» значущі негативні кореляції з вигоранням продемонстрували Емоційна стабільність ($\rho = -0,38$; $p < 0,001$), Агреабельність (Дружелюбність) ($\rho = -0,37$; $p < 0,001$) та Сумлінність ($\rho = -0,30$; $p < 0,01$).

Екстраверсія та Відкритість досвіду статистично значущих зв'язків не виявили. Особливо примітним є негативний зв'язок Дружелюбності - він пояснюється тим, що деперсоналізація та цинізм (один з ключових компонентів вигорання) є фактично функціональною протилежністю до агреабельності. Серед факторів ризику (позитивних кореляцій) виявлено три значущі чинники: Поведінкове уникнення ($\rho = +0,26$; $p < 0,05$), Заперечення ($\rho = +0,25$; $p < 0,05$) та інтегральний показник Дисфункційного копінгу ($\rho = +0,22$; $p < 0,05$).

Отже дані демонструють асиметрію між «силою захисту» та «силою ризику». Найсильніші захисні чинники (усвідомлені дії, життєстійкість) мають коефіцієнти на рівні $|\rho| \approx 0,5$, тоді як найсильніші фактори ризику (поведінкове уникнення, заперечення) - лише $|\rho| \approx 0,25$. Це означає, що відсутність протективних ресурсів є більш сильним предиктором вигорання, ніж активне використання дезадаптивних стратегій. У термінах інтервенції цей результат вказує на пріоритет: розвиток усвідомленості та життєстійкості важливіший за «відучування» від дисфункційних копінгів. Гіпотеза про обернений зв'язок ресурсів з вигоранням підтверджується для 16 з 21 досліджуваних протективних чинників. Гіпотеза про прямий зв'язок дезадаптивних копінгів з вигоранням підтверджується для трьох конкретних стратегій.

Кореляційний аналіз на рівні підшкал вигорання. Глибший рівень аналізу полягає у визначенні того, які саме симптомокомплекси вигорання найбільш чутливі до конкретних протективних чинників. Таблиця 2.7 узагальнює статистично значущі ($p < 0,05$) кореляції між 7 ключовими ресурсами та 10 підшкалами вигорання.

Табл. 2.7

Кореляції (Spearman ρ) між підшкалами вигорання та ключовими протективними/ризиковими чинниками

Підшкала вигорання	Життє- стійкість	Емоц. стабіл.	FFMQ заг.	FFMQ усв. дії	Друже- любність	Емоц. копінг	Дисф. копінг
Професійне незадоволення	-0,40***	-0,24*	-0,43***	-0,45***	-0,25*	-0,28**	нз
Емоційно-вольові реакції	-0,45***	-0,30**	-0,36***	-0,46***	-0,49***	-0,31**	нз
Втома та брак часу	-0,25*	-0,34**	-0,29**	-0,25*	-0,27*	нз	+0,22*

Деперсоналізація	-0,38***	-0,43***	-0,34**	-0,42***	-0,25*	-0,26*	+0,25*
Астено-депресивні	-0,48***	-0,23*	-0,40***	-0,39***	-0,32**	-0,29**	+0,25*
Тривожні симптоми	-0,27*	-0,29**	-0,35**	-0,26*	нз	-0,27*	нз
Потреба в усамітненні	-0,39***	-0,28**	нз	нз	-0,29**	-0,26*	-0,24*
Незадоволеність винагородою	нз	нз	нз	нз	нз	нз	нз
Прагнення відпочинку	-0,33**	-0,33**	-0,29**	-0,27*	нз	+0,28*	нз
Позитивні моральні установки	нз	нз	нз	нз	нз	нз	нз

*Примітки: *** $p < 0,001$; ** $p < 0,01$; * $p < 0,05$; нз - статистично незначущий зв'язок.*

Декомпозиція на рівні підшкал виявляє три критично важливі знахідки. Перша і ключова: підшкала «Незадоволеність грошовою винагородою» - найвища за вираженістю у вибірці (59,1% від максимуму) - НЕ має жодного значущого зв'язку з жодним із семи розглянутих особистісних та когнітивних ресурсів. Це структурно важливий висновок: фінансова несправедливість сприймається респондентами як об'єктивний зовнішній факт, на який не впливає індивідуальна резильєнтність, усвідомленість чи копінг. Іншими словами, особистісні ресурси можуть знизити більшість симптомів вигорання, але не компенсують відчуття несправедливої винагороди - це сфера організаційних, а не психологічних інтервенцій.

Друга знахідка: різні ресурси мають різну «спеціалізацію». Життєстійкість найсильніше захищає від астено-депресивних симптомів ($\rho = -0,48$), емоційно-вольових реакцій ($\rho = -0,45$) та професійного незадоволення ($\rho = -0,40$). Емоційна стабільність найбільш ефективна проти деперсоналізації ($\rho = -0,43$), втоми ($\rho = -0,34$) та прагнення відпочинку ($\rho = -0,33$). Усвідомленість (особливо фасет «Усвідомлені дії») найкраще запобігає професійному незадоволенню ($\rho = -0,45$), емоційно-вольовим реакціям ($\rho = -0,46$) та деперсоналізації ($\rho = -0,42$). Третя знахідка: Дружелюбність як риса «Великої п'ятірки» найбільш специфічно протидіє емоційно-вольовим реакціям ($\rho = -0,49$) - найсильніша окрема кореляція в усій таблиці, що відображає базовий механізм: дружелюбні особи менш схильні до цинізму, відчуження від колег та емоційного дистанціювання, які є серцевиною цього симптомокомплексу.

Для візуального підтвердження виявлених кореляцій на рівні груп з різним рівнем вигорання, вибірка була розбита на три рівні підгрупи (низький/середній/високий рівень вигорання за тертилями), і для кожної з них побудовано порівняльні boxplots ключових ресурсів (Рис. 2.10). Послідовне зниження медіани ресурсів від «низької» до «високої» тертилі вигорання, з підтвердженням значущості за критерієм Краскела-Волліса для всіх шести змінних, наочно демонструє монотонність захисного ефекту.

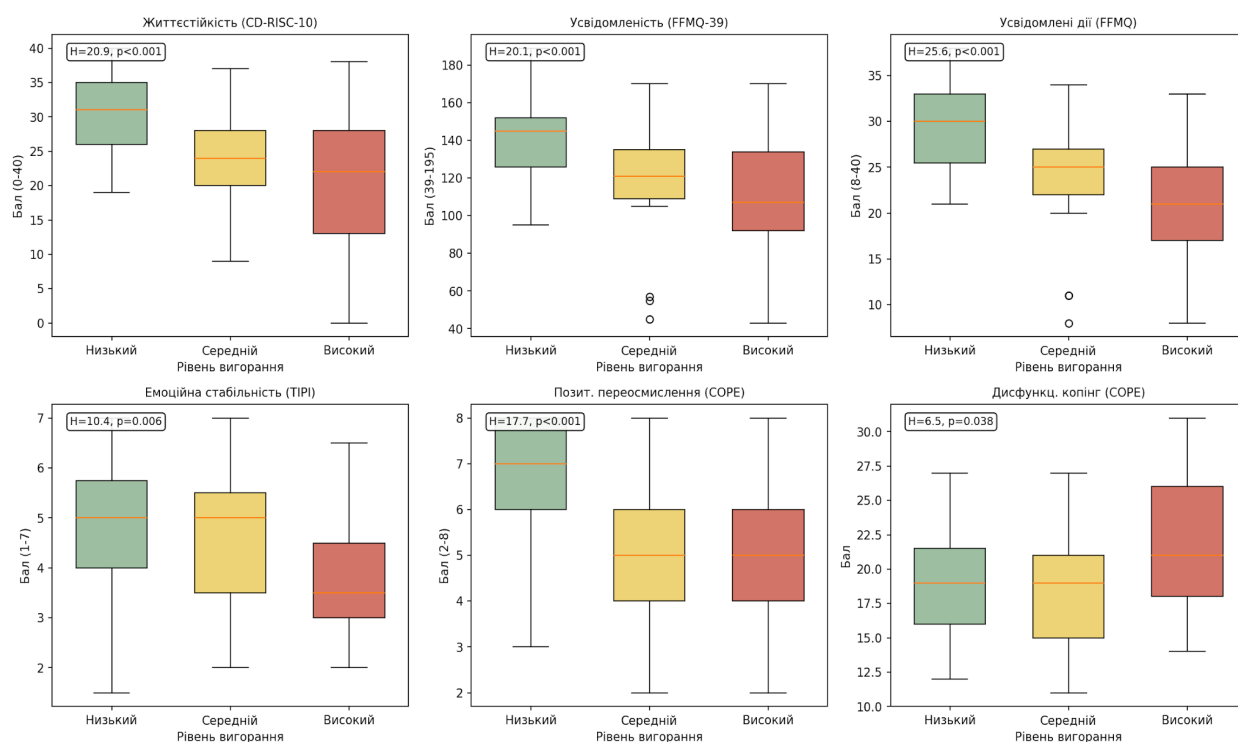


Рис. 2.10. Профілі ресурсів за рівнем професійного вигорання

2.3.3. Порівняльний аналіз за демографічними та контекстуальними характеристиками

Окремим етапом аналізу було тестування гіпотез про відмінності у рівні вигорання та ресурсів між підгрупами вибірки, виділеними за демографічними та професійними характеристиками.

Порівняльний аналіз рівня вигорання за демографічними та професійними характеристиками

Чинник	Групи (Ме вигорання)	Критерій	Значення	p
Стать	Ж (34,0) vs Ч (34,0)	U Манна-Вітні	U = 768	0,677
Формат роботи	Офіс (38,0) Гібрид (30,5) Віддалено (39,0)	H Краскел-Волліса	H = 4,28	0,118
Рівень посади	Спец. (36,0) Старший (42,5) Менеджер (34,0) Керівник (32,0)	H Краскел-Волліса	H = 4,82	0,186
Діти до 18 років вдома	Немає (32,0) vs Є (36,0)	U Манна-Вітні	U = 708	0,225
Статус ВПО / закордон	Не ВПО (34,0) vs ВПО/закордон (36,0)	U Манна-Вітні	U = 624	0,867

Результат цього блоку є парадоксально важливим: жодна з демографічних чи професійних характеристик не виявила статистично значущих відмінностей у рівні вигорання. Чоловіки та жінки мають ідентичну медіану (34,0); гібридний формат не дає значущої переваги над офісним чи віддаленим; статус ВПО або проживання за кордоном не пов'язані з вищим вигоранням; наявність дітей у домогосподарстві не є значущим предиктором. Тенденція (на рівні $p = 0,118$) спостерігається тільки за форматом роботи, де гібридний формат демонструє нижчу медіану (30,5) проти офісного (38,0) та віддаленого (39,0), що теоретично могло б вказувати на «золоту середину» - але цей зв'язок не досягає рівня значущості і потребує перевірки на більшій вибірці.

Отже, вигорання не «зосереджується» в певних демографічних чи структурних групах, а охоплює вибірку рівномірно. Це означає, що антивигорання-інтервенції не можна планувати за принципом таргетингу окремих категорій («працюємо з ВПО», «працюємо з батьками», «працюємо з офісом») - вони повинні бути універсально доступними. Водночас протективні чинники (життестійкість, усвідомленість, копінг) виявляють потужний індивідуальний ефект незалежно від демографії, що підтверджує доцільність саме індивідуально-психологічного фокусу інтервенцій.

Контекстуальні стресори: робоче навантаження та війна. Окремо було проаналізовано зв'язок вигорання з робочим навантаженням (тривалість робочого тижня, понаднормові, частота позаробочих комунікацій) та з експозицією до стресорів воєнного характеру (повітряні тривоги, час в укриттях, відключення електроенергії). Результати представлено в Таблиці 2.9 та на Рис. 2.11.

Табл. 2.9

Кореляції рівня вигорання з контекстуальними стресорами (Spearman ρ)

Контекстуальний чинник	ρ	p
Тривалість робочого тижня	+0,34	0,002 **
Частота понаднормової праці	+0,28	0,009 **
Робочі комунікації поза робочим часом	+0,25	0,021 *
Композитний індекс стресу війни	+0,26	0,016 *
Кількість повітряних тривог, що вплинули на роботу	+0,26	0,019 *
Час перебування в укриттях	+0,23	0,037 *
Дні з відключеннями електроенергії/інтернету	+0,18	0,106

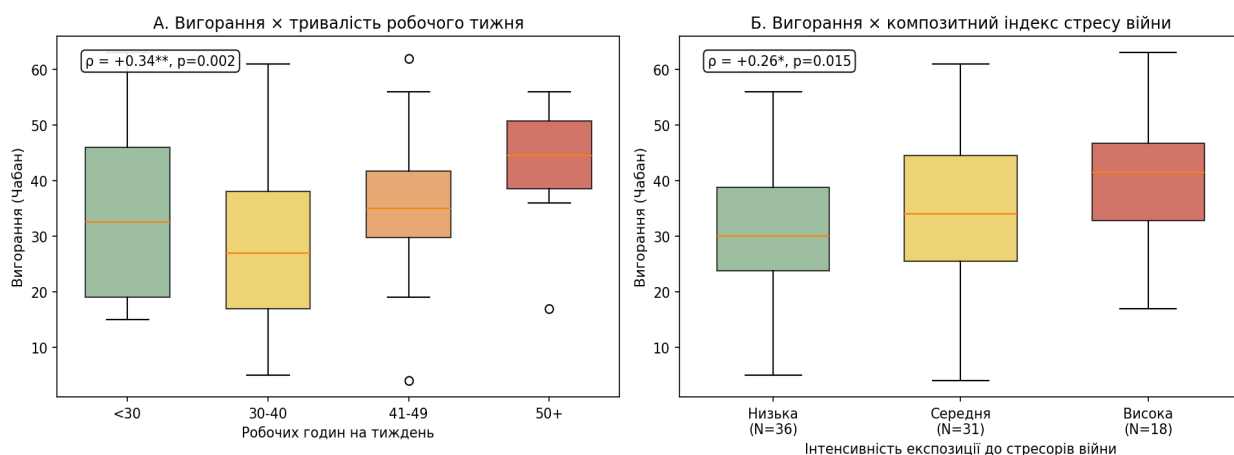


Рис. 2.11. Зв'язок професійного вигорання з робочим навантаженням та контекстуальними стресорами війни

Усі три індикатори робочого навантаження виявили значущий позитивний зв'язок з вигоранням, причому найсильніший - тривалість робочого тижня ($\rho = +0,34$; $p = 0,002$). Композитний індекс стресу війни також демонструє значущий, хоча й помірний зв'язок ($\rho = +0,26$), а серед його окремих компонентів

значущими є кількість тривог та час в укриттях, тоді як кількість днів з відключеннями має тенденцію без досягнення рівня значущості.

Отже тривалість робочого тижня є об'єктивно найбільш керованим організаційним важелем зниження вигорання - на відміну від війни, на яку компанія вплинути не може. Це аргумент для політик *lifework boundaries*, обмеження овертаймів та норм асинхронної комунікації як прямих антивигорання-інтервенцій. Експозиція до війни хоча й значуща, але має ефект помірного розміру - що цікаво, оскільки натякає, що особистісні ресурси частково «амортизують» ефект війни (повна перевірка цієї гіпотези потребує модераційного аналізу на більшій вибірці).

2.3.4. Багатовимірний аналіз: множинна регресія та медіація

Кореляційний аналіз встановлює парні зв'язки, але не дозволяє оцінити унікальний внесок кожного предиктора за умови контролю інших, ані виявити каузальну логіку зв'язків. Для відповіді на ці питання було проведено множинний регресійний та медіаційний аналізи.

Множинна регресія: повна та парсимонійна моделі. Спочатку було побудовано «повну» регресійну модель з 10 предикторів (п'ять рис «Великої п'ятірки», життестійкість, інтегральний бал FFMQ та три категорії копінгу) і модель показує $R^2 = 0,406$, $F(10, 74) = 5,05$, $p < 0,001$. Тобто, ресурсна модель пояснює 40,6% дисперсії вигорання - це сильна модель з огляду на розмір вибірки і кількість предикторів. Однак значущість бета-коефіцієнтів у повній моделі обмежена через високу мультиколінеарність між предикторами ($\text{condition number} = 1,62 \times 10^3$).

Тому додатково побудовано модель з чотирьох найсильніших за кореляціями предикторів - Життестійкості, FFMQ, Емоційної стабільності та Дисфункційного копінгу: $R^2 = 0,339$, $F(4, 80) = 10,25$, $p < 0,001$. У цій моделі статистично значущими унікальними предикторами виявилися Життестійкість ($\beta = -0,696$; $p = 0,005$) та Емоційна стабільність ($\beta = -2,160$; $p = 0,046$), тоді як FFMQ та дисфункційний копінг втратили статистичну значущість при контролі

інших змінних, що сигналізує про опосередкований характер їхніх ефектів. Цей факт обґрунтовує крок - медіаційний аналіз.

Медіаційний аналіз: усвідомленість → життєстійкість → вигорання.

Для перевірки гіпотези про опосередковуючу роль життєстійкості було проведено медіаційний аналіз. Схема та результати представлено на Рис. 2.12.

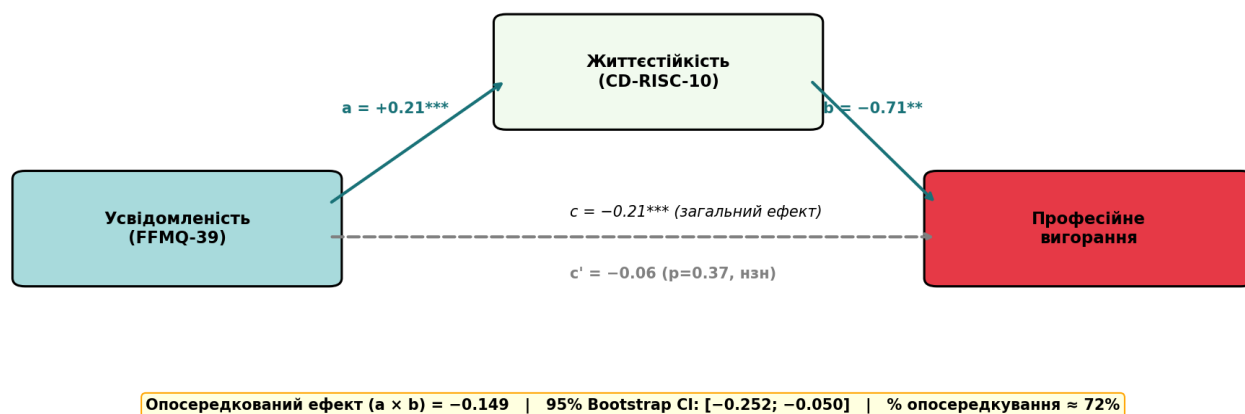


Рис. 2.12. Медіаційна модель «Усвідомленість → Життєстійкість → Вигорання»

Результати медіаційного аналізу демонструють класичну картину повної (або майже повної) медіації. Загальний ефект усвідомленості на вигорання значущий: $c = -0,208$ ($p < 0,001$). Шлях «а» (FFMQ → Життєстійкість) також високо значущий: $a = +0,211$ ($p < 0,001$) - кожен додатковий бал усвідомленості пов'язаний з підвищенням життєстійкості на 0,21 бала. Шлях «б» (Життєстійкість → Вигорання при контролі усвідомленості) значущий: $b = -0,707$ ($p = 0,004$). При цьому прямий шлях усвідомленості на вигорання при контролі життєстійкості різко падає до незначущих значень: $c' = -0,059$ ($p = 0,372$). Опосередкований ефект $a \times b = -0,149$, що становить приблизно 72% від загального ефекту. Бутстреп 95% довірчий інтервал [-0,252; -0,050] не перетинає нуль, що підтверджує статистичну значущість медіації.

Таким чином, усвідомленість не діє на вигорання безпосередньо, як це часто пишуть у популярній літературі про mindfulness. Її ефект реалізується через формування життєстійкості як проміжного ресурсного конструкту. Це принципово міняє розуміння «механіки» захисного ефекту усвідомленості: вона

працює не як «техніка релаксації» в момент стресу, а як стабільна когнітивно-афективна установка, що формує ширшу психологічну архітектуру резильєнтності. На практичному рівні це означає, що короткотермінові «mindfulness-перерви» в офісі або разові тренінги мають обмежений ефект - для реального захисту від вигорання потрібен сталий розвиток усвідомленості з виходом на формування резильєнтної ідентичності, що займає місяці або роки практики (Kabat-Zinn, 2003; Goleman & Davidson, 2017).

Двовимірні залежності. Для візуального підтвердження ключових зв'язків Рис. 2.13 показує діаграми розсіювання з регресійними лініями для двох найсильніших предикторів.

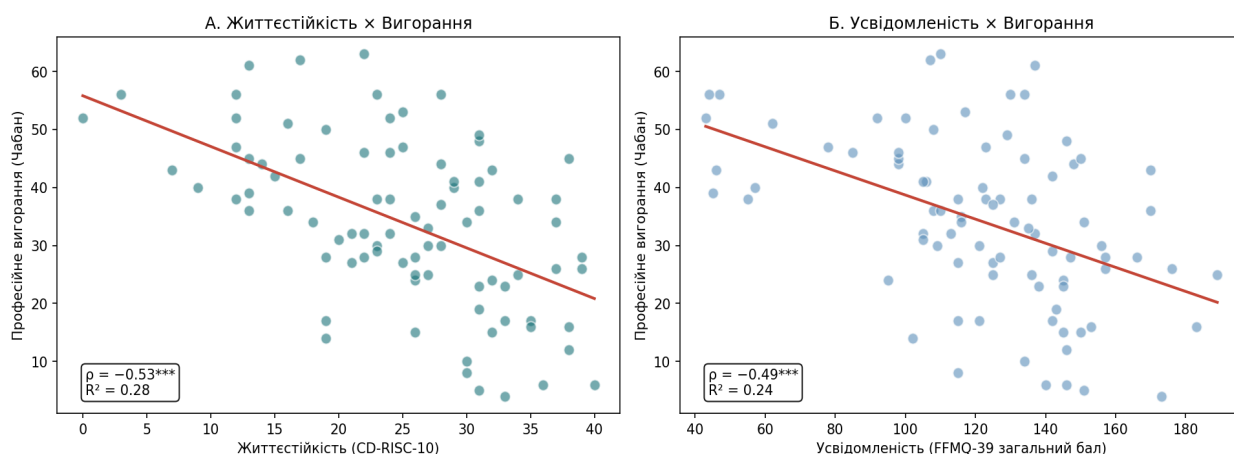


Рис. 2.13. Двовимірні залежності ключових протективних чинників з рівнем вигорання

2.3.5. Кластерний аналіз ресурсних профілів

Регресійний аналіз оцінює середній вплив кожного предиктора, але не виявляє, чи існують у вибірці якісно різні «типи» респондентів за поєднанням ресурсів. Для відповіді на це питання було проведено кластерний аналіз методом k-середніх на чотирьох z-стандартизованих змінних: Життестійкість, інтегральний бал FFMQ, Емоційна стабільність та Адаптивний (проблемно-орієнтований) копінг. Кількість кластерів ($k = 3$) було обрано на основі балансу між інтерпретованістю та статистичною дискримінативністю. Результати представлено на Рис. 2.14 та в Таблиці 2.10.

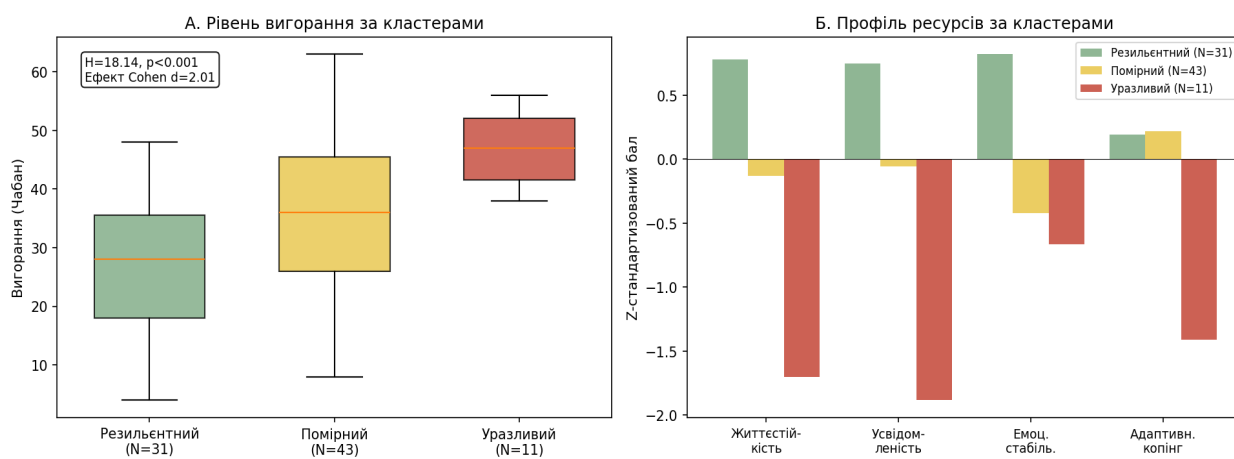


Рис. 2.14. Три кластерні профілі за поєднанням психологічних ресурсів

Табл. 2.10

Характеристика трьох ресурсних кластерів респондентів

Кластер	N (%)	Життє- стійкість (М)	FFMQ заг. (М)	Емоц. стабіль. (М)	Вигорання (М)
1. Резильєнтний	31 (36,5%)	31,87	147,5	5,60	27,1
2. Помірний	43 (50,6%)	23,81	117,3	3,84	35,6
3. Уразливий	11 (12,9%)	9,91	87,2	3,50	47,2

«Резильєнтний» кластер (36,5%) має одночасно високий рівень життєстійкості, усвідомленості, емоційної стабільності та адаптивних копінгів, і показує найнижче в вибірці середнє вигорання ($M = 27,1$). «Помірний» кластер (50,6%) - найбільша група - має середні значення за всіма ресурсами та середній рівень вигорання ($M = 35,6$), що відповідає загальному середньому по вибірці. «Уразливий» кластер (12,9%) демонструє низькі значення за всіма чотирма ресурсами одночасно і має найвищий середній рівень вигорання ($M = 47,2$). Різниця між кластерами статистично значуща за критерієм Краскела-Волліса ($H = 18,14$; $p < 0,001$), а розмір ефекту між крайніми кластерами (Резильєнтний vs Уразливий) за Cohen's d складає $d = 2,01$, що є «дуже великим» за класифікацією Cohen (1988).

Отже, близько 13% офісних співробітників належать до уразливого профілю з низькими ресурсами та високим вигоранням - це група пріоритетного

втручання, для якої одиничні тренінги навряд чи будуть достатніми (потрібна структурована психотерапевтична або коучингова підтримка). Близько 36% складають резильєнтну групу, для якої програми лише підтримують вже сформовані ресурси - фокус має бути на профілактиці погіршення. Найбільша група (50,6%) - «помірна», і саме тут лежить найбільший потенціал для масштабованих корпоративних інтервенцій з розвитку усвідомленості та життєстійкості: ця група достатньо ресурсна, щоб ефективно засвоїти навички, і одночасно вже демонструє ознаки вигорання, тобто має внутрішню мотивацію до змін.

Висновки до РОЗДІЛУ II

Емпіричне дослідження, проведене на вибірці 85 офісних співробітників української когнітивно-інтенсивної економіки, дозволило перевірити висунуті гіпотези та сформулювати ряд теоретично і практично значущих висновків.

1. Вигорання як масове явище. Професійне вигорання діагностовано у 85,9% вибірки на рівні середньої або високої ймовірності формування синдрому (за критеріями О. Чабана). Середній бал вигорання склав $M = 34,00$ ($SD = 14,38$) при діапазоні методики 0–75. Це підтверджує тезу про те, що в умовах війни вигорання серед українських офісних співробітників не є винятковою проблемою, а характеризує більшість працюючої когнітивної аудиторії. Програми психологічної підтримки в організаціях не повинні бути зосереджені тільки на крайніх клінічних випадках, а мають охоплювати широку категорію співробітників з вже сформованими, але субклінічними ознаками вигорання.

2. Симптоматологічна структура зміщена від класичної моделі. Найбільш виражені у вибірці симптомокомплекси - «Незадоволеність грошовою винагородою» (59,1% від максимуму), «Деперсоналізація та дереалізація» (53,8%), «Прагнення відпочинку» (52,9%) та «Втома й брак часу» (51,3%). Тобто провідним фактором вигорання у досліджуваній вибірці є не класичне емоційне виснаження, а структурний дисбаланс зусиль і винагороди в поєднанні з когнітивною деперсоналізацією. Це переорієнтовує практичні рекомендації: інтервенції лише на психологічному рівні без врахування організаційно-фінансових факторів матимуть обмежений ефект.

3. Гіпотеза про обернений зв'язок особистісних ресурсів з вигоранням підтвердилася для 16 з 21 перевіреного протективного чинника. Найсильніший захисний ефект демонструють фасет усвідомленості «Усвідомлені дії» ($r = -0,54$), Життестійкість ($r = -0,53$), фасет «Опис» ($r = -0,51$), загальний бал усвідомленості ($r = -0,49$) та копінг-стратегії Позитивного переосмислення ($r = -0,42$) і Прийняття ($r = -0,41$). Серед рис «Великої п'ятірки»

захисну функцію виявили Емоційна стабільність, Дружелюбність та Сумлінність.

4. Деадаптивні копінги є фактором ризику. Три копінг-стратегії продемонстрували значущі позитивні кореляції з вигоранням: Поведінкове уникнення ($\rho = +0,26$), Заперечення ($\rho = +0,25$) та інтегральний показник Дисфункційного копінгу ($\rho = +0,22$). При цьому асиметрія між «силою захисту» та «силою ризику» дозволяє пріоритезувати інтервенції на користь розвитку ресурсів, а не «відучування» від деадаптивних стратегій.

5. Життєстійкість як медіатор. Медіаційний аналіз продемонстрував, що ефект усвідомленості на вигорання приблизно на 72% реалізується через підвищення життєстійкості. Це принципово новий результат порівняно з курсовою роботою: усвідомленість працює не як «техніка моменту», а як архітектурний компонент формування стабільної резильєнтної ідентичності.

6. Контекстуальні стресори війни (повітряні тривоги, час в укриттях, композитний індекс) демонструють значущі позитивні кореляції з вигоранням ($\rho = +0,23 \dots +0,26$). Робоче навантаження виявляє ще сильніший вплив: тривалість робочого тижня $\rho = +0,34$, понаднормові $\rho = +0,28$, частота позаробочих комунікацій $\rho = +0,25$. Тобто організаційні чинники (керовані компанією) мають більшу потужність зв'язку з вигоранням, ніж війна (некерована). Це аргумент на користь конкретних організаційних політик щодо work-life boundaries як прямих антивигорання-інтервенцій.

7. «Сліпа пляма» особистісних ресурсів: фінансова справедливість. Найбільш виражений симптомокомплекс вигорання - «Незадоволеність грошовою винагородою» - НЕ корелює з жодним з досліджених особистісних та когнітивних ресурсів (життєстійкість, усвідомленість, риси «Великої п'ятірки», копінг). Це критичний результат для організаційної психології: жодні психологічні навички не компенсують відчуття несправедливої винагороди. Цей симптомокомплекс лежить поза межами індивідуальних інтервенцій та потребує організаційно-структурних рішень (перегляд систем винагороди, прозорість критеріїв оцінки).

8. Демографія не визначає вигорання. Жодна з демографічних чи структурних характеристик (стать, формат роботи, рівень посади, наявність дітей вдома, статус ВПО) не виявила статистично значущих відмінностей у рівні вигорання. Це означає, що вигорання охоплює вибірку рівномірно, не зосереджуючись в окремих демографічних групах. Антивигорання-програми мають бути універсально доступними, без таргетингу окремих категорій, з фокусом на індивідуально-психологічному рівні розвитку ресурсів.

9. Загальна модель: 41% дисперсії вигорання пояснюється психологічними ресурсами. Повна множинна регресійна модель з 10 предикторів пояснює 40,6% дисперсії показника вигорання ($F = 5,05$; $p < 0,001$), а парсимонійна модель з 4 предикторів - 33,9% дисперсії ($F = 10,25$; $p < 0,001$). Унікальні значущі предиктори у парсимонійній моделі - Життестійкість ($\beta = -0,696$; $p = 0,005$) та Емоційна стабільність ($\beta = -2,160$; $p = 0,046$). Це означає, що психологічна модель пояснює суттєву, але не вичерпну частину вигорання, що залишає простір для організаційних, контекстуальних та структурних чинників, які потребують подальшого дослідження.

Підсумовуючи, емпіричне дослідження не лише підтвердило основні гіпотези про роль життестійкості, усвідомленості та копінгу як протективних чинників вигорання, але й виявило конкретний механізм їхньої взаємодії - медіаційну роль життестійкості - а також структурні обмеження психологічних інтервенцій (фінансовий компонент вигорання, що не піддається індивідуальному впливу). Отримані результати створюють основу для розробки практичних рекомендацій щодо профілактики професійного вигорання в українських організаціях, які будуть представлені в Розділі III.

РОЗДІЛ III. ПСИХОЕДУКАЦІЙНА ПРОГРАМА ПРОФІЛАКТИКИ ПРОФЕСІЙНОГО ВИГОРАННЯ ОФІСНИХ СПІВРОБІТНИКІВ

3.1. Обґрунтування психоедукаційної програми на основі результатів емпіричного дослідження

Емпіричне дослідження, проведене у межах цієї кваліфікаційної роботи, показало, що проблема професійного вигорання офісних співробітників має не лише теоретичну, а й виражену практичну актуальність. Отримані результати засвідчили, що прояви вигорання у досліджуваній вибірці пов'язані як з індивідуально-психологічними ресурсами працівників, так і з контекстуальними умовами роботи: тривалістю робочого тижня, частотою понаднормової праці, комунікаціями поза робочим часом, а також із впливом воєнних стресорів. Це означає, що профілактика професійного вигорання не може зводитися лише до індивідуальних рекомендацій на кшталт «більше відпочивати» або «краще справлятися зі стресом». Вона потребує комплексної програми, яка поєднує психоедукацію, розвиток особистісних ресурсів, формування адаптивних копінг-стратегій та усвідомлення меж між індивідуальною відповідальністю працівника й організаційними умовами праці.

Теоретичною основою розроблення програми стали положення моделі вимог і ресурсів роботи JD-R, теорії збереження ресурсів COR, транзакційної моделі стресу Р. Лазаруса і С. Фолкман, концепції психологічного відновлення С. Зоннентаг і К. Фріц, а також сучасні підходи до розвитку усвідомленості, життєстійкості та адаптивного копінгу (Lazarus & Folkman, 1984; Hobfoll, 1989; Bakker & Demerouti, 2017; Sonnentag & Fritz, 2007, 2015; Kabat-Zinn, 1994; Connor & Davidson, 2003; Carver, 1997). Згідно з JD-R моделлю, вигорання виникає внаслідок хронічного дисбалансу між високими вимогами роботи та недостатністю ресурсів, які могли б пом'якшити їхній вплив. Теорія COR уточнює цей механізм через поняття «спіралі втрат»: коли працівник втрачає енергетичні, емоційні або соціальні ресурси, його здатність захищати інші ресурси також знижується, що підвищує ризик подальшого виснаження (Hobfoll,

1989, 2001). Отже, профілактична програма має бути спрямована не тільки на зниження симптомів вигорання, а насамперед на відновлення та нарощування ресурсів, здатних перервати або сповільнити цю спіраль втрат.

Вибір саме психоедукаційного формату зумовлений характером досліджуваної проблеми та особливостями цільової групи. Професійне вигорання офісних співробітників часто формується поступово: працівник тривалий час зберігає зовнішню функціональність, однак внутрішньо накопичує втому, зниження мотивації, роздратування, когнітивне перевантаження та відчуття втрати контролю. На ранніх і середніх етапах розвитку синдрому важливим завданням є не стільки клінічна корекція, скільки підвищення здатності людини розпізнавати власні сигнали виснаження, розуміти механізми вигорання, відрізняти нормальну втому від хронічного недовідновлення, а також використовувати доступні інструменти саморегуляції. Саме ці завдання відповідають психоедукаційному формату.

Психоедукація у цьому контексті розглядається як структурована форма психологічної допомоги, спрямована на надання людині науково обґрунтованої інформації про психологічний феномен, розвиток навичок самостереження та формування більш адаптивних способів реагування. На відміну від психотерапії, психоедукаційна програма не передбачає глибинної роботи з травматичним досвідом, особистісними конфліктами чи клінічними симптомами. Її метою є профілактика, раннє виявлення ризиків, підвищення психологічної грамотності та розвиток навичок самопомоги. Такий формат є доцільним для офісних співробітників, оскільки може бути реалізований у корпоративному, освітньому або консультативному середовищі без стигматизації учасників і без позиціонування вигорання як «особистої слабкості» чи суто медичної проблеми. Результати емпіричного дослідження дають підстави визначити чотири ключові мішені програми: усвідомленість, життєстійкість, адаптивний копінг і межі робочого навантаження. Найсильніші обернені зв'язки з вигоранням продемонстрували фасет усвідомленості «Усвідомлені дії», життєстійкість, загальний рівень усвідомленості, а також копінг-стратегії позитивного

переосмислення та прийняття. Це свідчить про те, що найбільш перспективним напрямом профілактики є розвиток здатності діяти не автоматично, а усвідомлено; помічати власний стан; зберігати відчуття суб'єктності в умовах стресу; гнучко переосмислювати складні ситуації; приймати ті обставини, які не можуть бути безпосередньо змінені.

Особливо важливим є результат медіаційного аналізу, згідно з яким вплив усвідомленості на вигорання значною мірою реалізується через життестійкість. Це дозволяє уточнити логіку програми: усвідомленість не розглядається як ізольована техніка короточасного заспокоєння, а як базовий механізм формування стійкішої позиції щодо стресу. Іншими словами, регулярне повернення уваги до поточного досвіду, розпізнавання власних емоційних і тілесних сигналів, зниження автоматичних реакцій уникнення або перевантаження можуть поступово підсилювати життестійкість - здатність сприймати труднощі як виклик, зберігати відчуття контролю та не випадати з активної позиції щодо власного життя.

Водночас емпіричні результати показали, що дезадаптивні копінг-стратегії - поведінкове уникнення, заперечення та загальний дисфункційний копінг - мають позитивний зв'язок із вигоранням. Однак сила цих зв'язків є нижчою, ніж сила протективних зв'язків усвідомленості та життестійкості. Це має важливе практичне значення: програма не повинна будуватися переважно навколо заборони або «виправлення» неефективних стратегій. Більш продуктивною є ресурсно-орієнтована логіка: не лише зменшувати уникнення, а пропонувати працівнику альтернативні способи дії - планування, прийняття, позитивне переосмислення, звернення по підтримку, відновлення меж роботи та відпочинку.

Емпіричні підстави для розроблення психоедукаційної програми

Емпіричний результат	Інтервенційний висновок	Компонент програми
Високі обернені зв'язки між вигоранням та усвідомленими діями, загальною усвідомленістю	Потрібно розвивати здатність помічати власний стан і діяти не автоматично	Модуль усвідомленості та самоспостереження
Значущий протективний зв'язок життєстійкості з вигоранням	Профілактика має включати розвиток суб'єктності, контролю та прийняття викликів	Модуль життєстійкості
Ефект усвідомленості на вигорання значною мірою реалізується через життєстійкість	Усвідомленість доцільно подавати не як релаксацію, а як основу формування стійкої позиції	Зв'язка «усвідомлення - життєстійкість - дія»
Позитивне переосмислення та прийняття мають захисний зв'язок з вигоранням	Варто навчати адаптивних копінг-стратегій, особливо для ситуацій часткової або низької контрольованості	Модуль адаптивного копіngu
Поведінкове уникнення, заперечення та дисфункційний копінг пов'язані з вищим вигоранням	Потрібно показати ризики уникнення та замінити його більш ефективними стратегіями	Вправи з розпізнавання копінг-патернів
Робоче навантаження, понаднормова праця та комунікації поза робочим часом позитивно пов'язані з вигоранням	Профілактика має включати тему меж роботи, відновлення та організаційних правил	Модуль work-life boundaries
Уразливий кластер має найнижчі ресурси та найвищий рівень вигорання	Для частини працівників психоедукації недостатньо; потрібна рекомендація звернення до фахівця	Блок скринінгу ризику та маршрутизації допомоги

Зміст програми також має враховувати кластерну структуру вибірки. Було виокремлено три ресурсні профілі: резильєнтний, помірний та уразливий. Резильєнтний кластер характеризується високими показниками життєстійкості, усвідомленості, емоційної стабільності та нижчим рівнем вигорання. Для цієї групи психоедукаційна програма має переважно підтримувальний і профілактичний характер: вона допомагає зберегти вже наявні ресурси та не допустити їх поступового виснаження. Найбільша група - помірний кластер - має середній рівень ресурсів і середній рівень вигорання. Саме для неї програма є

найбільш релевантною, оскільки ці працівники ще зберігають достатньо ресурсів для навчання новим навичкам, але вже демонструють ознаки виснаження. Уразливий кластер має найнижчі показники ресурсів і найвищий рівень вигорання, тому для цієї групи психоедукація може бути лише першим кроком; за наявності виражених симптомів таким працівникам доцільно рекомендувати індивідуальну психологічну консультацію або психотерапевтичну підтримку.

Отже, програма має бути побудована за принципом диференційованої профілактики. Вона не повинна однаково адресуватися всім учасникам як універсальне рішення. Для працівників із низьким або помірним ризиком вона може виконувати функцію первинної профілактики - підвищення обізнаності, формування навичок саморегуляції, збереження ресурсів. Для працівників із середнім рівнем вигорання вона може виконувати функцію вторинної профілактики - допомагати розпізнати небезпечні патерни, скоригувати копінг-стратегії та відновити межі роботи. Для працівників із високим рівнем вигорання програма не має подаватися як достатня форма допомоги; у такому випадку вона виконує функцію орієнтації та маршрутизації до професійної психологічної або медичної підтримки.

Окремого обґрунтування потребує включення до програми організаційного компоненту. Результати емпіричного дослідження показали, що робоче навантаження має навіть сильніший зв'язок із вигоранням, ніж окремі стресори воєнного контексту. З одного боку, війна є макросоціальним чинником, на який організація не може безпосередньо вплинути. З іншого боку, тривалість робочого тижня, понаднормова праця та позаробочі комунікації є керованими організаційними змінними. Тому програма не може бути побудована виключно навколо індивідуальної саморегуляції. Такий підхід створював би ризик індивідуалізації системної проблеми: відповідальність за вигорання повністю переносилася б на працівника, тоді як організаційні умови залишалися б поза увагою. Саме тому психоедукаційна програма доповнюється практичними рекомендаціями на індивідуальному, командному та організаційному рівнях.

Ще одним важливим результатом є те, що симптомокомплекс незадоволеності грошовою винагородою не корелював із дослідженими особистісними ресурсами. Це означає, що життестійкість, усвідомленість або адаптивний копінг не можуть повністю компенсувати переживання несправедливості винагороди. Такий результат принципово обмежує сферу застосування психоедукаційної програми: вона може допомогти працівникові краще розпізнавати власний стан, регулювати навантаження, змінювати копінг-стратегії, але не може замінити організаційні рішення щодо справедливості, прозорості оцінювання та винагороди. Тому в межах роботи психоедукаційна програма розглядається як один із компонентів профілактики вигорання, а не як самодостатній інструмент розв'язання всіх чинників професійного виснаження.

Мета психоедукаційної програми полягає у профілактиці професійного вигорання офісних співробітників шляхом розвитку усвідомленої саморегуляції, життестійкості, адаптивних копінг-стратегій та навичок відновлення психологічних ресурсів в умовах високого робочого навантаження і хронічного стресу війни.

Основними завданнями програми є: підвищити обізнаність учасників щодо механізмів професійного вигорання; навчити розпізнавати ранні сигнали виснаження; сформувати навички самостереження та усвідомленої дії; розвинути розуміння життестійкості як особистісного ресурсу; опрацювати адаптивні та дезадаптивні копінг-стратегії; сформувати індивідуальний план відновлення; окреслити межі особистої та організаційної відповідальності у профілактиці вигорання.

Методологічно програма спирається на кілька принципів. Перший - ресурсна орієнтація: фокус переноситься з патологізації стану працівника на розвиток ресурсів, які знижують ризик вигорання. Другий - доказова обґрунтованість: зміст програми впливає з теоретичних моделей і результатів власного емпіричного дослідження. Третій - практична застосовність: кожен модуль має завершуватися інструментом, який учасник може використовувати в реальному робочому житті. Четвертий - етична обмеженість: програма не

підміняє психотерапію і не призначена для самостійної роботи з клінічно вираженими станами. П'ятий - системність: профілактика вигорання розглядається як спільна зона відповідальності працівника, команди та організації.

У межах цієї кваліфікаційної роботи програма не була апробована як повноцінна інтервенція з оцінюванням ефективності. Це пов'язано не з відмовою від практичного компонента, а з методологічними обмеженнями коректної перевірки такого типу програми. Повноцінна апробація потребувала б окремого інтервенційного дизайну: формування експериментальної та контрольної груп, проведення програми протягом визначеного періоду, повторного вимірювання цільових показників, а також відкладеного посттестування для оцінки стійкості змін. Крім того, частина очікуваних ефектів - зокрема розвиток життєстійкості, зміна копінг-патернів і формування нових меж роботи - не є миттєвими та потребують часу для прояву в поведінці. Тому в межах цієї роботи програма розробляється як науково й емпірично обґрунтований практичний продукт, тоді як її апробація може бути предметом окремого подальшого дослідження.

Таким чином, результати емпіричного дослідження визначили як зміст, так і межі запропонованої психоедукаційної програми. Її ядром є розвиток усвідомленості, життєстійкості та адаптивного копіngu, а також формування навичок відновлення і встановлення меж робочого навантаження. Програма має профілактичний, а не лікувальний характер, орієнтована передусім на працівників із низьким і середнім рівнем ризику вигорання та доповнюється рекомендаціями щодо командних і організаційних змін. Детальну структуру програми та воркбуку для офісних співробітників подано у наступному підрозділі.

3.2. Структура психоедукаційної програми та воркбуку для офісних співробітників

Розроблена психоедукаційна програма є практичним інструментом профілактики професійного вигорання офісних співробітників і спрямована на

розвиток тих психологічних ресурсів, які за результатами емпіричного дослідження виявили найсильніший протективний зв'язок із проявами вигорання. До таких ресурсів належать усвідомленість, життєстійкість, адаптивні копінг-стратегії, здатність до відновлення та встановлення меж робочого навантаження. Програма має профілактичний, а не лікувальний характер: вона не призначена для клінічної корекції депресивних, тривожних або посттравматичних станів, а орієнтована на підвищення психологічної грамотності, розвиток навичок саморегуляції та формування персональної системи збереження ресурсів у професійній діяльності.

За своїм форматом програма поєднує психоедукацію, елементи тренінгу навичок, саморефлексивні вправи та індивідуальну роботу з воркбуком. Така структура відповідає природі досліджуваної проблеми: професійне вигорання формується поступово, часто залишається непоміченим на ранніх етапах і підтримується не одним окремим чинником, а системою повторюваних поведінкових, когнітивних та організаційних патернів. Тому програма не обмежується інформуванням про вигорання, а послідовно переводить учасника від розуміння проблеми до аналізу власних ризиків, розвитку навичок усвідомленої дії, зміцнення життєстійкості, опрацювання копінг-стратегій і створення персонального плану профілактики.

Цільовою аудиторією програми є офісні співробітники та працівники сфери розумової праці віком від 18 років, які працюють у корпоративному, освітньому, адміністративному, ІТ, фінансовому, консалтинговому, креативному або іншому knowledge work середовищі. Програма може бути застосована у роботі з працівниками, які мають низький або середній рівень ризику вигорання, а також з тими, хто демонструє ранні ознаки емоційного виснаження, втрати мотивації, когнітивного перевантаження, труднощів із відновленням або порушення меж між роботою та особистим життям. Для працівників із вираженими симптомами вигорання, ознаками депресії, тривожного розладу, посттравматичних реакцій або суїцидальними думками програма не може

розглядатися як достатня форма допомоги; у таких випадках доцільною є індивідуальна консультація психолога, психотерапевта або лікаря-психіатра.

Загальна логіка програми відображає емпірично виявлений механізм: усвідомленість сприяє формуванню життєстійкості, життєстійкість підсилює здатність витримувати стрес без переходу до хронічного виснаження, а адаптивні копінг-стратегії забезпечують поведінкову реалізацію цієї ресурсної позиції. Тому програма побудована не як набір ізольованих технік, а як послідовний маршрут розвитку психологічних ресурсів.

**Розуміння вигорання → Самоспостереження → Усвідомлена дія →
Життєстійкість → Адаптивний копінг → Межі та відновлення →
Персональний план профілактики**

Рис. 3.1. Логіка психоедукаційної програми профілактики професійного вигорання

У запропонованому форматі програма складається із шести тематичних модулів. Оптимальна тривалість реалізації - шість тижнів, один модуль на тиждень. Тривалість одного заняття - 90 хвилин. Між заняттями учасники виконують короткі завдання у воркбуку, що займають у середньому 15-30 хвилин на тиждень. Програма може проводитися в онлайн, офлайн або змішаному форматі. Рекомендований розмір групи - 8-15 осіб: така кількість дозволяє зберегти баланс між безпечністю, можливістю обговорення та достатньою динамікою групової роботи. За потреби програма може бути адаптована до індивідуального формату самодопомоги або короткого корпоративного курсу.

Загальна характеристика психоедукаційної програми

Параметр	Характеристика
Назва програми	«Профілактика професійного вигорання офісних співробітників: усвідомленість, життєстійкість, копінг і відновлення»
Тип програми	Психоедукаційна програма з елементами розвитку навичок саморегуляції
Цільова група	Офісні співробітники та працівники сфери розумової праці
Загальна мета	Профілактика професійного вигорання через розвиток усвідомленості, життєстійкості, адаптивного копіngu та навичок відновлення
Тривалість	6 тижнів
Кількість модулів	6
Тривалість одного заняття	90 хвилин
Формат	Груповий онлайн / офлайн / змішаний; можливе індивідуальне використання воркбуку
Розмір групи	8-15 осіб
Основні методи	Психоедукація, самоспостереження, рефлексивні вправи, майндфулнес-практики, аналіз копінг-стратегій, планування відновлення
Матеріали	Презентаційні матеріали, воркбук учасника, чек-листи, щоденники самоспостереження, карти ресурсів
Очікуваний результат	Підвищення обізнаності про вигорання, формування навичок раннього розпізнавання виснаження, розвиток усвідомленої саморегуляції, створення персонального плану профілактики

Структура кожного заняття є уніфікованою, що забезпечує передбачуваність і психологічну безпеку для учасників. Кожен модуль починається з короткого check-in - оцінки актуального стану, рівня енергії та напруження. Далі подається психоедукаційний блок, у якому розкривається ключова тема заняття. Після цього учасники виконують практичну вправу або аналізують власний досвід за допомогою воркбуку. Завершальна частина заняття присвячена рефлексії, формуванню одного практичного висновку та визначенню домашнього завдання.

Типова структура одного заняття програми

Етап заняття	Орієнтовна тривалість	Зміст
Вступний check-in	10 хв	Оцінка поточного рівня енергії, напруження, фокусу уваги; коротке включення учасників
Психоедукаційний блок	20 хв	Пояснення ключового поняття модуля: вигорання, відновлення, усвідомленість, життєстійкість, копінг або межі
Самодіагностика / рефлексія	15 хв	Робота з чек-листом, шкалою, картою ризиків або коротким самоаналізом
Практична вправа	25 хв	Відпрацювання навички: усвідомлена пауза, карта ресурсів, аналіз копіngu, план відновлення
Обговорення та інтеграція	15 хв	Обговорення висновків, труднощів, можливостей застосування у робочому житті
Домашнє завдання у воркбуку	5 хв	Формулювання завдання між модулями

Перший модуль програми - «Професійне вигорання: як розпізнати власний профіль ризику» - має вступний і діагностико-орієнтаційний характер. Його завдання полягає в тому, щоб сформувати у працівників базове розуміння вигорання як процесу, а не як одномоментного стану. У межах модуля учасники ознайомлюються з відмінностями між звичайною втомою, професійним стресом, хронічним недовідновленням і вигоранням. Особлива увага приділяється трьом ключовим компонентам вигорання: виснаженню, ментальному дистанціюванню / цинізму та зниженню відчуття професійної ефективності. Учасники також аналізують ранні сигнали ризику: втоми, яка не минає після відпочинку; втрату інтересу до роботи; роздратування; зниження концентрації; відчуття постійного поспіху; потребу ізолюватися; думки про професійну неспроможність. Практична частина першого модуля передбачає створення індивідуальної карти вигорання, роботу з вправою «Світлофор стану» та фіксацію тілесних, емоційних і поведінкових сигналів виснаження.

Другий модуль - «Відновлення та межі роботи: як зупинити накопичення виснаження» - присвячений механізмам психологічного

відновлення. Його включення до програми зумовлене тим, що для офісних співробітників однією з центральних проблем є не лише високе навантаження, а й недостатнє відновлення після нього. Учасники ознайомлюються з поняттями психологічної дистанційованості від роботи, релаксації, контролю над вільним часом та відновлювальних активностей, які не пов'язані з професійною продуктивністю (Sonnetag & Fritz, 2007, 2015). Практична частина модуля передбачає вправу «Аудит відновлення», аналіз типового робочого тижня, частоти понаднормових годин, комунікацій після роботи, якості сну, пауз і реального психологічного відключення від роботи.

Третій модуль - «Усвідомленість і вихід з автопілота» - спрямований на розвиток навички усвідомленої дії, яка за результатами емпіричного дослідження виявила один із найсильніших протективних зв'язків із вигоранням. У межах модуля усвідомленість розглядається не як абстрактна духовна практика і не як спосіб «заспокоїтися», а як психологічна здатність помічати власний досвід у теперішньому моменті та зменшувати автоматичність реакцій (Kabat-Zinn, 1994; Baer et al., 2006; Bishop et al., 2004). Практична частина модуля включає вправу «Пауза перед реакцією»: помітити стимул, назвати власний стан, визначити потребу, обрати дію. У воркбуку учасники ведуть короткий щоденник автоматичних реакцій.

Четвертий модуль - «Життестійкість як центральний ресурс протидії вигоранню» - є ядром програми. Його зміст спирається на результати емпіричного дослідження, згідно з якими життестійкість має сильний обернений зв'язок із вигоранням і виступає медіатором впливу усвідомленості на зниження проявів вигорання. У межах модуля життестійкість розглядається як інтегральна здатність особистості зберігати активну позицію в умовах стресу, невизначеності та високих вимог. Важливо підкреслити різницю між ригідною витривалістю («я маю витримати будь-що») та гнучкою життестійкістю, що включає здатність діяти, просити підтримку і приймати обмеження ситуації. Практична частина модуля передбачає роботу з «колами контролю» та вправою «Моя ресурсна ідентичність».

П'ятий модуль - «Адаптивний копінг: як діяти замість уникати» - присвячений аналізу стратегій подолання стресу. Його завдання полягає в тому, щоб допомогти учасникам розпізнати власні типові копінг-патерни та сформувати більш ефективний репертуар реагування. У межах модуля учасники розглядають відмінність між адаптивними копінгам (активне подолання, планування, позитивне переосмислення, прийняття, пошук підтримки) та дезадаптивними стратегіями (заперечення, поведінкове уникнення, самозвинувачення, повне відсторонення від проблеми). Практична частина включає вправу «Копінг-карта» і вибір стратегії залежно від контрольованості ситуації.

Шостий модуль - «Персональний план профілактики вигорання» - має інтеграційний характер. Його мета полягає в тому, щоб об'єднати матеріали попередніх модулів у персональну систему самодопомоги. Учасники повертаються до власної карти ризиків і доповнюють її новими інструментами: планом відновлення, списком ранніх сигналів виснаження, картою підтримки, переліком меж роботи, набором адаптивних копінгів і критеріями звернення по професійну допомогу. Окремим елементом є «план червоної зони»: учасник заздалегідь визначає дії на випадок критичного виснаження.

Табл. 3.4

Детальна структура психоедукаційної програми

Модуль	Мета	Ключовий зміст	Практичні вправи	Очікуваний результат
1. Професійне вигорання: як розпізнати власний профіль ризику	Сформувати розуміння вигорання як процесу та навчити розпізнавати ранні сигнали	Вигорання, стрес, втома, депресія; ранні маркери виснаження; «жовта» і «червона» зона	«Світлофор стану», карта індивідуальних сигналів	Учасник розуміє власний профіль ризику і ранні маркери виснаження
2. Відновлення та межі роботи	Навчити аналізувати власний цикл навантаження і відновлення	Психологічне відключення від роботи; справжній і псевдовідпочинок; межі доступності	«Аудит відновлення», матриця «виснажує / відновлює»	Учасник бачить, де саме втрачає ресурс, і формує перші правила відновлення

3. Усвідомленість і вихід з автопілота	Розвинути здатність помічати автоматичні реакції і робити паузу перед дією	Автоматизм, румінація, імпульсивні робочі реакції; усвідомлена пауза	«Пауза перед реакцією», щоденник автоматичних реакцій	Учасник вчиться діяти більш свідомо у стресових ситуаціях
4. Життєстійкість як центральний ресурс	Посилити відчуття суб'єктності, контролю та здатності витримувати невизначеність	Життєстійкість, контроль, залученість, виклик; відмінність між гнучкою стійкістю і самопримусом	«Кола контролю», «Моя ресурсна ідентичність»	Учасник краще розрізняє, де діяти, де просити підтримку, а де приймати обмеження
5. Адаптивний копінг: як діяти замість уникати	Навчити розпізнавати власні копінг-патерни і замінювати неефективні стратегії	Проблемно-орієнтований, емоційно-орієнтований, позитивний і дисфункційний копінг	«Копінг-карта», вибір стратегії за рівнем контрольованості ситуації	Учасник формує більш гнучкий набір способів реагування на стрес
6. Персональний план профілактики вигорання	Сформулювати персональний план дій для профілактики вигорання	Ранні сигнали, ресурсні дії, межі роботи, підтримка, план червоної зони	«Мій план профілактики», карта підтримки, план дій у кризовому стані	Учасник завершує програму з конкретним планом самодопомоги та маршрутизації підтримки

Важливим структурним компонентом програми є воркбук - робочий зошит учасника, який забезпечує перенесення психоедукаційного матеріалу у практику щоденного самоспостереження. Воркбук виконує кілька функцій. По-перше, він структурує досвід учасника і допомагає не залишати матеріал на рівні загального знання. По-друге, він забезпечує поступове накопичення індивідуальних спостережень, які в кінці програми інтегруються у персональний план профілактики. По-третє, він дає можливість використовувати програму не лише у груповому форматі, а й як індивідуальний інструмент самодопомоги. По-четверте, він знижує залежність ефективності програми від окремого ведучого, оскільки ключові вправи, інструкції та рефлексивні питання вже структуровані.

Воркбук складається із семи основних блоків: вступного блоку, шести модульних блоків і підсумкового плану. Вступний блок містить коротке

пояснення мети програми, правила безпечної роботи, обмеження психоедукаційного формату та рекомендації щодо звернення по професійну допомогу. Кожен модульний блок включає коротку теоретичну довідку, одну або дві основні вправи, простір для самоспостереження, рефлексивні питання та коротке домашнє завдання. Підсумковий блок містить шаблон персонального плану профілактики вигорання.

Табл. 3.5

Структура воркбуку учасника

Блок воркбуку	Зміст	Функція
Вступ	Мета програми, правила роботи, межі самопомоги, ознаки потреби у професійній допомозі	Формує безпечний і реалістичний контекст використання програми
Блок 1. Мій профіль вигорання	Чек-лист ранніх сигналів, «світлофор стану», карта симптомів	Допомагає розпізнати індивідуальні прояви виснаження
Блок 2. Моє відновлення	Аудит робочого тижня, трежер енергії, карта відновлення	Виявляє дефіцити відновлення і точки втрати ресурсу
Блок 3. Мій автопілот	Щоденник автоматичних реакцій, практика усвідомленої паузи	Розвиває навичку самоспостереження і зменшення автоматизму
Блок 4. Моя життєстійкість	Кола контролю, карта ресурсної ідентичності	Підсилює суб'єктність, гнучкість і відчуття контролю
Блок 5. Мої копінг-стратегії	Копінг-карта, аналіз контрольованості ситуацій, меню адаптивних копінгів	Допомагає замінювати уникнення більш ефективними способами дії
Блок 6. Мій план профілактики	Персональний план, карта підтримки, план червоної зони	Інтегрує програму в конкретну систему дій
Додаткові матеріали	Список підтримувальних практик, шаблон розмови з керівником, список маркерів звернення до фахівця	Забезпечує подальше самостійне використання програми

Окреме місце у воркбуку займає блок безпеки. Оскільки професійне вигорання може поєднуватися з депресивними, тривожними або посттравматичними симптомами, учасникам необхідно надати чіткі орієнтири

щодо меж самодопомоги. У воркбуку доцільно зазначити, що програма не замінює психотерапію або медичну допомогу. Рекомендовано звернутися до фахівця, якщо людина тривалий час відчуває безнадію, втрату інтересу до більшості сфер життя, порушення сну або апетиту, панічні симптоми, думки про самопошкодження, неможливість виконувати базові щоденні обов'язки або різке погіршення функціонування. Такий блок є етично необхідним, оскільки дозволяє уникнути хибного враження, ніби психоедукаційна програма є достатньою для всіх рівнів психологічної складності.

Методично важливо, що воркбук не дублює психодіагностичні методики, використані в емпіричному дослідженні. Він не призначений для встановлення діагнозу або формального вимірювання рівня вигорання. Його функція - самоспостереження, рефлексія і планування поведінкових змін. Тому вправи воркбуку сформульовані у прикладній, доступній формі та не підміняють стандартизовані опитувальники. Це дозволяє використовувати його в організаційному середовищі без ризику некоректної психологічної діагностики.

Для реалізації програми бажаною є участь фахівця з психологічною освітою, організаційного психолога або консультанта, який має підготовку у сфері роботи зі стресом, психоедукації та групової фасилітації. Роль ведучого полягає не у проведенні терапевтичної групи, а у створенні безпечного навчального простору, поясненні психологічних механізмів, фасилітації рефлексії та допомозі учасникам застосувати матеріал до власного робочого контексту. Якщо програма впроваджується в організації, важливо заздалегідь відмежувати її від оцінювання продуктивності працівників. Участь має бути добровільною, а особисті записи у воркбуку - конфіденційними.

Програма може бути реалізована у трьох варіантах. Перший варіант - повний груповий курс із шести занять, який є оптимальним для глибшого опрацювання теми. Другий варіант - скорочений корпоративний формат із трьох занять, у якому об'єднуються теми вигорання та відновлення, усвідомленості та життєстійкості, копіngu та персонального плану. Третій варіант - самостійне проходження воркбуку, яке може бути корисним для працівників із низьким або

помірним рівнем ризику, але має меншу глибину, оскільки не включає групову підтримку та фасилітоване обговорення.

Табл. 3.6

Можливі формати реалізації програми

Формат	Тривалість	Переваги	Обмеження
Повний груповий курс	6 занять по 90 хвилин	Найбільш повне опрацювання теми, підтримка групи, поступове формування навичок	Потребує часу, фасилітатора і регулярної участі
Скорочений корпоративний курс	3 заняття по 90-120 хвилин	Зручний для організацій, дає ключові інструменти	Менше часу на індивідуальну рефлексію і закріплення навичок
Самостійна робота з воркбуком	2-6 тижнів у власному темпі	Доступність, конфіденційність, гнучкість	Відсутність фасилітації, нижча ймовірність системного виконання
Індивідуальний консультативний формат	3-6 зустрічей	Можливість адаптації до конкретного випадку	Потребує фахівця, не є масштабним рішенням для організації

Очікувані результати програми можна поділити на когнітивні, емоційно-регулятивні та поведінкові. На когнітивному рівні учасник має краще розуміти механізми професійного вигорання, відрізнити його від звичайної втоми та розпізнавати власні фактори ризику. На емоційно-регулятивному рівні очікується підвищення здатності помічати власний стан, робити паузу перед автоматичною реакцією, зменшувати румінацію і краще розрізняти контрольовані та неконтрольовані аспекти ситуації. На поведінковому рівні учасник має сформулювати конкретні дії для профілактики виснаження: план відновлення, правила робочих меж, адаптивні копінг-стратегії та алгоритм звернення по підтримку.

Табл. 3.7

Очікувані результати програми

Рівень результату	Очікувані зміни
Когнітивний	Краще розуміння природи вигорання, знання ранніх сигналів, усвідомлення власних факторів ризику

Емоційно-регулятивний	Підвищення здатності до самостереження, зменшення автоматичних реакцій, розвиток усвідомленої паузи
Ресурсний	Посилення життєстійкості, відчуття суб'єктності, здатності розрізняти контроль і прийняття
Поведінковий	Використання адаптивних копінг-стратегій, зменшення уникнення, формування плану відновлення
Організаційно-поведінковий	Усвідомлення меж робочого навантаження, готовність обговорювати перевантаження, встановлення правил доступності
Профілактичний	Наявність персонального плану дій для раннього реагування на виснаження

Для майбутньої апробації програми доцільно передбачити оцінювання її ефективності за допомогою повторного вимірювання цільових показників. Найбільш коректним дизайном була б схема з експериментальною та контрольною групами, де одна група проходить програму, а інша не отримує впливу або отримує його пізніше. Доцільним є проведення пре-тесту, пост-тесту одразу після завершення програми та відкладеного вимірювання через 4-8 тижнів. Як цільові показники можуть використовуватися рівень професійного вигорання, життєстійкість, усвідомленість, частота використання адаптивних і дезадаптивних копінг-стратегій, а також суб'єктивна оцінка відновлення. Однак у межах цієї кваліфікаційної роботи програма представлена як теоретично та емпірично обґрунтований практичний продукт, а не як апробована інтервенція з доведеною ефективністю.

Таким чином, запропонована психоедукаційна програма має цілісну структуру, що поєднує шість взаємопов'язаних модулів: розпізнавання вигорання, аналіз відновлення, розвиток усвідомленості, зміцнення життєстійкості, формування адаптивного копінгу та створення персонального плану профілактики. Воркбук є невід'ємним інструментом програми, оскільки переводить психоедукаційний матеріал у практику самостереження та індивідуального планування. Деталізований сценарій програми та повний воркбук учасника доцільно подати у додатках, тоді як у межах основного тексту

роботи представлено їхню структуру, логіку, змістові компоненти та очікувані результати.

3.3. Практичні рекомендації щодо профілактики професійного вигорання на індивідуальному, командному та організаційному рівнях

Результати теоретичного аналізу та емпіричного дослідження засвідчили, що професійне вигорання офісних співробітників є багаторівневим феноменом, який формується на перетині індивідуальних ресурсів, робочих вимог, командної взаємодії, організаційних практик і ширшого соціального контексту. Саме тому профілактика вигорання не може бути зведена лише до індивідуальної самодопомоги або до рекомендацій щодо відпочинку. Такий редукціоністський підхід створює ризик перекладання відповідальності за системні робочі умови виключно на працівника, тоді як значна частина чинників вигорання пов'язана з організаційним навантаженням, характером комунікацій, нормами доступності, стилем управління, психологічною безпекою та справедливістю винагороди.

З огляду на це, практичні рекомендації доцільно структурувати на трьох взаємопов'язаних рівнях: індивідуальному, командному та організаційному. Індивідуальний рівень охоплює розвиток усвідомленості, життєстійкості, адаптивного копіngu, навичок відновлення та раннього розпізнавання виснаження. Командний рівень стосується норм взаємодії, підтримки, психологічної безпеки, прозорості навантаження та якості управлінської комунікації. Організаційний рівень включає політики, управлінські практики та системні умови, що можуть або знижувати, або посилювати ризик професійного вигорання.

Табл. 3.8

Рівні профілактики професійного вигорання офісних співробітників

Рівень профілактики	Основний фокус	Ключові інструменти	Очікуваний ефект
Індивідуальний	Розвиток особистісних і саморегулятивних ресурсів	Самоспостереження, усвідомлена дія, план відновлення,	Зниження ризику хронічного виснаження, підвищення

		адаптивний копінг, звернення по підтримку	суб'єктності та саморегуляції
Командний	Формування підтримувального середовища без надмірного комунікаційного тиску	Командні норми комунікації, регулярні check-in зустрічі, психологічна безпека, прозорість навантаження	Зниження ізоляції, зменшення рольової невизначеності, підвищення соціальної підтримки
Організаційний	Зменшення структурних чинників вигорання	Політики щодо овертаймів, меж робочої доступності, справедливості винагороди, підтримки ментального здоров'я	Профілактика системного виснаження, зниження плинності, підтримка стійкої продуктивності

На індивідуальному рівні першочерговим завданням є розвиток навички регулярного самоспостереження. Оскільки професійне вигорання формується поступово, працівник часто помічає його лише тоді, коли виснаження вже стало стійким і почало впливати на мотивацію, продуктивність, якість сну, емоційні реакції та ставлення до роботи. Тому офісним співробітникам доцільно вести короткий моніторинг власного стану, який не потребує значних часових витрат, але дозволяє виявляти ранні сигнали ризику. Такий моніторинг може включати щотижневу оцінку рівня енергії, емоційного напруження, якості відновлення, задоволеності роботою, частоти дратівливості, складності концентрації та бажання уникати робочих контактів.

Практично це може бути реалізовано через модель «трьох сигналів»: тілесних, емоційних і поведінкових. До тілесних сигналів належать хронічна втома, головний біль, м'язове напруження, порушення сну, відчуття виснаження зранку. До емоційних - дратівливість, апатія, тривожність, емоційне притуплення, втрата інтересу. До поведінкових - прокрастинація, уникнення комунікацій, зниження ініціативності, часті помилки, автоматичне погодження на додаткові задачі, неможливість завершити робочий день психологічно. Важливо, щоб працівник не оцінював ці сигнали як слабкість або недостатню професійність, а розглядав їх як інформацію про стан власної ресурсної системи.

Другою індивідуальною рекомендацією є формування персонального плану відновлення. Відпочинок не повинен розглядатися як залишковий елемент після виконання всіх робочих задач. Для працівників сфери розумової праці відновлення є функціонально необхідною умовою збереження когнітивної продуктивності, емоційної регуляції та професійної мотивації. Особливо важливим є не лише фізичний відпочинок, а й психологічне дистанціювання від роботи - здатність не повертатися ментально до робочих задач у позаробочий час. Працівникам доцільно визначити мінімальний набір щоденних і щотижневих відновлювальних практик: паузи протягом робочого дня, час без екранів, фізичну активність, сон, соціальний контакт, діяльність поза роботою, яка не пов'язана з продуктивністю або досягненнями.

Окремої уваги потребує розмежування справжнього відновлення і псевдовідпочинку. Наприклад, тривале гортання соціальних мереж, перегляд новин або пасивне перебування в цифровому середовищі можуть суб'єктивно сприйматися як відпочинок, але фактично підтримувати когнітивне перевантаження, інформаційний травматизм і фонову тривожність. Натомість відновлювальними є ті активності, після яких людина відчуває зниження напруження, повернення енергії, тілесне розслаблення або відновлення відчуття контролю. У воєнному контексті це особливо важливо, оскільки постійне перебування у новинному полі може підсилювати виснаження навіть поза робочими задачами.

Третьою рекомендацією є розвиток усвідомленої дії як альтернативи автоматичному реагуванню. За результатами емпіричного дослідження саме фасет усвідомленості «Усвідомлені дії» продемонстрував один із найсильніших обернених зв'язків із вигоранням. На практиці це означає, що працівникам варто розвивати здатність помічати момент, у якому вони діють автоматично: погоджуються на додаткову задачу без оцінки власного навантаження, відповідають на повідомлення вночі, ігнорують втому, продовжують працювати попри зниження концентрації, переходять у цинізм або уникнення. Усвідомлена дія передбачає коротку паузу між стимулом і реакцією.

Практичним інструментом може бути алгоритм: «зупинитися - помітити - назвати - обрати». Спочатку працівник зупиняє автоматичну реакцію хоча б на кілька секунд. Потім помічає свій стан: втому, страх, провину, роздратування, тривогу, поспіх. Далі називає потребу: відпочинок, ясність, підтримка, межа, додатковий час. Після цього обирає дію: відповісти пізніше, уточнити пріоритет, попросити допомоги, відмовитися від задачі, перенести термін або свідомо погодитися, якщо ресурс справді є. Така мікропрактика не усуває робочі вимоги, але змінює спосіб взаємодії з ними - з автоматичного самовиснаження на більш суб'єктну поведінку.

Четвертою рекомендацією є розвиток життєстійкості. У контексті профілактики вигорання життєстійкість варто розуміти не як здатність «терпіти більше», а як здатність зберігати активну, гнучку й реалістичну позицію щодо стресових обставин. Надмірна витривалість без відновлення може не захищати від вигорання, а навпаки - сприяти його хронізації, якщо людина продовжує функціонувати понад межі власних ресурсів. Тому розвиток життєстійкості має включати не лише установку на подолання, а й здатність розпізнавати межі, просити підтримку, приймати неконтрольовані обставини та спрямовувати енергію на те, що справді перебуває у зоні впливу.

Працівникам доцільно регулярно використовувати вправу «кола контролю». Вона передбачає розподіл актуальних стресорів на три категорії: те, що я можу контролювати; те, на що я можу впливати частково; те, що я не можу контролювати. Наприклад, працівник не може контролювати факт війни, економічної невизначеності або повітряних тривог, але може впливати на власну інформаційну гігієну, організацію робочого дня, комунікацію з керівником, планування відновлення, звернення по підтримку. Такий підхід зменшує румінацію, знижує відчуття безпорадності та допомагає спрямувати ресурс на дію.

П'ятою індивідуальною рекомендацією є розвиток адаптивного копінгу. Результати дослідження показали, що позитивне переосмислення і прийняття мають захисний зв'язок із вигоранням, тоді як поведінкове уникнення,

заперечення і дисфункційний копінг пов'язані з вищими проявами вигорання. Працівникам важливо не лише знати, які стратегії є адаптивними, а й навчитися обирати їх залежно від типу ситуації. Якщо ситуація контрольована, доцільними є активне подолання, планування, уточнення очікувань, переговори про терміни або ресурси. Якщо ситуація частково контрольована, корисним є поєднання дії, прийняття і пошуку підтримки. Якщо ситуація неконтрольована, першочерговими стають емоційна регуляція, прийняття, зниження румінації і турбота про відновлення.

Особливу увагу варто приділити уникненню, оскільки воно часто має привабливий короткостроковий ефект. Уникнення може тимчасово знижувати напруження: не відповідати на листи, відкладати складну розмову, не дивитися на проблему, ігнорувати власний стан. Проте в довгостроковій перспективі воно підтримує вигорання, оскільки невирішені задачі накопичуються, контроль над ситуацією знижується, а почуття провини й тривоги зростають. Тому працівникам доцільно аналізувати не лише те, як стратегія допомагає «тут і зараз», а й те, які наслідки вона створює через кілька днів або тижнів.

Шостою рекомендацією є своєчасне звернення по підтримку. Офісні співробітники часто нормалізують виснаження, особливо в культурах високої продуктивності, де перевантаження сприймається як ознака залученості. Однак за наявності тривалої втрати інтересу, безнадії, порушень сну, панічних симптомів, різкого зниження функціонування, думок про самопошкодження або неможливості виконувати базові щоденні обов'язки психоедукаційні інструменти не є достатніми. У таких випадках необхідне звернення до психолога, психотерапевта або лікаря-психіатра. Важливо підкреслити, що звернення по допомогу є не проявом слабкості, а відповідальною дією з підтримки власної працездатності та психічного здоров'я.

Індивідуальні рекомендації для профілактики професійного вигорання

Напрямок	Практична дія	Мета
Самоспостереження	Щотижнево оцінювати рівень енергії, напруження, якості сну, мотивації та концентрації	Раннє виявлення сигналів виснаження
Відновлення	Планувати щоденні й щотижневі відновлювальні практики	Запобігання накопиченню хронічної втоми
Усвідомлена дія	Використовувати паузу перед автоматичною реакцією	Зменшення імпульсивного самоперевантаження
Життєстійкість	Розділяти стресори на контрольовані, частково контрольовані й неконтрольовані	Підвищення суб'єктності та зниження безпорадності
Адаптивний копінг	Добирати стратегію залежно від контрольованості ситуації	Заміна уникнення більш ефективними способами дії
Межі роботи	Визначити правила доступності після завершення робочого дня	Захист психологічного відновлення
Підтримка	Звертатися по допомогу до колег, керівника або фахівця	Зниження ізоляції та профілактика хронізації стану

На командному рівні ключовим завданням є створення середовища, у якому працівники можуть обговорювати навантаження, труднощі, помилки та потребу в підтримці без страху осуду або професійного знецінення. Команда може бути як потужним ресурсом профілактики вигорання, так і джерелом додаткового виснаження. Якщо у команді нормалізовані постійні овертайми, хаотичні термінові задачі, комунікації в будь-який час доби, публічне знецінення помилок або непрозорий розподіл роботи, ризик вигорання зростає. Натомість підтримувальна команда може зменшувати відчуття ізоляції, підсилювати суб'єктність, забезпечувати емоційну та інструментальну підтримку.

Першою командною рекомендацією є запровадження регулярних коротких check-in практик. Їхня мета полягає не у формальному контролі настрою, а у створенні каналу раннього виявлення перевантаження. Наприклад, на початку тижня команда може коротко обговорювати не лише задачі, а й рівень навантаження, ризики, обмеження і потребу в допомозі. Важливо, щоб такі зустрічі не перетворювалися на додатковий звітний механізм. Їхня цінність

полягає в тому, щоб зробити навантаження видимим і дати можливість перерозподіляти задачі до того, як перевантаження стане хронічним.

Другою рекомендацією є формування чітких командних норм комунікації. Для офісних співробітників значним джерелом виснаження є не лише кількість задач, а й фрагментація уваги через постійні повідомлення, дзвінки, листи, чати та термінові уточнення. Команді доцільно домовитися про правила використання каналів комунікації: які питання вирішуються в чаті, які - електронною поштою, які потребують зустрічі, а які можуть бути асинхронними. Окремо варто визначити, що вважається справді терміновим запитом, у яких випадках допустима комунікація поза робочим часом і якою є очікувана швидкість відповіді.

Практично це може бути оформлено як «комунікаційна угода команди». У ній зазначаються робочі години для звичайних запитів, правила позначення терміновості, допустимі канали для критичних ситуацій, норми щодо повідомлень у вихідні, очікування щодо відповіді на листи та чати. Така угода зменшує невизначеність і знижує постійне очікування, що працівник має бути доступним завжди. Особливо важливо, щоб керівники самі дотримувалися цих норм, оскільки поведінка менеджера фактично встановлює реальний стандарт доступності в команді.

Третьою командною рекомендацією є підвищення прозорості навантаження. Часто вигорання посилюється тоді, коли обсяг роботи окремого працівника залишається невидимим для команди й керівника. Працівник може виглядати функціональним, відповідати вчасно і не скаржитися, але при цьому працювати на межі ресурсів. Для профілактики цього ризику командам доцільно використовувати прості інструменти візуалізації навантаження: спільні дошки задач, щотижневий перегляд пріоритетів, обмеження кількості паралельних задач, обговорення реалістичності дедлайнів. Важливо оцінювати не лише кількість задач, а й їхню когнітивну, емоційну та комунікаційну складність.

Четвертою рекомендацією є розвиток психологічної безпеки. Працівники повинні мати можливість сказати: «я перевантажений», «мені потрібна

допомога», «цей дедлайн нереалістичний», «я припустився помилки», «я не розумію пріоритету» - без страху покарання або знецінення. Психологічна безпека не означає відсутності вимог чи відповідальності. Навпаки, вона створює умови, у яких проблеми стають видимими раніше, а отже можуть бути вирішені до того, як перетворяться на кризу. У контексті вигорання це особливо важливо, оскільки замовчування перевантаження є одним із механізмів його хронізації.

П'ятою командною рекомендацією є розвиток культури підтримки, яка не зводиться до неформальної доброзичливості. Підтримка має включати емоційний, інформаційний та інструментальний компоненти. Емоційна підтримка передбачає визнання складності ситуації та нормалізацію переживань без знецінення. Інформаційна - допомогу в уточненні очікувань, пріоритетів, критеріїв якості. Інструментальна - реальний перерозподіл задач, допомогу з виконанням, продовження терміну або зменшення навантаження. Саме інструментальна підтримка особливо важлива у випадках, коли вигорання підтримується не браком мотивації, а об'єктивною надмірністю вимог.

Табл. 3.10

Командні рекомендації для профілактики професійного вигорання

Напрямок	Практична дія	Очікуваний ефект
Check-in практики	Регулярно обговорювати навантаження, ризики й потребу в підтримці	Раннє виявлення перевантаження
Норми комунікації	Узгодити правила каналів, терміновості та позаробочих повідомлень	Зменшення комунікаційного тиску
Прозорість навантаження	Візуалізувати задачі, переглядати пріоритети, обмежувати паралельну роботу	Зниження прихованого перевантаження
Психологічна безпека	Нормалізувати обговорення помилок, труднощів і потреби в допомозі	Зменшення страху, ізоляції та замовчування проблем
Командна підтримка	Поєднувати емоційну, інформаційну та інструментальну підтримку	Підсилення командних ресурсів

Якість зустрічей	Скорочувати зайві наради, мати чіткий порядок денний і рішення	Зменшення когнітивної фрагментації
Робота з цинізмом	Обговорювати джерела демотивації, несправедливості й втрати сенсу	Профілактика ментального дистанціювання

На організаційному рівні профілактика вигорання повинна бути пов'язана з управлінськими рішеннями, а не лише з освітніми заходами для працівників. Якщо організація пропонує працівникам майндфулнес або психоедукацію, але водночас підтримує культуру постійних овертаймів, невизначених пріоритетів, недостатньої винагороди, хаотичних комунікацій і відсутності психологічної безпеки, така профілактика буде обмеженою. У кращому випадку вона допоможе окремим працівникам краще справлятися зі стресом, але не усуне структурні джерела виснаження. У гіршому випадку вона може бути сприйнята як спроба перекласти відповідальність за вигорання на самих працівників.

Першою організаційною рекомендацією є системне управління робочим навантаженням. Організаціям доцільно регулярно оцінювати не лише формальну кількість робочих годин, а й реальний обсяг задач, частоту термінових змін, кількість паралельних пріоритетів, інтенсивність зустрічей, комунікаційне навантаження і частоту роботи у позаробочий час. Особливо важливо відстежувати ситуації, коли понаднормова робота перестає бути винятком і стає нормою. У такому випадку проблема полягає не в індивідуальній недостатній стресостійкості працівників, а в неадекватному плануванні ресурсів.

Другою рекомендацією є запровадження політики меж робочої доступності. Для працівників сфери розумової праці постійна цифрова доступність є одним із ключових чинників недовідновлення. Організація може знижувати цей ризик через чіткі правила щодо повідомлень після завершення робочого дня, очікуваної швидкості відповіді, комунікацій у вихідні, планування зустрічей, використання статусів доступності та права на непідключення. Важливо, щоб ці правила не залишалися декларативними, а підтримувалися

поведінкою керівників. Якщо менеджер регулярно пише команді вночі або у вихідні, навіть без прямої вимоги відповідати, це формує прихований тиск доступності.

Третьою рекомендацією є навчання керівників розпізнавати ризики вигорання. Лінійні менеджери є ключовою ланкою профілактики, оскільки саме вони найчастіше бачать зміни у поведінці працівників: зниження ініціативності, часті помилки, роздратування, відсторонення, втрату мотивації, уникнення контактів, різке падіння продуктивності або, навпаки, надмірну роботу без відпочинку. Керівники мають розуміти, що ці прояви не завжди є проблемою дисципліни або компетентності. Часто вони можуть бути сигналами виснаження. Тому менеджерське навчання має включати теми психологічної безпеки, підтримувальної комунікації, раннього виявлення перевантаження, етичного скерування працівника до фахової допомоги.

Четвертою рекомендацією є підвищення автономії та рольової ясності. Згідно з моделлю вимог і ресурсів роботи, автономія, зворотний зв'язок і ясність очікувань є важливими робочими ресурсами. Працівник менш схильний до вигорання, якщо розуміє, що від нього очікують, має реалістичні пріоритети, може впливати на спосіб виконання роботи та отримує конструктивний зворотний зв'язок. Натомість рольова невизначеність, суперечливі очікування, постійна зміна пріоритетів і відсутність контролю над власною роботою підсилюють виснаження. Тому організаціям доцільно регулярно переглядати ролі, відповідальності, критерії успіху і процеси прийняття рішень.

П'ятою рекомендацією є забезпечення справедливості та прозорості винагороди. Емпіричні результати дослідження показали, що незадоволеність винагородою не може бути компенсована лише особистісними ресурсами. Це принципово важливий висновок для практики: життєстійкість, усвідомленість і копінг не повинні використовуватися як заміна справедливих організаційних рішень. Якщо працівник переживає винагороду як несправедливу або непрозору, індивідуальна саморегуляція може допомогти йому краще витримувати напруження, але не усуне джерело цинізму й демотивації. Тому організаціям

варто забезпечувати прозорість критеріїв оплати, кар'єрного зростання, бонусів, перегляду компенсації та визнання внеску.

Шостою рекомендацією є створення доступної системи психологічної підтримки. Вона може включати індивідуальні консультації, програми допомоги працівникам, групові психоедукаційні заходи, внутрішні або зовнішні ресурси кризової підтримки, навчання з ментального здоров'я, а також чіткі маршрути звернення по допомогу. Важливо, щоб така підтримка була конфіденційною і не асоціювалася з ризиком для кар'єри. Працівники повинні знати, куди звертатися у разі виснаження, тривоги, депресивних симптомів, посттравматичних реакцій або гострої кризи.

Сьомою рекомендацією є адаптація організаційних практик до воєнного контексту. Українські офісні співробітники працюють в умовах хронічної небезпеки, повітряних тривог, обстрілів, блекаутів, втрат, вимушених переміщень, турботи про близьких і постійного інформаційного навантаження. Тому організаційна профілактика вигорання має враховувати не лише класичні робочі стресори, а й додаткову вразливість, пов'язану з війною. Практично це може означати гнучкість у графіку під час обстрілів або блекаутів, визнання впливу повітряних тривог на продуктивність, можливість короткострокового зменшення навантаження після кризових подій, підтримку працівників, які пережили втрату або вимушене переміщення, а також відмову від токсичної героїзації постійної продуктивності в умовах небезпеки.

Табл. 3.11

Організаційні рекомендації для профілактики професійного вигорання

Напрямок	Практична дія	Очікуваний ефект
Управління навантаженням	Регулярно оцінювати обсяг задач, овертайми, кількість пріоритетів і зустрічей	Зниження системного перевантаження
Межі доступності	Встановити правила комунікації після роботи, у вихідні та під час відпустки	Підтримка психологічного відновлення
Навчання керівників	Навчати менеджерів розпізнавати ранні ознаки	Раннє втручання та зменшення стигматизації

	вигорання і підтримувально реагувати	
Автономія і рольова ясність	Чітко визначати пріоритети, ролі, очікування і критерії успіху	Зниження невизначеності та почуття безконтрольності
Справедливість винагороди	Забезпечити прозорість оплати, бонусів, кар'єрного росту і визнання	Зменшення цинізму та організаційної демотивації
Психологічна підтримка	Забезпечити конфіденційні канали психологічної допомоги	Профілактика хронізації складних станів
Воєнна чутливість	Враховувати обстріли, блекаути, втрати, переміщення та кризові події	Підвищення реалістичності та гуманності управлінських практик

Важливо також визначити пріоритетність упровадження рекомендацій. Не всі організації можуть одночасно реалізувати повний комплекс заходів. Тому доцільно виділити мінімальний, розширений і системний рівні профілактики. Мінімальний рівень передбачає базову психоедукацію, чек-листи ранніх ознак вигорання, правила комунікації поза робочим часом і регулярне обговорення навантаження. Розширений рівень включає проведення психоедукаційної програми, навчання менеджерів, запровадження командних норм підтримки та доступ до психологічних консультацій. Системний рівень передбачає перегляд організаційних практик навантаження, винагороди, автономії, кар'єрного розвитку, психологічної безпеки та політик ментального здоров'я.

Табл. 3.12

Рівні впровадження профілактики вигорання в організації

Рівень впровадження	Основні заходи	Для кого релевантний
Мінімальний	Психоедукаційні матеріали, чек-лист вигорання, правила позаробочої комунікації, короткі check-in практики	Команди з обмеженим ресурсом або на старті роботи з темою
Розширений	Повна психоедукаційна програма, воркбук, навчання керівників, доступ до консультацій	Організації з помірним або високим ризиком вигорання
Системний	Перегляд навантаження, винагороди, ролей, автономії, психологічної безпеки та політик ментального здоров'я	Організації, що прагнуть довгострокової профілактики, а не точкових заходів

Окремим принципом реалізації рекомендацій має бути недопущення формалізації профілактики. Якщо заходи з ментального здоров'я існують лише як декларація або разова лекція, їхній вплив буде обмеженим. Профілактика вигорання потребує регулярності, управлінської підтримки та зв'язку з реальними робочими процесами. Наприклад, проведення воркшопу про відновлення матиме низьку практичну цінність, якщо після нього працівники продовжують отримувати повідомлення вночі, працювати у вихідні та не мати можливості обговорити пріоритети. Так само навчання майндфулнес-практик не може компенсувати хронічну нестачу персоналу або систематичне перевищення робочого навантаження.

З огляду на це, рекомендовано впроваджувати профілактику вигорання за циклом: діагностика ризиків - планування заходів - реалізація - оцінка змін - корекція. На етапі діагностики організація може використовувати анонімні опитування, фокус-групи, аналіз овертаймів, плинності кадрів, лікарняних, залученості та якості комунікації. На етапі планування необхідно визначити, які чинники є найбільш актуальними: навантаження, комунікації, відновлення, підтримка, винагорода, рольова ясність або психологічна безпека. На етапі реалізації впроваджуються відповідні індивідуальні, командні й організаційні заходи. На етапі оцінки аналізується, чи зменшилися ризики і які елементи потребують доопрацювання.

Запропоновані рекомендації мають також враховувати відмінності між групами працівників. Для працівників із низьким ризиком вигорання основним завданням є підтримка ресурсів і профілактика недовідновлення. Для працівників із помірним ризиком важливо сформувати навички самостереження, відновлення, адаптивного копінгу і своєчасного звернення по підтримку. Для працівників із високим ризиком психоедукаційних заходів може бути недостатньо; у таких випадках необхідно рекомендувати індивідуальну професійну допомогу, перегляд навантаження або тимчасове зменшення робочих вимог. Це дозволяє уникнути універсалізації програми та підвищує її етичну коректність.

Таким чином, практичні рекомендації з профілактики професійного вигорання офісних співробітників мають бути багаторівневими та системними. На індивідуальному рівні ключовими є самоспостереження, усвідомлена дія, життестійкість, адаптивний копінг, планування відновлення та звернення по підтримку. На командному рівні провідну роль відіграють психологічна безпека, прозорість навантаження, підтримувальна комунікація та чіткі правила взаємодії. На організаційному рівні необхідними є управління робочими вимогами, межі цифрової доступності, навчання керівників, справедливність винагороди, доступ до психологічної допомоги та врахування воєнного контексту. Лише поєднання цих трьох рівнів дозволяє розглядати профілактику вигорання не як індивідуальний обов'язок працівника, а як спільну відповідальність особистості, команди й організації.

Висновки до РОЗДІЛУ III

У третьому розділі було обґрунтовано, розроблено та структуровано психоедукаційну програму профілактики професійного вигорання офісних співробітників. Її зміст безпосередньо впливає з результатів емпіричного дослідження, у якому найважливішими протективними чинниками вигорання виявилися усвідомленість, життєстійкість, позитивне переосмислення, прийняття та адаптивні способи подолання стресу. Водночас було враховано, що робоче навантаження, понаднормова праця та комунікації поза робочим часом є значущими організаційними чинниками ризику, тому профілактика не може бути зведена лише до індивідуальної саморегуляції.

Запропонована програма має психоедукаційний, профілактичний і ресурсно-орієнтований характер. Вона спрямована не на лікування клінічно виражених станів, а на раннє розпізнавання ознак виснаження, розвиток усвідомленої дії, зміцнення життєстійкості, формування адаптивного копінг-стратегій та створення індивідуального плану відновлення. Програма складається із шести взаємопов'язаних модулів: розпізнавання професійного вигорання, аналіз відновлення та меж роботи, розвиток усвідомленості, зміцнення життєстійкості, формування адаптивних копінг-стратегій і створення персонального плану профілактики. Така структура дозволяє перейти від загального розуміння проблеми до конкретних інструментів самоспостереження та самодопомоги.

Важливим практичним результатом розділу є обґрунтування воркбуку як інструменту перенесення психоедукаційного матеріалу у повсякденну практику. Воркбук виконує функції самоспостереження, рефлексії, фіксації індивідуальних сигналів виснаження, аналізу копінг-стратегій, планування відновлення та формування персональної системи профілактики вигорання. При цьому він не замінює психодіагностичні методики, психотерапію або медичну допомогу, а використовується як прикладний інструмент психологічної грамотності та саморегуляції.

У розділі також сформульовано практичні рекомендації на індивідуальному, командному та організаційному рівнях. На індивідуальному рівні центральними є самоспостереження, усвідомлена дія, планування відновлення, розвиток життєстійкості, адаптивний копінг і своєчасне звернення по підтримку. На командному рівні важливими є психологічна безпека, прозорість навантаження, підтримувальна комунікація, регулярні check-in практики та узгоджені правила позаробочої доступності. На організаційному рівні ключовими є управління робочим навантаженням, обмеження системних овертаймів, навчання керівників, прозорість винагороди, доступ до психологічної підтримки та врахування воєнного контексту.

Програма не була апробована в межах цієї кваліфікаційної роботи, що пояснюється методологічними та етичними обмеженнями. Повноцінна перевірка її ефективності потребувала б окремого інтервенційного дизайну з експериментальною та контрольною групами, повторним і відкладеним вимірюванням цільових показників, а також достатнім часовим проміжком для прояву змін у життєстійкості, копінг-патернах і межах робочої поведінки. Тому в межах цієї роботи програма розглядається як теоретично та емпірично обґрунтований практичний продукт, а її апробація може бути перспективним напрямом подальших досліджень.

ВИСНОВКИ

1. У роботі теоретично проаналізовано професійне вигорання як складний психологічний феномен, що виникає внаслідок хронічного дисбалансу між робочими вимогами та доступними ресурсами працівника. Показано, що для офісних співробітників і працівників сфери розумової праці вигорання має специфічний профіль ризику: когнітивне перевантаження, цифрова інтенсивність, розмивання меж між роботою і приватним життям, комунікаційна фрагментація та дефіцит відновлення. У роботі обґрунтовано, що протективні чинники доцільно розглядати як багаторівневу систему психологічних ресурсів: диспозиційних, когнітивно-мотиваційних, саморегулятивних та екзистенційно-смыслових. Окремо показано, що в українських умовах повномасштабної війни професійне вигорання формується не лише під впливом робочих стресорів, а й у контексті хронічної небезпеки, повітряних тривог, інфраструктурних перебоїв, економічної невизначеності та інформаційно-травматичного навантаження. Це підтверджує необхідність інтегративного підходу, який поєднує індивідуальні, організаційні та контекстуальні рівні аналізу.

2. Розроблено концептуально-операційну модель емпіричного дослідження, у якій професійне вигорання визначено як залежну змінну, а протективні чинники згруповано у блоки диспозиційних ресурсів, життєстійкості, усвідомленості, копінг-стратегій та контекстуальних характеристик. Емпіричне дослідження проведено на вибірці 85 офісних співробітників і представників сфер інтелектуальної праці. Для вимірювання досліджуваних конструктів використано комплекс психодіагностичних методик: опитувальник синдрому професійного вигорання О. Чабана, TIPI-UKR, CD-RISC-10, FFMQ-39, Brief COPE та авторську анкету контекстуальних чинників. Перевірка психометричної надійності засвідчила достатню або високу внутрішню узгодженість ключових шкал, що підтвердило придатність отриманих даних для подальшого аналізу. Застосування описової статистики, кореляційного, порівняльного, регресійного, медіаційного та кластерного

аналізу дозволило не лише описати рівень вигорання, а й виявити його ресурсні та контекстуальні предиктори.

3. Емпіричні результати показали, що професійне вигорання є масово поширеним у досліджуваній вибірці: у 85,9% респондентів виявлено середню або високу ймовірність формування синдрому, а середній показник вигорання становив $M = 34,00$ при $SD = 14,38$. Найбільш вираженими симптомокомплексами стали незадоволеність грошовою винагородою, деперсоналізація та дереалізація, прагнення відпочинку, а також втома і брак часу. Найсильніший протективний зв'язок із нижчим рівнем вигорання продемонстрували усвідомлені дії, життєстійкість, фасет усвідомленості «Опис», загальний бал усвідомленості, позитивне переосмислення та прийняття. Деадаптивні копінг-стратегії - поведінкове уникнення, заперечення та інтегральний дисфункційний копінг - виявилися факторами ризику, однак їхня сила зв'язку була меншою, ніж сила провідних протективних чинників. Медіаційний аналіз показав, що значна частина зв'язку між усвідомленістю та нижчим рівнем вигорання реалізується через життєстійкість, тобто усвідомленість діє не лише як окрема навичка саморегуляції, а і як ресурс, що підтримує формування резильєнтної позиції. Водночас незадоволеність винагородою не мала значущого зв'язку з особистісними ресурсами, що вказує на межі індивідуальних психологічних інтервенцій і потребу в організаційних рішеннях. Робоче навантаження, понаднормова праця, позаробочі комунікації та стресори війни були пов'язані з вищим рівнем вигорання, тоді як демографічні характеристики не виявили значущих відмінностей. Це означає, що профілактика вигорання має бути універсально доступною, але водночас чутливою до індивідуального ресурсного профілю працівника.

4. На основі теоретичного аналізу та емпіричних результатів розроблено психоедукаційну програму профілактики професійного вигорання офісних співробітників. Програма має ресурсно-орієнтований і профілактичний характер та складається з шести взаємопов'язаних модулів: розпізнавання професійного вигорання, аналіз відновлення і меж роботи, розвиток усвідомленості, зміцнення

життєстійкості, формування адаптивних копінг-стратегій і створення персонального плану профілактики. Практичним інструментом програми є воркбук, який допомагає переносити психоедукаційний матеріал у щоденну практику через самоспостереження, рефлексію, аналіз сигналів виснаження, планування відновлення та формування індивідуальної системи профілактики. Також сформульовано рекомендації на трьох рівнях: індивідуальному, командному та організаційному. На індивідуальному рівні ключовими є розвиток усвідомленої дії, життєстійкості, адаптивного копінгу і навичок відновлення; на командному - психологічна безпека, прозорість навантаження і підтримувальна комунікація; на організаційному - управління робочими вимогами, обмеження системних овертаймів, прозорість винагороди, доступ до психологічної підтримки та врахування воєнного контексту. Програма не була апробована в межах цієї роботи через методологічні та часові обмеження; її перевірка потребує окремого інтервенційного дизайну з експериментальною і контрольною групами, повторним та відкладеним вимірюванням цільових показників. Отже, практичним результатом роботи є не доказ ефективності програми, а її теоретично й емпірично обґрунтована структура, придатна для подальшої апробації та впровадження.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бондарчук, О. І., & Карамушка, Л. М. (2023). Психологічне здоров'я особистості в умовах війни та повоєнний час (Україна–Польща–Ізраїль). Київ.
2. Зайчикова, Т. В. (2004). Профілактика та подолання синдрому «професійного вигорання» у вчителів: соціально-психологічні та гендерні аспекти: навчальна програма / За наук. ред. Л. М. Карамушки. Київ: Міленіум.
3. Зливков, В. Л., Лукомська, С. О., & Федан, О. В. (2016). Психодіагностика особистості у кризових життєвих ситуаціях. Київ: Інститут психології імені Г. С. Костюка НАПН України.
4. Каплуненко, Я., & Кучина, В. (2023). Адаптація та валідизація короткого п'ятифакторного опитувальника майндфулнес (ПОМ-15). Організаційна психологія. Економічна психологія, 1(28), 95–105.
<https://doi.org/10.31108/2.2023.1.28.10>
5. Карамушка, Л. М. (2022). Психічне здоров'я особистості під час війни: як його зберегти та підтримати: методичні рекомендації, 52 с. Київ: Інститут психології імені Г. С. Костюка НАПН України.
6. Карамушка, Л. М. (2022). Психічне здоров'я персоналу організацій в умовах війни: основні вияви та ресурси. Вчені записки Університету «КРОК», 3(67), 124–133. <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2022-67-124-133>
7. Карамушка, Л. М. (2023). Психічне здоров'я персоналу організацій в умовах війни: навчально-методичний посібник, 125 с. Київ: Інститут психології імені Г. С. Костюка НАПН України.
8. Карамушка, Л. М. (2024). Психічне здоров'я особистості в умовах війни: як його зберегти та підтримати: методичні рекомендації, 48 с. Київ: Інститут психології імені Г. С. Костюка НАПН України.

9. Карамушка, Л. М., Бондарчук, О. І., & Грубі, Т. В. (2015). Психологічні чинники професійного вигорання працівників державної фіскальної служби України: монографія. Кам'янець-Подільський: Медобори-2006.
10. Карамушка, Л. М., Креденцер, О. В., & Терещенко, К. В. (2023). Суб'єктивне благополуччя освітнього персоналу в умовах війни. Організаційна психологія. Економічна психологія, 4(30), 23–33. <https://doi.org/10.31108/2.2023.4.30.7>
11. Карамушка, Л. М., Креденцер, О. В., & Терещенко, К. В. (Ред.). (2023). Методики дослідження психічного здоров'я та благополуччя персоналу організацій: психологічний практикум. Київ: Інститут психології імені Г. С. Костюка НАПН України.
12. Карамушка, Т., Карамушка, Л., & Вісіч, О. (2024). Особливості професійного вигорання персоналу реабілітаційних центрів для поранених військових. Організаційна психологія. Економічна психологія, 2(32).
13. Климчук, В., & Горбунова, В. (2017). Психічне здоров'я в організаціях: чотири причини інвестувати в охорону психічного здоров'я працівників. НейроNews, 9(92), 6–9.
14. Кліманська, М. Б., & Галецька, І. І. (2019). Українська адаптація короткого п'ятифакторного опитувальника особистості TIPI (TIPI-UKR). Психологічний часопис, 5(9), 57–76. <https://doi.org/10.31108/1.2019.5.9.4>
15. Креденцер, О. В. (2021). Емпіричне дослідження особливостей розвитку різних видів самоефективності персоналу освітніх організацій в умовах пандемії COVID-19. Організаційна психологія. Економічна психологія, 1(22), 89–101. <https://doi.org/10.31108/2.2021.1.22.10>
16. Лазос, Г. (2022). Психологи і війна: зміна парадигми надання психологічної/психотерапевтичної допомоги та резильєнтність фахівця. Організаційна психологія. Економічна психологія, 3–4(27), 37–47. <https://doi.org/10.31108/2.2022.3.27.3>

17. Максименко, С. Д., Карамушка, Л. М., & Зайчикова, Т. В. (Ред.). (2006). Синдром «професійного вигорання» та професійна кар'єра працівників освітніх організацій: гендерні аспекти (2-ге вид., перероб. і доп.). Київ: Міленіум.
18. Односталко, О., Кіреєва, З., & Бірон, Б. (2020). Психометричний аналіз адаптованої версії Шкали резильєнтності (CD-RISC-10). Габітус, 14, 110–117.
19. Олійник, М. (2021). Дослідження синдрому вигорання. КПТ-орієнтована модель допомоги при емоційному вигоранні. Український інститут когнітивно-поведінкової терапії. <https://i-cbt.org.ua/wp-content/uploads/2021/08/Oliynyk-M.-KPT-orientovana-model-dopomogy-pry-emotsiynomu-vygoranni.pdf>
20. Стельмах, О. В. (2022). Чинники професійного вигорання особистості. Молодь і ринок, 5(203), 76–80.
21. Хаустова, О. О. (2022). Тривожно-депресивні розлади в умовах дистресу війни в Україні. Здоров'я України. <https://health-ua.com/psychiatry/trivozhni-rozladi/71710-trivozhnodepresivn-rozladi-vumovah-distresu-vjni-vukran>
22. Чабан, О. С., Хаустова, О. О., & Омелянович, В. В. (2025). Опитувальник для виявлення синдрому професійного вигорання: розробка та валідація нової діагностичної методики. Психосоматична медицина та загальна практика, 10(1).
23. Яблонська, Т., Верник, О., & Гайворонський, Г. (2023). Українська адаптація опитувальника Brief-COPE. Інсайт: психологічні виміри суспільства, 10, 66–89. <https://doi.org/10.32999/2663-970X/2023-10-4>
24. Alarcon, G., Eschleman, K. J., & Bowling, N. A. (2009). Relationships between personality variables and burnout: A meta-analysis. Work & Stress, 23(3), 244–263.
25. Aldao, A., Nolen-Hoeksema, S., & Schweizer, S. (2010). Emotion-regulation strategies across psychopathology: A meta-analytic review. Clinical Psychology Review, 30(2), 217–237.

26. Antonovsky, A. (1987). *Unraveling the mystery of health: How people manage stress and stay well*. San Francisco: Jossey-Bass.
27. Baer, R. A. (2003). Mindfulness training as a clinical intervention: A conceptual and empirical review. *Clinical Psychology: Science and Practice*, 10(2), 125–143.
28. Baer, R. A., Smith, G. T., Hopkins, J., Krietemeyer, J., & Toney, L. (2006). Using self-report assessment methods to explore facets of mindfulness. *Assessment*, 13(1), 27–45.
29. Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The Job Demands–Resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309–328.
30. Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job demands–resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 273–285.
31. Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: The exercise of control*. New York: W. H. Freeman.
32. Bishop, S. R., Lau, M., Shapiro, S., Carlson, L., Anderson, N. D., Carmody, J., et al. (2004). Mindfulness: A proposed operational definition. *Clinical Psychology: Science and Practice*, 11(3), 230–241.
33. Brown, K. W., & Ryan, R. M. (2003). The benefits of being present: Mindfulness and its role in psychological well-being. *Journal of Personality and Social Psychology*, 84(4), 822–848.
34. Campbell-Sills, L., & Stein, M. B. (2007). Psychometric analysis and refinement of the Connor–Davidson Resilience Scale (CD-RISC): Validation of a 10-item measure of resilience. *Journal of Traumatic Stress*, 20(6), 1019–1028.
35. Carver, C. S. (1997). You want to measure coping but your protocol's too long: Consider the Brief COPE. *International Journal of Behavioral Medicine*, 4(1), 92–100.

36. Carver, C. S., Scheier, M. F., & Weintraub, J. K. (1989). Assessing coping strategies: A theoretically based approach. *Journal of Personality and Social Psychology*, 56(2), 267–283.
37. Cohen, S., Kamarck, T., & Mermelstein, R. (1983). A global measure of perceived stress. *Journal of Health and Social Behavior*, 24(4), 385–396.
38. Connor, K. M., & Davidson, J. R. T. (2003). Development of a new resilience scale: The Connor–Davidson Resilience Scale (CD-RISC). *Depression and Anxiety*, 18(2), 76–82.
39. Costa, P. T., & McCrae, R. R. (1992). Revised NEO Personality Inventory (NEO-PI-R) and NEO Five-Factor Inventory (NEO-FFI) professional manual. Odessa, FL: Psychological Assessment Resources.
40. Csikszentmihalyi, M. (1990). *Flow: The psychology of optimal experience*. New York: Harper & Row.
41. Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The "what" and "why" of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227–268.
42. Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2001). The job demands–resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 499–512.
43. Diener, E., Suh, E. M., Lucas, R. E., & Smith, H. L. (1999). Subjective well-being: Three decades of progress. *Psychological Bulletin*, 125(2), 276–302.
44. Folkman, S., & Lazarus, R. S. (1980). An analysis of coping in a middle-aged community sample. *Journal of Health and Social Behavior*, 21(3), 219–239.
45. Folkman, S., & Moskowitz, J. T. (2004). Coping: Pitfalls and promise. *Annual Review of Psychology*, 55, 745–774.
46. Fredrickson, B. L. (2001). The role of positive emotions in positive psychology: The broaden-and-build theory of positive emotions. *American Psychologist*, 56(3), 218–226.
47. Freudenberg, H. J. (1974). Staff burn-out. *Journal of Social Issues*, 30(1), 159–165.

48. Goldberg, L. R. (1990). An alternative "description of personality": The Big-Five factor structure. *Journal of Personality and Social Psychology*, 59(6), 1216–1229.
49. Gosling, S. D., Rentfrow, P. J., & Swann, W. B. (2003). A very brief measure of the Big-Five personality domains. *Journal of Research in Personality*, 37(6), 504–528.
50. Gross, J. J. (1998). The emerging field of emotion regulation: An integrative review. *Review of General Psychology*, 2(3), 271–299.
51. Gross, J. J., & John, O. P. (2003). Individual differences in two emotion regulation processes: Implications for affect, relationships, and well-being. *Journal of Personality and Social Psychology*, 85(2), 348–362.
52. Hakanen, J. J., Bakker, A. B., & Schaufeli, W. B. (2006). Burnout and work engagement among teachers. *Journal of School Psychology*, 43(6), 495–513.
53. Halbesleben, J. R. B. (2006). Sources of social support and burnout: A meta-analytic test of the conservation of resources model. *Journal of Applied Psychology*, 91(5), 1134–1145.
54. Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist*, 44(3), 513–524.
55. Hobfoll, S. E. (2001). The influence of culture, community, and the nested-self in the stress process: Advancing conservation of resources theory. *Applied Psychology: An International Review*, 50(3), 337–421.
56. Hofmann, S. G., Sawyer, A. T., Witt, A. A., & Oh, D. (2010). The effect of mindfulness-based therapy on anxiety and depression: A meta-analytic review. *Journal of Consulting and Clinical Psychology*, 78(2), 169–183.
57. Hu, T., Zhang, D., & Wang, J. (2015). A meta-analysis of the trait resilience and mental health. *Personality and Individual Differences*, 76, 18–27.
58. Kabat-Zinn, J. (1990). *Full catastrophe living: Using the wisdom of your body and mind to face stress, pain, and illness*. New York: Delacorte.
59. Kabat-Zinn, J. (1994). *Wherever you go, there you are: Mindfulness meditation in everyday life*. New York: Hyperion.

60. Kabat-Zinn, J. (2003). Mindfulness-based interventions in context: Past, present, and future. *Clinical Psychology: Science and Practice*, 10(2), 144–156.
61. Khan, A., Kim, D., Atwater, R., & Reddy, R. (2025). Individual-focused interventions for physician burnout: A meta-analysis of mindfulness, coaching, and peer support. *Medicina*, 62(1), 39.
<https://doi.org/10.3390/medicina62010039>
62. Khoury, B., Sharma, M., Rush, S. E., & Fournier, C. (2015). Mindfulness-based stress reduction for healthy individuals: A meta-analysis. *Journal of Psychosomatic Research*, 78(6), 519–528.
63. Kobasa, S. C. (1979). Stressful life events, personality, and health: An inquiry into hardiness. *Journal of Personality and Social Psychology*, 37(1), 1–11.
64. Lazarus, R. S., & Folkman, S. (1984). *Stress, appraisal, and coping*. New York: Springer.
65. Lee, R. T., & Ashforth, B. E. (1996). A meta-analytic examination of the correlates of the three dimensions of job burnout. *Journal of Applied Psychology*, 81(2), 123–133.
66. Lomas, T., Medina, J. C., Ivztan, I., Rupprecht, S., & Eiroa-Orosa, F. J. (2019). Mindfulness-based interventions in the workplace: An inclusive systematic review and meta-analysis of their impact upon wellbeing. *The Journal of Positive Psychology*, 14(5), 625–640.
67. Luthans, F., Avolio, B. J., Avey, J. B., & Norman, S. M. (2007). Positive psychological capital: Measurement and relationship with performance and satisfaction. *Personnel Psychology*, 60(3), 541–572.
68. Lyubomirsky, S., King, L., & Diener, E. (2005). The benefits of frequent positive affect: Does happiness lead to success? *Psychological Bulletin*, 131(6), 803–855.
69. Maslach, C., & Jackson, S. E. (1981). The measurement of experienced burnout. *Journal of Organizational Behavior*, 2(2), 99–113.
70. Maslach, C., & Jackson, S. E. (1986). *Maslach Burnout Inventory manual* (2nd ed.). Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.

71. Maslach, C., & Leiter, M. P. (2016). Understanding the burnout experience: Recent research and its implications for psychiatry. *World Psychiatry*, 15(2), 103–111.
72. Maslach, C., Schaufeli, W. B., & Leiter, M. P. (2001). Job burnout. *Annual Review of Psychology*, 52, 397–422.
73. McCrae, R. R., & Costa, P. T. (1987). Validation of the five-factor model of personality across instruments and observers. *Journal of Personality and Social Psychology*, 52(1), 81–90.
74. McEwen, B. S. (1998). Stress, adaptation, and disease: Allostasis and allostatic load. *Annals of the New York Academy of Sciences*, 840, 33–44.
75. Neff, K. D. (2003). Self-compassion: An alternative conceptualization of a healthy attitude toward oneself. *Self and Identity*, 2(2), 85–101.
76. Pines, A., & Maslach, C. (1978). Characteristics of staff burnout in mental health settings. *Hospital and Community Psychiatry*, 29(4), 233–237.
77. Ramachandran, H. J., Bin Mahmud, M. S., Rajendran, P., Jiang, Y., Cheng, L., & Wang, W. (2023). Effectiveness of mindfulness-based interventions on psychological well-being, burnout and post-traumatic stress disorder among nurses: A systematic review and meta-analysis. *Journal of Clinical Nursing*, 32(11–12), 2323–2338. <https://doi.org/10.1111/jocn.16265>
78. Ryff, C. D. (1989). Happiness is everything, or is it? Explorations on the meaning of psychological well-being. *Journal of Personality and Social Psychology*, 57(6), 1069–1081.
79. Ryff, C. D., & Keyes, C. L. M. (1995). The structure of psychological well-being revisited. *Journal of Personality and Social Psychology*, 69(4), 719–727.
80. Schaufeli, W. B. (2021). The burnout enigma solved? *Scandinavian Journal of Work, Environment & Health*, 47(3), 169–170.
81. Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 293–315.

- 82.Schaufeli, W. B., & Enzmann, D. (1998). *The burnout companion to study and practice: A critical analysis*. London: Taylor & Francis.
- 83.Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2006). The measurement of work engagement with a short questionnaire: A cross-national study. *Educational and Psychological Measurement*, 66(4), 701–716.
- 84.Schaufeli, W. B., Desart, S., & De Witte, H. (2020). Burnout Assessment Tool (BAT) — Development, validity, and reliability. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(24), 9495.
- 85.Schaufeli, W. B., Leiter, M. P., & Maslach, C. (2009). Burnout: 35 years of research and practice. *Career Development International*, 14(3), 204–220.
- 86.Seligman, M. E. P. (2011). *Flourish: A visionary new understanding of happiness and well-being*. New York: Free Press.
- 87.Seligman, M. E. P., & Csikszentmihalyi, M. (2000). Positive psychology: An introduction. *American Psychologist*, 55(1), 5–14.
- 88.Selye, H. (1976). *The stress of life* (Rev. ed.). New York: McGraw-Hill.
- 89.Shin, H., Park, Y. M., Ying, J. Y., Kim, B., Noh, H., & Lee, S. M. (2014). Relationships between coping strategies and burnout symptoms: A meta-analytic approach. *Professional Psychology: Research and Practice*, 45(1), 44–56.
- 90.Skinner, E. A., Edge, K., Altman, J., & Sherwood, H. (2003). Searching for the structure of coping: A review and critique of category systems for classifying ways of coping. *Psychological Bulletin*, 129(2), 216–269.
- 91.Sonnentag, S., & Fritz, C. (2007). The Recovery Experience Questionnaire: Development and validation of a measure for assessing recuperation and unwinding from work. *Journal of Occupational Health Psychology*, 12(3), 204–221.
- 92.Sonnentag, S., & Fritz, C. (2015). Recovery from job stress: The stressor-detachment model as an integrative framework. *Journal of Organizational Behavior*, 36(S1), S72–S103.

93. Swider, B. W., & Zimmerman, R. D. (2010). Born to burnout: A meta-analytic path model of personality, job burnout, and work outcomes. *Journal of Vocational Behavior*, 76(3), 487–506.
94. Tarafdar, M., Tu, Q., Ragu-Nathan, B. S., & Ragu-Nathan, T. S. (2007). The impact of technostress on role stress and productivity. *Journal of Management Information Systems*, 24(1), 301–328.
95. Tedeschi, R. G., & Calhoun, L. G. (2004). Posttraumatic growth: Conceptual foundations and empirical evidence. *Psychological Inquiry*, 15(1), 1–18.
96. <https://doi.org/10.1186/s12889-024-18938-4>
97. West, C. P., Dyrbye, L. N., Erwin, P. J., & Shanafelt, T. D. (2016). Interventions to prevent and reduce physician burnout: A systematic review and meta-analysis. *The Lancet*, 388(10057), 2272–2281.
98. World Health Organization. (2019). Burn-out an "occupational phenomenon": International Classification of Diseases (ICD-11).
<https://www.who.int/news/item/28-05-2019-burn-out-an-occupational-phenomenon-international-classification-of-diseases>

ДОДАТКИ

Додаток А

Анкета для дослідження протективних чинників професійного вигорання офісних співробітників

Документ містить структуру анкети та перелік усіх запитань/тверджень, використаних у Google Forms. Персональні відповіді респондентів не включено.

1. Інформована згода, критерії включення та соціально-демографічний блок

№	Запитання	Формат відповіді / варіанти
1	Чи погоджуєтесь ви взяти участь в опитуванні на зазначених вище умовах?	Один варіант: Так, погоджуюсь
2	Вам виповнилося 18 років?	Один варіант: Так / Ні
3	Ваш статус зайнятості щодо офісної/«knowledge work» роботи:	Один варіант: Працюю зараз; Наразі не працюю, але працював/ла протягом останніх 3 місяців; Не працював/ла впродовж останніх 3 місяців
4	Скільки Вам повних років?	Один варіант: 18–24; 25–29; 30–34; 35–39; 40–44; 45–49; 50–54; 55–59; 60+
5	Ваша стать	Один варіант: Жіноча; Чоловіча; Інше; Відповідати не бажаю
6	Де ви фактично проживаєте зараз?	Один варіант: В Україні; За кордоном
7	Тип населеного пункту	Один варіант: Місто з населенням 1 млн+; Місто 100 тис.–1 млн; Місто <100 тис.; Селище/село
8	Найвищий завершений рівень освіти	Один варіант: Середня/професійно-технічна; Неповна вища / Бакалавр; Магістр / Спеціаліст; Кандидат/Доктор наук
9	Сімейний стан	Один варіант: Неодружений(-а) / не в шлюбі; Одружений(-а) / у партнерстві; Розлучений(-а) / овдовілий(-а)
10	Діти до 18 років	Один варіант: Немає; Є, проживають зі мною; Є, не проживають зі мною
11	Чи являетесь ви внутрішньо переміщеною особою чи особою, що поїхала за кордон від війни?	Один варіант: Ні; ВПО в межах України; Перебуваю за кордоном; Важко відповісти / не бажаю відповідати

2. Професійний блок та умови роботи

№	Запитання	Формат відповіді / варіанти
1	Ваш поточний статус зайнятості	Один варіант: Повна зайнятість (full-time); Часткова зайнятість (part-time); Самозайнятість / ФОП; Тимчасова / контрактна; Інше
2	Галузь	Один варіант: Фінанси / банк / фінтех; IT/Telecom; Консалтинг; Охорона здоров'я / фарма; Освіта / наука; Державний сектор; Маркетинг / реклама / PR; Рітейл / e-commerce; Інше:
3	Ваш рівень/роль	Один варіант: Спеціаліст / індивідуальний контриб'ютор; Старший/провідний спеціаліст; Менеджер команди / проєкту; Керівник підрозділу / топ-менеджмент
4	Стаж на поточній (або останній) посаді	Один варіант: Менше 1 року; 1–2 роки; 3–5 років; 6–9 років; 10+ років
5	Загальний професійний стаж	Один варіант: 1–2 роки; 3–5 років; 6–9 років; 10–14 років; 15–19 років; 20+ років
6	Тип договору	Один варіант: Трудовий договір; ФОП; ЦПД / контракт; Інше:
7	Розмір компанії	Один варіант: Менше 50 співробітників; 50–249; 250–999; 1000+
8	Формат роботи	Один варіант: В офісі; Гібридно (частково офіс / частково віддалено); Віддалено
9	Середня кількість робочих годин на тиждень	Один варіант: Менше 30 годин; 30–40 годин; 41–49 годин; 50+ годин
10	Понаднормова робота за минулий місяць	Один варіант: Жодного разу; 1–3 рази за місяць; 1–2 дні на тиждень; 3+ дні на тиждень
11	Робоча комунікація з керівником, колегами чи клієнтами поза робочим часом	Один варіант: Майже ніколи; 1–2 рази на тиждень; 3–4 рази на тиждень; Щодня / у вихідні
12	Кількість прямих підлеглих	Один варіант: 0; 1–5; 6–10; 11+

3. Контекст воєнного часу, технічні ресурси та додаткове навантаження

№	Запитання	Формат відповіді / варіанти
1	За останній тиждень, скільки разів повітряні тривоги помітно впливали на вашу роботу?	Один варіант: 0; 1–2; 3–5; 6+

№	Запитання	Формат відповіді / варіанти
2	Скільки орієнтовно часу за тиждень ви провели в укриттях?	Один варіант: 0 годин; До 2 годин; 2–5 годин; Більше 5 годин
3	Скільки днів минулого місяця у вас були відключення електроенергії/інтернету, що заважали роботі?	Один варіант: 0 днів; 1–3 дні; 4–10 днів(в); 11+ днів
4	Що з наведеного у вас є для підтримки роботи? (можна обрати кілька варіантів)	Множинний вибір: Генератор / зарядна станція (EcoFlow, Bluetti та ін.); Starlink / резервний інтернет; Коворкінг / офіс-хаб; Нічого з наведеного; Інше: _____
5	Додаткові обов'язки, які можуть впливати на роботу (можна обрати кілька варіантів)	Множинний вибір: Догляд за дітьми/родичами; Волонтерство; Друге місце роботи / фріланс; Навчання; Немає; Інше: _____

4. Опитувальник для виявлення синдрому професійного вигорання

Інструкція до блоку: виберіть лише один варіант, який найбільше підходить або має найбільше значення для Вас протягом останнього місяця.

Шкала відповіді: Так / Ні.

№	Твердження
1	Я повністю задоволений своєю роботою
2	Моя робота явно погіршила моє ментальне та фізичне здоров'я
3	Психологічна атмосфера на роботі мене повністю влаштовує
4	Я відчуваю, що моя робота робить мене більш жорстким та черствим та різко категоричним
5	Я відчуваю певне розчарування у своїй професії
6	Найкращий час для мене – це п'ятниця, по обіді, з передчуттям відпочинку попереду від всіх та всього
7	Я думаю, що на роботі мене більше навантажують, чим у інших, відчуваю цю несправедливість
8	Мене повністю влаштовує моя заробітна плата
9	Мої зусилля та старання на роботі не знаходять потрібної, належної та справедливої компенсації у заробітній платі, додаткових днях відпочинку та ін. моїх індивідуальних потребах (відпустити з роботи за потребою, дозволити гнучкий графік, дозволити запізнення та ін.)
10	Мої захоплення, хобі та цікавості за межами роботи стали значно меншими, тому що на них не вистачає часу
11	Мої захоплення, хобі стали значно меншими, тому що мені це стало не цікавим, відчуття, що нічого не хочеться і нічого не радує
12	Мені часто хочеться усамітнитися та відпочити від усіх
13	Я відчуваю, що втрачаю задоволення від своєї роботи
14	Часто після роботи відчуваю себе «вичавленим лимоном» та «батареєю, яка розрядилася»
15	У мене порушився сон (погано засинаю, сон став переривчастим, зменшилась тривалість, з'явилися ранішні просинання, відсутнє відчуття відпочинку)

№	Твердження
16	В спілкуванні в колективі я відчуваю все більше формальності, зникли теплі та дружні відносини, відчуття взаємопідтримки, надійності, щирості, довіри та «сімейності»
17	Думаю, що я надто багато працюю
18	Мої рідні та друзі вважають, що я надто багато працюю
19	Робота з людьми все більше мене втомлює, хочеться усамотнитися і поменше бути серед людей, в такому ступені, що я подумую виїхати на якийсь хутір, чи село і самому вести просте господарство
20	Я дуже переживаю, якщо в мене щось не складається та не вирішується на роботі
21	Буває так, що я на роботі наче «підвисаю», «туплю», можу просидіти якийсь час, ні про що не думаючи, наче провалившись кудись, наче в якомусь ступорі
22	Коли я повертаюсь після роботи додому я практично завжди продовжую думати про те, що відбувалося, чи буде відбуватися на роботі, іноді навіть веду діалоги в своїй голові з колегами чи керівництвом, в тому числі у вигляді сварок, емоційних переконуваль
23	Я відчуваю, що втрачаю задоволення від звичного життя (їжа, відпочинок, секс, час з друзями, розваги та ін.)
24	Я став (-ла) більше тривожитися та переживати з приводу будь – чого
25	Я відчуваю, що моя робота вихолощує та притуплює мої відчуття та емоції (я стаю «сухарем» та «черствію»), практично перестав (-ла) жартувати
26	Ефективність моєї роботи останнім часом дуже залежить від мого настрою (хороший настрій – я ефективний (-на) та продуктивний (-на) , мною задоволені; поганий – неефективний (-на), помилки, мої партнери незадоволені мною)
27	Коли я вертаюсь додому мені потрібно побути якийсь час (кілька годин) самому, ні з ким не спілкуватися
28	Я відчуваю, що мене найкраще розуміють лише мої домашні улюбленці (собака, кіт)
29	В мене постійне відчуття, що не вистачає часу ні на що, в т.ч. на домашню роботу, я живу наче в постійному цейтноті
30	Іноді звичайні ситуації на роботі викликають у мене надмірні емоції та подразнення
31	При згадці про деяких моїх колег, чи керівників у мене знижується, а то і псується настрій
32	Останнім часом я відчуваю, що живу у прокрастинації (безпричинно відкладаю на завтра, після завтра і т.д. робочі завдання)
33	Я дуже переживаю за свою роботу
34	Я боюся втратити свою роботу і роблю все, щоб цього не сталося, в т.ч. працюю у неробочий час, затримуюсь на роботі, можу виконувати завдання у вихідні, чи у відпустці, легкі та беззаперечно відгукуюсь на прохання вийти на роботу в позаробочий, чи вихідний час
35	Я боюсь підвести своїх колег по роботі, часто погоджуюсь замінити їх у чомусь, допомогти їм, виконати за них частину їхньої роботи
36	Іноді, з думками про наступний день роботи, я вже починаю переживати, аж до серцебиття, відчуття нехватки повітря, надмірного хвилювання, нудоти, запаморочення
37	Я завжди радію, коли бачу, як моя робота приносить конкретні результати
38	Відчуваю, що щось потрібно міняти на роботі, щось відбувається не так, але не розумію, що саме
39	Мені часто по роботі зустрічаються люди, від яких я відчуваю втому та сильне роздратування, настільки, що не усвідомлено хочу їм чогось поганого, навіть пошепки, чи в думках промовляю це

№	Твердження
40	Із - за роботи я втратив спокій та душевну рівновагу, почав більше вживати неформальної лексики, особливо коли сам, за кермом авто, коментуючи дії навколишніх водіїв та пішоходів
41	Раніше я був значно відкритим (-тою) , уважним (-ною) та дружнім (-ньою) до своїх колег, співробітників та тих, з ким я працюю
42	Впевнений (-на), що моє керівництво зовсім не думає про людей та їх здоров'я
43	Іноді я думаю, що результати моєї роботи зовсім не вартують тих зусиль, які я затратив (-ла) на них
44	Мене не особливо хвилюють прохання та душевний стан моїх колег – це їхні справи, тут кожний сам за себе, і нікого не хвилюють чужі проблеми, своїх вистачає
45	Робота з людьми дуже розчарувала мене і якби була можливість змінити роботу, щоб було поменше контактів з людьми – зробив (-ла) би це, не задумуючись
46	Я чітко бачу перспективу та кар'єрний ріст на своїй роботі, постійно самоудосконалююсь та навчаюсь, щоб досягнути більшого
47	Якщо з'являється можливість «посачкувати», зменшити час на роботу – роблю це не задумуючись, без всяких докорів сумління
48	Я захоплююсь людьми, які повністю та всеосяжно присвятили себе професії та досягнули загального визнання, саме завдяки своєму професіоналізму.
49	В цілому - я щаслива людина
50	Якби я повернувся назад, я знову обрав (-ла) би свою професію

5. Копінг-стратегії

Шкала відповіді: Ніколи так не роблю; Дуже рідко так роблю; Іноді так роблю; Часто так роблю.

№	Твердження
1	Я докладаю багато зусиль для того, щоб змінити ситуацію, в якій я опинився(-лась).
2	Я активно вживаю заходів, щоб покращити ситуацію.
3	Я намагаюся розробити стратегію подальших дій.
4	Я ретельно розмірковую над наступними кроками.
5	Я намагаюся дивитись на події в іншому, більш позитивному, світлі.
6	Я намагаюся знайти щось хороше в тому, що відбувається.
7	Я приймаю реальність тих обставин, які вже сталися.
8	Я намагаюся навчитися жити далі з тим, що є.
9	Я жартую з цього приводу.
10	Я висміюю ситуацію, що сталася.
11	Я намагаюся знайти відряду в релігії чи духовних переконаннях.
12	Я молюся або медитую.
13	Я намагаюся отримати емоційну підтримку від інших.
14	Я намагаюся отримати співчуття та розуміння від інших.
15	Я звертаюся за порадою або допомогою до інших людей щодо подальших дій.
16	Я намагаюся отримати реальну допомогу та поради від інших людей.
17	Я намагаюся запевнити себе, що “це не насправді”.
18	Я відмовляюся до кінця повірити в те, що це сталося насправді.
19	Я ділюся своїми неприємними почуттями, щоб дати їм волю.
20	Я виражаю свої негативні почуття.
21	Я вживаю алкоголь або інші наркотичні речовини, щоб почуватися краще.
22	Я вживаю алкоголь або інші наркотичні речовини, щоб впоратися з проблемою.
23	Я полишаю марні спроби справитися з проблемою.
24	Я відмовляюся від надмірних зусиль щодо подолання проблеми.

№	Твердження
25	Я критикую себе.
26	Я звинувачую себе в тому, що сталося.

6. Короткий п'ятифакторний опитувальник особистості TIPI-UKR

Інструкція до блоку: оцініть, наскільки Ви бачите себе як людину, якій властиві наведені характеристики.

Шкала відповіді: Абсолютно не погоджуюсь; Не погоджуюсь; Швидше не погоджуюсь; Важко сказати; Швидше погоджуюсь; Погоджуюсь; Абсолютно погоджуюсь.

№	Твердження
1	Бачу себе як людину, яка є: Товариська, активна
2	Бачу себе як людину, яка є: Критична, конфліктна
3	Бачу себе як людину, яка є: Сумлінна, дисциплінована
4	Бачу себе як людину, яка є: Тривожна, схильна перейматися
5	Бачу себе як людину, яка є: Відкрита до нового, різностороння
6	Бачу себе як людину, яка є: Стримана, тиха
7	Бачу себе як людину, яка є: Тактовна, співчутлива, приязна
8	Бачу себе як людину, яка є: Неорганізована, легковажна
9	Бачу себе як людину, яка є: Спокійна, емоційно стабільна
10	Бачу себе як людину, яка є: Не любить змін і пошуку нових рішень

7. Шкала життєстійкості Коннора–Девідсона CD-RISC-10

Шкала відповіді: Зовсім не вірно; Рідко вірно; Іноді вірно; Часто вірно; Майже завжди вірно.

№	Твердження
1	Я здатний(-на) адаптуватися, коли відбуваються зміни
2	Я можу впоратися з усім, що трапляється на моєму шляху
3	Я намагаюся бачити гумористичну сторону речей, коли стикаюся з проблемами
4	Подолання стресу може зробити мене сильнішим
5	Я схильний(-на) відновлюватися після хвороби, травми чи інших труднощів
6	Я вірю, що можу досягти своїх цілей, навіть якщо є перешкоди
7	Під тиском я залишаюся зосередженим(-ою) і чітко мислю
8	Мене нелегко розчарувати невдачею
9	Я вважаю себе сильною людиною, коли маю справу з життєвими викликами та труднощами
10	Я здатний(-на) справлятися з неприємними або болючими почуттями, такими як смуток, страх і гнів

8. Шкала усвідомленості / майндфулнес

Шкала відповіді: Ніколи або дуже рідко; Рідко; Іноді; Часто; Дуже часто або завжди.

№	Твердження
1	Коли я йду, то свідомо звертаю увагу на відчуття рухів свого тіла.
2	У мене добре виходить добирати слова для опису своїх почуттів.
3	Я критикую себе за нераціональні (нерозважливі) і недоречні емоції.
4	Я сприймаю власні почуття та емоції, не реагуючи на них.
5	Коли я щось роблю мій розум блукає, і я легко відволікаюсь.
6	Коли я приймаю душ або ванну, то зазначаю відчуття води на своєму тілі.
7	Я легко можу передати словами свої думку, переконання чи очікування.

№	Твердження
8	Я не зосереджую уваги на тому, що роблю, оскільки мрію, хвилююсь або відволікаюсь в інший спосіб.
9	Я усвідомлюю свої почуття, не гублячись в них.
10	Я кажу собі, що не маю почуватися так, як зараз відчуваюся.
11	Я зазначаю, як їжа та напої впливають на мої думки, тілесні відчуття та емоції.
12	Мені важко висловлювати власні думки словами.
13	Я легко відволікаюсь.
14	Я вважаю деякі свої думки неправильними та поганими, і я не маю так (у такий спосіб) думати.
15	Я звертаю увагу на відчуття, такі як, вітер у моєму волоссі та сонце на обличчі.
16	Мені важко добирати потрібні слова, щоб висловити своє ставлення.
17	Я оцінюю, мої думки є добрими, чи поганими.
18	Мені важко зосереджуватись на тому, що зараз (у поточний момент) відбувається.
19	Коли я занепокоєний/занепокоєна думками чи образами, то стаю відособленим/відособленою та усвідомлюю їх, але вони не захоплюють усієї моєї уваги.
20	Я звертаю увагу на звуки, такі як цокання годинника, цвірінкання птахів, шум машин.
21	У складних ситуаціях, я можу зробити паузу, одразу не реагуючи.
22	Мені важко описати свої тілесні відчуття, коли вони виникають, оскільки не можу знайти потрібних слів.
23	Здається, що я працюю в «автоматичному режимі», не дуже усвідомлюючи, що роблю.
24	Я швидко заспокоююсь, якщо в мене виникають тривожні думки чи образи.
25	Я кажу собі, що не маю мислити так, як зараз думаю.
26	Я звертаю увагу на запахи й аромати.
27	Навіть якщо я страшенно засмучений/засмучена, можу передати свій стан словами.
28	Я роблю справи поспіхом, не надаючи їм достатньої уваги.
29	Коли в мене виникають тривожні думки та образи, я здатний/здатна просто зазначити їх появу, не реагуючи.
30	Я вважаю, що деякі мої емоції погані та недоречні, і я не маю їх відчувати.
31	Я помічаю візуальні елементи в природі та мистецтві, такі як кольори, форми, фактура, гра світла й тіні.
32	Для мене природно виражати свої переживання словами.
33	Коли в мене виникають тривожні думки та образи, я просто зазначаю їх появу та відпускаю.
34	Я виконую роботу та завдання механічно, не усвідомлюючи того, що роблю.
35	У різі виникнення тривожних думок чи образів, я вважаю себе хорошим/хорошою чи поганим/поганою, залежно від думки/образу.
36	Я зауважую, як мої емоції впливають на мої думки чи поведінку.
37	Зазвичай я можу досить детально описати, як відчуваюсь у даний момент.
38	Я зазначаю, що роблю щось, не надаючи цьому уваги.
39	Я засуджую себе за безглузді ідеї.

9. Опційне контактне поле

№	Запитання	Формат відповіді
1	Електронна адреса (опційно)	Відкрите поле, опційно

Сценарій психоедукаційної програми профілактики професійного вигорання офісних співробітників

Усвідомленість · Життєстійкість · Копінг · Відновлення

Програма розроблена на основі результатів емпіричного дослідження професійного вигорання офісних співробітників в умовах війни, представленого у Розділі II цієї кваліфікаційної роботи. Сценарій призначений для практичних психологів, організаційних психологів, фасилітаторів та консультантів, які мають базову підготовку у сфері психології стресу, психоедукації та групової роботи.

1. ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОГРАМИ

1.1. Мета та завдання

Мета програми — профілактика професійного вигорання офісних співробітників шляхом розвитку усвідомленої саморегуляції, життєстійкості, адаптивних копінг-стратегій та навичок відновлення психологічних ресурсів в умовах високого робочого навантаження і хронічного стресу війни.

Завдання програми:

1. підвищити обізнаність учасників щодо механізмів і стадій професійного вигорання, відмінностей між вигоранням, втомою, стресом і депресією;
2. сформувати навички розпізнавання ранніх сигналів виснаження на тілесному, емоційному та поведінковому рівнях;
3. розвинути здатність до самоспостереження та усвідомленої дії як альтернативи автоматичним реакціям;
4. сформувати розуміння життєстійкості як гнучкого ресурсу збереження активної позиції у стресі;
5. опрацювати адаптивні та дезадаптивні копінг-стратегії, розширити репертуар реагування;
6. сформувати індивідуальний план профілактики вигорання та маршрутизації допомоги;
7. окреслити межі особистої та організаційної відповідальності у профілактиці виснаження.

1.2. Цільова аудиторія

Програма призначена для офісних співробітників та працівників сфери розумової праці віком від 18 років, які працюють у корпоративному, освітньому, адміністративному, ІТ, фінансовому, консалтинговому, креативному та іншому knowledge work середовищі.

Програма релевантна для працівників:

- з низьким або помірним рівнем ризику вигорання — як первинна профілактика;
- з ранніми ознаками емоційного виснаження, втрати мотивації, когнітивного перевантаження — як вторинна профілактика;
- з труднощами у відновленні та порушеннями меж між роботою і особистим життям.

1.3. Обмеження програми

Програма НЕ призначена для:

- осіб із вираженими симптомами клінічного вигорання, депресії, тривожного розладу, посттравматичних реакцій;

- осіб із суїцидальними думками або проявами самопошкоджувальної поведінки;
- осіб у стані гострої кризи (втрата близьких, вимушене переміщення, безпосередній травматичний досвід менш ніж 1–2 місяці тому);
- заміни індивідуальної психотерапії, психіатричної або медичної допомоги;
- вирішення структурних організаційних проблем (системне перевантаження, несправедлива винагорода, токсичне керівництво).

У зазначених випадках учасникам рекомендується індивідуальна консультація психолога, психотерапевта або лікаря-психіатра. Ведучий зобов'язаний знати маршрут перенаправлення до спеціалізованої допомоги в локальному контексті проведення програми (контакти кризових ліній, EAP-провайдерів, безкоштовних державних і недержавних служб психологічної допомоги).

1.4. Формат і тривалість

Таблиця А.1

Базові параметри програми

Параметр	Характеристика
Загальна тривалість	6 тижнів
Кількість модулів	6 (один модуль на тиждень)
Тривалість одного заняття	90 хвилин
Формат проведення	Груповий: онлайн / офлайн / змішаний; можливе індивідуальне використання воркбуку
Розмір групи	8–15 осіб
Робота між заняттями	15–30 хвилин на тиждень у воркбуку
Періодичність зустрічей	Один раз на тиждень у фіксований день і час
Місце проведення (офлайн)	Окреме приміщення, що забезпечує приватність; коло або підкова стільців; фліпчарт або дошка
Платформа (онлайн)	Zoom, Google Meet, MS Teams з функціями breakout rooms, демонстрації екрана, чату

1.5. Кваліфікація ведучого

Ведучий програми має відповідати таким вимогам:

- вища освіта у галузі психології (бакалавр або магістр) або суміжна освіта з додатковою підготовкою у сфері психоедукації, психології стресу, організаційної психології;
- практичний досвід групової фасилітації або проведення тренінгів — не менше 50 годин;
- базова підготовка з технік усвідомленості (mindfulness) — наприклад, MBSR-курс або еквівалентне навчання;
- обізнаність із сучасними моделями вигорання (MBI, JD-R, COR), копінг-теоріями та концепцією життєстійкості;
- розуміння власних обмежень і чітке усвідомлення межі між психоедукацією і психотерапією;
- регулярна професійна супервізія.

Категорично не рекомендується, щоб ведучим програми був безпосередній керівник або HR-партнер учасників. Це створює ризик подвійних ролей, тиску на самоодкриття та порушення конфіденційності.

1.6. Принципи реалізації

Програма побудована за п'ятьма методичними принципами:

Емпірична релевантність — кожен модуль відповідає одному або кільком результатам емпіричного дослідження, проведеного у межах кваліфікаційної роботи. Зміст не запозичений із загальних рекомендацій, а виведений із встановлених у вибірці зв'язків між особистісними ресурсами, копінг-стратегіями та проявами вигорання.

Ресурсна орієнтація — акцент на розвитку психологічних ресурсів, які знижують ризик вигорання, а не на патологізації стану працівника. Програма не «лікує» вигорання, а формує здатність розпізнавати ризики й діяти з ресурсної позиції.

Поступовість — програма рухається від розуміння проблеми (модуль 1) до прикладних інструментів (модулі 2–5) і завершується інтеграцією в персональний план профілактики (модуль 6).

Прикладна спрямованість — кожен модуль завершується конкретним інструментом, який учасник може використовувати в реальному робочому контексті. Програма не залишається на рівні теоретичного знання.

Етична обмеженість — програма не подається як заміна психотерапії, медичної допомоги або організаційних змін. Учасникам прямо повідомляється про межі психоедукаційного формату.

2. ТИПОВА СТРУКТУРА ЗАНЯТТЯ

Усі заняття програми побудовані за єдиною структурою, що забезпечує передбачуваність і психологічну безпеку для учасників. Учасник, який пропустив одне заняття, легше повертається в роботу групи, оскільки розуміє загальний ритм. Тривалість одного заняття — 90 хвилин.

Таблиця А.2

Структура одного заняття програми

Етап	Час	Зміст	Завдання ведучого
Вступний check-in	10 хв	Привітання, оцінка поточного стану учасників (рівень енергії, напруження, фокус уваги), коротке включення	Створити безпечну атмосферу; зібрати дані про стан групи; відстежити учасників із вираженим виснаженням
Психоедукаційний блок	20 хв	Пояснення ключового поняття модуля з посиланнями на наукові джерела та емпіричні дані	Подати матеріал доступно, без надмірної академізації; уникати позиції «експерта зверху»
Самодіагностика / рефлексія	15 хв	Робота з чек-листом, шкалою, картою ризиків або коротким самоаналізом у воркбуку	Забезпечити приватність роботи; не вимагати публічного оприлюднення результатів
Практична вправа	25 хв	Відпрацювання конкретної навички у парах, трійках або індивідуально з подальшим коротким обговоренням	Дати чіткі інструкції; стежити за часом; підтримувати фокус на досвіді, а не на оцінці
Обговорення та інтеграція	15 хв	Обговорення висновків, труднощів, можливостей застосування у власному робочому контексті	Фасилітувати обмін, а не лекцію; модерувати, щоб не домінували одні й ті самі учасники
Домашнє завдання	5 хв	Формулювання завдання у воркбуку до наступного модуля	Подати завдання як запрошення, а не вимогу; вказати реалістичний обсяг часу

2.1. Інструкції до вступного check-in

Check-in є важливим діагностичним елементом, що дозволяє ведучому оперативно оцінити стан групи. Рекомендована форма — коротка шкала від 1 до 10.

Орієнтовний сценарій:

«Доброго дня. Перш ніж розпочати, я попрошу кожного коротко поділитися: одним словом — як я зараз; цифрою від 1 до 10 — рівень моєї енергії на сьогодні; цифрою від 1 до 10 — рівень напруження. Без пояснень, якщо не хочеться. Просто три точки даних. Це не діагностика, це наш спільний орієнтир».

Якщо учасник називає енергію 2–3 або напруження 8–10 декілька тижнів поспіль, ведучий після заняття приватно з'ясовує контекст і за потреби рекомендує індивідуальну консультацію. Це не передбачає переходу до терапії в межах групи.

2.2. Інструкції до домашнього завдання

Домашнє завдання у воркбуку має тривати не більше 15–30 хвилин на тиждень. Ведучий формулює його так, щоб уникнути додаткового тиску на перевантажену людину:

«Це не звітність. Якщо тиждень буде надто складним, виконайте хоча б один пункт із трьох — це теж нормально. Воркбук — для вас, а не для мене».

3. ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН ПРОГРАМИ

Таблиця А.3

Загальний тематичний план

№	Назва модуля	Ключове поняття	Інструмент модуля
1	Професійне вигорання: як розпізнати власний профіль ризику	Вигорання як процес; ранні сигнали; «жовта» і «червона» зона	«Світлофор стану», карта індивідуальних сигналів
2	Відновлення та межі роботи	Психологічне дистанціювання; справжній відпочинок vs псевдовідпочинок	«Аудит відновлення», матриця «виснажує / відновлює»
3	Усвідомленість і вихід з автопілота	Автоматизм; усвідомлена пауза; зменшення румінації	«Пауза перед реакцією», щоденник автоматичних реакцій
4	Життестійкість як центральний ресурс	Залученість, контроль, виклик; гнучка стійкість vs самопримус	«Кола контролю», «Моя ресурсна ідентичність»
5	Адаптивний копінг: як діяти замість уникати	Контрольованість ситуації; вибір стратегії	«Копінг-карта», аналіз дезадаптивних патернів
6	Персональний план профілактики вигорання	Інтеграція; карта підтримки; «план червоної зони»	«Мій план профілактики», карта маршрутизації допомоги

Професійне вигорання: як розпізнати власний профіль ризику

Мета модуля

Сформуувати у працівників базове розуміння вигорання як процесу, навчити розпізнавати ранні сигнали виснаження на тілесному, емоційному та поведінковому рівнях, відрізнити вигорання від звичайної втоми, стресу і депресії.

Хід заняття

Етап 1. Вступний check-in (0–10 хв)

Ведучий вітає учасників, представляється, коротко повідомляє про програму, її мету та структуру з 6 модулів. Окремо озвучує правила групи:

- конфіденційність (те, що говорять учасники, не виноситься за межі групи);
- добровільність самоодкриття (можна слухати, не зобов'язано говорити);
- повага до досвіду інших (без оцінок і порад без запиту);
- право вийти з вправи, якщо стає некомфортно;
- повідомлення ведучому про погіршення стану після заняття.

Після оголошення правил кожен учасник коротко представляється: ім'я, сфера роботи, два слова про поточний стан, цифри енергії та напруження (1–10). Тривалість представлення кожного учасника — близько 30 секунд.

Етап 2. Психоедукаційний блок (10–30 хв)

Ведучий послідовно подає чотири блоки інформації.

Блок 2.1. Визначення вигорання.

Професійне вигорання — це синдром, що виникає внаслідок хронічного робочого стресу, який не вдалося успішно подолати (Maslach & Leiter, 2016; ВООЗ, МКХ-11). Це не діагноз і не «слабкість характеру», а наслідок тривалого дисбалансу між робочими вимогами і доступними ресурсами.

Трикомпонентна модель MBI (Maslach Burnout Inventory) виокремлює три компоненти:

- емоційне виснаження — відчуття вичерпаності емоційних і фізичних ресурсів, втоми, що не минає після відпочинку;
- цинізм / ментальне дистанціювання — відсторонення від роботи, негативне або байдуже ставлення до завдань, колег, клієнтів;
- зниження відчуття професійної ефективності — сумніви у власній компетентності, відчуття непродуктивності, втрата сенсу зусиль.

Блок 2.2. Втома, стрес, недовідновлення, вигорання, депресія.

Ведучий пояснює, що ці стани часто змішують, але вони мають різну природу. Втома — короткострокова реакція на навантаження, що знімається відпочинком. Гострий стрес — фізіологічна реакція мобілізації у відповідь на конкретний виклик. Хронічне недовідновлення — стан, у якому відпочинку не вистачає для відновлення між циклами навантаження. Вигорання — комплексний синдром, пов'язаний саме з робочим контекстом. Депресія — клінічний розлад, що зачіпає всі сфери життя і потребує медичної допомоги.

Ключова відмінність вигорання від депресії: вигорання у початкових стадіях зменшується після зміни робочого контексту (відпустка, перехід на іншу роботу), тоді як депресія зберігається незалежно від обставин. Якщо учасник не відчуває полегшення після тривалої відпустки і має ангедонію, порушення сну, апетиту, думки про власну непотрібність — це сигнал звернутися до фахівця, а не залишатися лише в межах психоедукації.

Блок 2.3. Модель JD-R і теорія COR.

Згідно з моделлю вимог і ресурсів роботи (Bakker & Demerouti, 2017), вигорання виникає тоді, коли вимоги до працівника (обсяг задач, темп, емоційне навантаження, рольова невизначеність) тривало перевищують доступні ресурси (автономія, підтримка, зворотний зв'язок, відновлення, винагорода). Це не питання «слабкого характеру», а закономірна реакція системи.

Теорія збереження ресурсів (Hobfoll, 1989, 2001) додає поняття «спіралі втрат»: коли працівник втрачає енергетичні, емоційні або соціальні ресурси, його здатність захищати інші ресурси також знижується. Тому ранній вихід зі спіралі є набагато простішим, ніж робота з уже хронізованим виснаженням.

Блок 2.4. Стадії розвитку вигорання.

Класична модель Фройденберґера і Норта виокремлює 12 стадій вигорання, але для практичних потреб достатньо спрощеного варіанту з трьох зон:

- зелена зона — стан, у якому навантаження врівноважується відновленням; працівник відчувається загалом ресурсним;
- жовта зона — стан накопиченого недовідновлення; учасник ще функціонує, але вже помічає тілесні, емоційні або когнітивні сигнали виснаження;
- червона зона — стан хронічного виснаження зі стійким зниженням мотивації, ефективності, появою цинізму, проблем зі сном, фізичним самопочуттям; на цій стадії психоедукації недостатньо.

Етап 3. Самодіагностика — чек-лист ранніх сигналів (30–45 хв)

Ведучий роздає учасникам чек-лист ранніх сигналів вигорання у трьох категоріях. Інструкція — позначити ті пункти, які останні два-три тижні з'являлися хоча б епізодично. Це не діагностика, а орієнтир.

Таблиця А.4

Чек-лист ранніх сигналів вигорання

Категорія	Сигнали
Тілесні	Хронічна втома, що не минає після сну Головний біль, м'язове напруження Порушення сну (труднощі засинання, ранні пробудження, поверхневий сон) Зміни апетиту Зниження імунітету, часті застуди Приглушення відчуттів задоволення (їжа, тілесний контакт, природа) Відчуття виснаження зранку
Емоційні	Хронічна дратівливість, спалахи злості на дрібниці Апатія, відчуття «приглушення» емоцій Тривожність, відчуття поспіху Втрата інтересу до роботи, яку раніше любили Цинізм, сарказм, негативізм у бік колег і клієнтів Відчуття провини за паузи й відпочинок Плаксивість, перепади настрою
Поведінкові та когнітивні	Прокрастинація, постійне відкладання важливих задач Часті помилки в простих завданнях Зниження концентрації, потреба перечитувати Уникнення комунікацій, ігнорування повідомлень Автоматичне погодження на додаткові задачі Неможливість психологічно завершити робочий день Думки про звільнення «у нікуди», без чіткого плану

Ведучий просить учасників порахувати позначки в кожній категорії. Орієнтири інтерпретації:

- 0–5 позначок загалом — зелена зона, мінімальний ризик;
- 6–12 позначок — жовта зона, накопичене недовідновлення;
- 13+ позначок або одночасна наявність сигналів у всіх трьох категоріях — червона зона, потрібне додаткове професійне оцінювання.

Важливо проговорити: результат не оголошується вголос, він залишається у воркбуку учасника. Ведучий нагадує, що чек-лист — це орієнтир, а не діагноз. Якщо учасник опиняється у

червоній зоні, ведучий приватно (після заняття або в перерві) рекомендує консультацію психолога, не виокремлюючи цю людину перед групою.

Етап 4. Практична вправа «Світлофор стану» + Карта індивідуальних сигналів (45–70 хв)

Інструкція ведучому.

Вправа складається з двох частин. Перша — побудова «світлофора» власних станів. Друга — заповнення картки індивідуальних сигналів.

Частина 1. Світлофор стану (12 хв).

Учасники у воркбуку малюють (або заповнюють шаблон) трьох кольорових кіл — зелений, жовтий, червоний — і відповідають на три запитання для кожної зони:

1. Як я відчуваю свій стан, коли я у цій зоні? (тіло, емоції, думки)
2. Як виглядає моя робота, коли я у цій зоні? (продуктивність, якість, ставлення)
3. Як виглядає моє життя поза роботою у цій зоні? (стосунки, відпочинок, інтереси)

На заповнення дається 8 хвилин у тиші. Після цього 4 хвилини — короткий обмін у парах (по 2 хвилини кожному).

Частина 2. Карта індивідуальних сигналів (13 хв).

Учасники у воркбуку заповнюють таблицю з трьох колонок:

- «Перші сигнали, що я виходжу із зеленої зони» — три конкретні маркери (наприклад: «починаю прокидатися за 30 хвилин до будильника»; «відкладаю відповіді в чаті більше ніж на день»; «починаю їсти на бігу»);
- «Сигнали жовтої зони» — три маркери середнього виснаження;
- «Червоні маркери, після яких я зобов'язаний звернутися по допомогу» — три критерії, при яких учасник дає собі дозвіл звертатися до фахівця.

Ключова інструкція: маркери мають бути конкретними і поведінковими, а не оціночними. Не «погано почуваюся», а «прокинувся з відчуттям виснаження три дні поспіль».

Після заповнення — обговорення в трійках (10 хв): кожен учасник називає по одному маркеру з кожної зони, інші можуть запитувати уточнення, але без порад.

Етап 5. Обговорення та інтеграція (70–85 хв)

Ведучий повертає групу в загальне коло і пропонує обговорити три питання:

1. Що було найбільш складним у цій роботі: помітити сигнали, назвати їх, прийняти, що вони є?
2. Чи знайшли ви маркери, які до сьогодні вважали «нормою»?
3. Як ви плануєте використовувати «світлофор» наступного тижня?

Ведучий записує (або підсумовує усно) ключові інсайти групи на фліпчарті. Завершує модуль однією фразою, що нормалізує процес:

«Помітити сигнали — це вже половина роботи. Вигорання не зупиняється думкою “треба триматися”. Воно зупиняється точкою, у якій ви даєте собі дозвіл побачити, що ресурс закінчується».

Етап 6. Домашнє завдання (85–90 хв)

Завдання у воркбук (15–20 хвилин на тиждень):

1. Щодня протягом тижня позначити свій стан кольором світлофора — один раз увечері, не більше 30 секунд.
2. Записати один інцидент (одну ситуацію), у якому ви помітили сигнал виходу із зеленої зони, і вказати: що було стимулом; як ви відреагували; що зробили зі станом.
3. Прочитати у воркбуку короткий опис компонентів вигорання (одна сторінка).

Ведучий підкреслює: «Якщо встигаєте лише пункт 1 — цього достатньо. Воркбук — це інструмент, а не зобов'язання».

Відновлення та межі роботи: як зупинити накопичення виснаження

Мета модуля

Навчити учасників аналізувати власний цикл навантаження і відновлення, розрізняти справжнє відновлення і псевдовідпочинок, формувати персональні правила меж робочої доступності.

Хід заняття

Етап 1. Вступний check-in (0–10 хв)

Стандартний check-in. Додатково — два запитання: «Скільки разів за минулий тиждень ви працювали понад звичайні години?» і «Як ви оцінили б якість свого сну за минулий тиждень від 1 до 10?». Ведучий не збирає відповіді публічно, але просить учасників зафіксувати їх у воркбуку.

Коротке повертання до домашнього завдання: «Хто хоче поділитися одним спостереженням за світлофором минулого тижня?» Якщо група мовчить — нормально, ведучий не тисне.

Етап 2. Психоедукаційний блок (10–30 хв)

Блок 2.1. Чому відновлення — не «бонус», а функція.

Для працівників сфери розумової праці відновлення не є додатковим елементом, який можна реалізувати після виконання всіх задач. Це функціонально необхідна умова збереження когнітивної продуктивності, емоційної регуляції та професійної мотивації (Sonnentag & Fritz, 2015). Хронічне недовідновлення — не «звичка», а механізм, що запускає спіраль втрат за теорією COR (Hobfoll, 2001).

Ключова метафора, яку ведучий може використати: робота — це не марафон, а серія спринтів. Без пауз між ними організм не встигає відновити паливну систему. Тривала «робота без зупинок» виглядає як висока витривалість, але насправді є повільним самовиснаженням.

Блок 2.2. Чотири компоненти психологічного відновлення.

За моделлю Соннентаг і Фріц (2007), психологічне відновлення складається з чотирьох незалежних компонентів:

Психологічна дистанційованість від роботи (psychological detachment) — ментальне відключення від робочих задач у позаробочий час. Це не питання дисципліни, а здатність мозку перестати «прокручувати» робочі сценарії.

Релаксація — стан зниженого фізіологічного збудження: повільне дихання, м'язове розслаблення, заспокоєння.

Майстерність (mastery) — активності поза роботою, у яких людина розвивається або досягає малих результатів: хобі, спорт, навчання. Парадоксально, такі активності відновлюють краще, ніж пасивний відпочинок.

Контроль над вільним часом — відчуття, що людина сама обирає, як провести позаробочий час, а не реагує на чужі очікування.

Для відновлення потрібні всі чотири компоненти, не один. Якщо людина «відпочиває» лише через релаксацію (наприклад, лежить із телефоном), повноцінного відновлення не настає.

Блок 2.3. Псевдовідпочинок.

Псевдовідпочинок — це активності, які суб'єктивно сприймаються як відпочинок, але фактично підтримують когнітивне перевантаження, інформаційну тривожність або фоновий стрес. Найпоширеніші форми:

- тривале гортання соціальних мереж (підтримує дофамінову гойдалку та інформаційне перевантаження);
- перегляд новин, особливо у воєнному контексті (підтримує гіперпильність);
- «перевірка» робочої пошти або месенджерів увечері «про всяк випадок»;
- серіали у фоновому режимі під роботою (відсутність повноцінного перемикавання);
- алкоголь як засіб «розслабитися» (короткостроково — релаксація, довгостроково — погіршення сну і регуляції).

У воєнному контексті псевдовідпочинок особливо небезпечний, оскільки інформаційне поле тривоги є хронічно активованим. Тому свідомі межі споживання новин — не «втеча від реальності», а елемент гігієни ресурсу.

Блок 2.4. Емпіричний результат дослідження.

За даними емпіричного дослідження, проведеного в межах цієї кваліфікаційної роботи, тривалість робочого тижня, частота понаднормової праці та комунікацій поза робочим часом мають значущий позитивний зв'язок із проявами вигорання. При цьому ці чинники є керованими — на відміну від воєнних стресорів. Це означає, що межі робочої доступності є одним із найбільш доступних інструментів профілактики.

Етап 3. Самодіагностика — «Аудит відновлення» (30–45 хв)

Учасники у воркбуку заповнюють таблицю аудиту попереднього тижня. Орієнтовно 12 хвилин на заповнення, 3 хвилини — підрахунок підсумків.

Таблиця А.5

Аудит тижневого циклу відновлення

Параметр	Питання для відповіді	Орієнтир ризику
Робочий тиждень	Скільки годин на тиждень я фактично працював?	Понад 50 годин стабільно — підвищений ризик
Понаднормові години	Скільки разів цього тижня я працював понад звичайні години?	3+ разів — хронізація
Робота у вихідні	Чи працював я у вихідні? Скільки годин?	Будь-яка регулярна робота у вихідні — ризик
Комунікації поза роботою	Чи відповідав я на робочі повідомлення після завершення робочого дня?	Щоденно — порушення меж
Психологічна дистанційованість	Скільки днів на тиждень я ментально не повертався до робочих задач у вільний час?	Менше 2 днів — недостатньо
Сон	Середня тривалість сну. Якість сну (1–10).	Менше 7 годин або менше 5 балів — ризик
Фізична активність	Скільки разів я свідомо рухався (прогулянка 30+ хв, спорт)?	Менше 2 разів — недостатньо
Активність поза роботою	Чи була активність, не пов'язана з роботою, у якій я був «не співробітником»?	Відсутність — ризик
Соціальний контакт	Чи був хоча б один особистий контакт із людиною, який не був робочим?	Менше 2 на тиждень — ризик ізоляції
Час без екрана	Скільки годин на день я свідомо проводив без екранів?	Менше 1 години — ризик

Кожен «ризиковий» пункт — 1 бал. 0–2 бали — здоровий тиждень; 3–5 — попередження; 6+ — системний дефіцит відновлення.

Етап 4. Практична вправа «Матриця виснажує / відновлює» (45–70 хв)

Інструкція ведучому.

Вправа складається з трьох частин. Загальна тривалість — 25 хвилин.

Частина 1. Інвентаризація активностей (10 хв).

Учасники у воркбуку малюють (або заповнюють шаблон) таблицю з чотирьох квадрантів за двома осями: «виснажує / відновлює» і «робота / поза роботою».

Таблиця А.6

Матриця активностей «виснажує / відновлює»

	Робота	Поза роботою
Виснажує	Зустрічі без порядку денного, нічні чати, перфекціоністська вичитка...	Гортання соцмереж, новини перед сном, зустрічі через обов'язок...
Відновлює	Робота у потоці, делегування, чітко завершені задачі, повага колег...	Прогулянка без телефону, спорт, друзі, читання, природа, тиша...

Учасники записують у кожен квадрант не менше трьох-п'яти власних активностей.

Частина 2. Аналіз дисбалансу (8 хв).

Запитання у воркбуку:

1. Який квадрант у мене найбільш заповнений?
2. Який квадрант — порожній або майже порожній?
3. Яка одна активність із верхніх двох квадрантів забирає у мене найбільше ресурсу — і чи можу я її скоротити, делегувати, відмовитися?
4. Яка одна активність із нижніх двох квадрантів повертає мені найбільше ресурсу — і як я можу зробити її регулярно?

Частина 3. Перші правила меж (7 хв).

Учасники формулюють у воркбуку три правила меж робочої доступності, з якими готові експериментувати наступного тижня. Орієнтовні приклади (учасник обирає або формулює свої):

- «Я не відповідаю на робочі повідомлення після 19:00, окрім зазначених критичних ситуацій X, Y, Z»;
- «Я не починаю день із пошти — перші 30 хвилин — без екранів»;
- «Я не маю наради без порядку денного — інакше я прошу його надіслати»;
- «Я не працюю у вихідні, окрім реального дедлайну, який я свідомо погодив»;
- «У робочих чатах увечері мій статус — “поза мережею”».

Ключова інструкція: правило має бути не загальним («буду менше працювати»), а конкретним і поведінковим, з чітким часом і дією.

Етап 5. Обговорення та інтеграція (70–85 хв)

Загальне коло. Ведучий ставить запитання:

1. Що ви побачили у своєму аудиті, що вас здивувало?
2. Яке правило меж викликає у вас найбільший внутрішній опір — і про що цей опір?
3. Які організаційні умови ускладнюють для вас встановлення меж?

Ведучий валідує реалістичність обмежень: не всі межі залежать від працівника. Якщо компанія структурно очікує доступності 24/7, індивідуальні межі вирішують частину проблеми, але не всю. У такому випадку межі є першим кроком, а наступним — розмова з керівником або зміна контексту. Ведучий пропонує учасникам у наступних модулях повернутися до цього питання у форматі «розмови з керівником про навантаження».

Етап 6. Домашнє завдання (85–90 хв)

1. Наступний тиждень — експеримент: реалізувати одне з трьох сформульованих правил меж. Не три одразу, а одне.
2. Щодня записувати у воркбук: чи вдалося дотриматися правила сьогодні (так / частково / ні) і одну фразу про те, що сприяло або заважало.

3. Один раз за тиждень — 30 хвилин активності з нижнього квадранту «відновлює / поза роботою», яку ви давно не робили.

модуль 3

Усвідомленість і вихід з автопілота

Мета модуля

Розвинути у учасників здатність помічати автоматичні реакції на робочі стимули і робити свідому паузу перед дією. У межах модуля усвідомленість подається не як духовна практика і не як засіб «заспокоїтися», а як прикладна психологічна навичка зменшення автоматичності реакцій (Kabat-Zinn, 1994; Bishop et al., 2004; Baer et al., 2006).

Хід заняття

Етап 1. Вступний check-in (0–10 хв)

Стандартний check-in. Додатково — коротка фраза від кожного учасника: «Одна ситуація минулого тижня, у якій я зреагував автоматично, а потім пошкодував».

Це підготовка до основного матеріалу: учасник вже наводить власний приклад автоматизму, що дозволить надалі працювати з конкретикою, а не з абстрактними поняттями.

Етап 2. Психоедукаційний блок (10–30 хв)

Блок 2.1. Що таке усвідомленість.

Усвідомленість (mindfulness) — це здатність помічати власний досвід у теперішньому моменті без негайної оцінки, реакції або уникнення (Kabat-Zinn, 1994). У сучасній психології існує робоче визначення Бішоп (Bishop et al., 2004): усвідомленість має два компоненти — саморегуляція уваги, спрямованої на безпосередній досвід, і орієнтація на цей досвід із цікавістю, відкритістю та прийняттям.

Важливо: усвідомленість — це НЕ «розслабитися», НЕ «думати позитивно», НЕ «нічого не відчувати». Це здатність помітити те, що вже відбувається, перш ніж автоматично відреагувати.

Блок 2.2. П'ятифасетна модель FFMQ.

За Баером (Baer et al., 2006), усвідомленість складається з п'яти аспектів:

- спостереження (observe) — здатність помічати тілесні відчуття, емоції, думки;
- опис (describe) — здатність називати свій досвід словами;
- усвідомлені дії (act with awareness) — діяти, не «вимикаючись» від процесу; саме цей фасет показав найсильніший зв'язок із вигоранням у нашому дослідженні;
- безоцінне ставлення (nonjudge) — не оцінювати власні думки й емоції як «хороші» або «погані»;
- нереактивність (nonreact) — здатність помітити імпульс, не діючи за ним негайно.

Блок 2.3. Автопілот і румінація.

Автопілот — стан, у якому людина виконує дії без свідомого контролю: відповідає «так» на запит, не оцінивши власне навантаження; перевіряє пошту посеред зустрічі; йде з роботи з думками про роботу; реагує дратівливістю на нейтральне повідомлення. Автопілот не є негативним сам по собі — він економить когнітивні ресурси для рутини. Проблема виникає, коли автоматичні реакції починають домінувати у стресових ситуаціях, де потрібна свідомо регуляція.

Румінація — повторюване проганяння однієї й тієї самої думки або сценарію без розв'язку («чому я так сказав», «що подумає керівник», «треба було інакше»). На відміну від продуктивного аналізу, румінація не призводить до висновку або дії і фактично продовжує робочий стрес у позаробочий час. У контексті вигорання румінація є одним із механізмів хронізації виснаження.

Блок 2.4. Усвідомленість у робочому контексті.

Усвідомленість на робочому місці — це не «медитація біля столу». Це здатність:

- помітити власний стан, перш ніж погодитися на додаткову задачу;
- робити свідомі переходи між задачами (не «застрягати» в попередній);

- помічати тілесні сигнали втоми і реагувати на них;
- розпізнавати момент, коли продовження роботи перестає бути продуктивним;
- відрізняти реальну терміновість від суб'єктивного відчуття терміновості.

Етап 3. Самодіагностика — карта особистого автопілота (30–45 хв)

Учасники у воркбуку заповнюють таблицю «Мій робочий автопілот»: записують три типові автоматичні реакції на робочі стимули. Орієнтовно 10 хвилин.

Таблиця А.7

Карта робочого автопілота

Стимул	Моя автоматична реакція	Що мені це коштує
Приклад: повідомлення в чаті о 22:00	Відразу відкриваю і відповідаю	Втрачаю психологічну дистанційованість, гірше сплю
Приклад: керівник просить «глянути одну задачу»	Кажу «так», не запитавши пріоритет і термін	Розширення обсягу роботи, перевантаження
Приклад: відчуття поспіху на нараді	Перестаю слухати, готую свою репліку	Гірше розумію контекст, приймаю слабші рішення
Мій стимул 1	...	...
Мій стимул 2	...	...
Мій стимул 3	...	...

Після заповнення — 5 хвилин обмін у парах. Інструкція: розкажіть один приклад, інший слухає без коментарів і без порад. Потім міняється.

Етап 4. Практична вправа «Пауза перед реакцією» (45–70 хв)

Інструкція ведучому.

Вправа має чотирикрокову структуру: зупинитися — помітити — назвати — обрати. Ведучий спочатку демонструє на прикладі, потім учасники тренують у парах.

Крок 1. Зупинитися.

Між стимулом і реакцією — пауза 3–5 секунд. Це може бути один глибокий вдих, один ковток води, фізичне відсунення стільця від столу, перехід погляду на вікно. Ціль — не «заспокоїтися», а ввести зазор між стимулом і реакцією.

Крок 2. Помітити.

Які тілесні відчуття? Де у тілі реагує (стискається груди, напружується щелепа, прискорюється пульс)? Які емоції? Яка перша думка?

Крок 3. Назвати.

Що мені зараз потрібно? Можливі варіанти: пауза, інформація, межа, час, підтримка, відмова, ясність, відпочинок, інший канал розмови.

Дослідження показують, що сама дія називання емоції (affect labeling) знижує її інтенсивність. Це не «придушення», а інтеграція.

Крок 4. Обрати.

Свідомо обрати дію з огляду на потребу, а не на імпульс:

- відповісти пізніше («побачив, відповім завтра до обіду»);
- уточнити пріоритет («це блокує інші задачі чи можу зробити після поточної?»);
- попросити допомоги;
- відмовитися від задачі;
- перенести термін;
- свідомо погодитися, якщо ресурс є.

Тренування у парах (15 хв).

Учасники у парах розігрують три власні стимули з картки автопілоту. Один грає роль того, хто застосовує паузу; другий — спостерігач, який потім дає зворотний зв'язок: чи була реальна пауза, які слова використовувалися, чи відрізнялася обрана дія від звичайної автоматичної реакції. Потім міняються.

Загальне обговорення (5 хв).

Запитання групі: «Яка з чотирьох ланок дається найскладніше — зупинитися, помітити, назвати чи обрати?».

Етап 5. Обговорення та інтеграція (70–85 хв)

Загальне коло. Ведучий пропонує три питання:

1. Що ви помітили про себе, коли наводили приклади автопілоту?
2. Який крок (стоп / помітити / назвати / обрати) є для вас найскладнішим — і чому?
3. У якій конкретній робочій ситуації ви хочете спробувати цю практику наступного тижня?

Ведучий завершує модуль фразою, що повертає до зв'язку між усвідомленістю і життєстійкістю:

«Усвідомленість — це не повільність. Це секундна пауза, у якій ви обираєте: дати ще одній автоматичній реакції зробити вашу роботу — або взяти роботу на себе. У наступному модулі ми побачимо, як ця пауза стає основою життєстійкості».

Етап 6. Домашнє завдання (85–90 хв)

1. Один раз на день — застосувати алгоритм «стоп — помітити — назвати — обрати» в одній робочій ситуації.
2. Щодня записувати у щоденник автоматичних реакцій (у воркбуку): стимул, моя автоматична реакція, що я помітив, що обрав замість автомата, що змінилося.
3. Одного дня — провести «технологічну паузу»: 30 хвилин без телефону і екранів. Що помітили?

Модуль 4

Життєстійкість як центральний ресурс протидії вигоранню

Мета модуля

Сформувати у учасників розуміння життєстійкості як інтегральної здатності особистості зберігати активну позицію в умовах стресу, невизначеності та високих вимог; провести межу між гнучкою життєстійкістю та ригідною витривалістю; розвинути практичну навичку розрізнення контрольованих і неконтрольованих аспектів ситуації.

Хід заняття

Етап 1. Вступний check-in (0–10 хв)

Стандартний check-in. Додатково — одна фраза: «Одна ситуація минулого тижня, у якій я застосував паузу з модуля 3, і одна ситуація, де не вдалося».

Етап 2. Психоедукаційний блок (10–30 хв)

Блок 2.1. Що таке життєстійкість.

Життєстійкість (hardiness) — це інтегральна особистісна характеристика, що дозволяє людині сприймати високі вимоги як виклик, а не загрозу, зберігати активну позицію в умовах стресу і знаходити сенс у складних обставинах (Maddi, 2004; Maddi & Khoshaba, 2005). У сучасній літературі hardiness часто розрізняють із resilience: resilience — це здатність до відновлення після стресу, hardiness — стійка установка, що знижує саме сприйняття ситуації як загрозової.

За Маді (Maddi, 2004), життєстійкість складається з трьох компонентів:

Залученість (commitment) — установка на активну участь у тому, що відбувається, замість відсторонення. Залучена людина бачить власну роль у подіях життя, а не лише реагує на них.

Контроль (control) — переконання, що я можу впливати на хід подій своїми діями. Це не про всемогутність, а про відмову від позиції безпорадної жертви.

Виклик (challenge) — установка сприймати зміни і складні ситуації як можливість навчання, а не як загрозу. Це не «позитивне мислення», а готовність бачити в стресі дані про себе і світ.

Блок 2.2. Гнучка життестійкість vs ригідна витривалість.

Це найбільш важлива межа модуля. У повсякденному дискурсі «стійкість» часто плутають із «терплячістю»: «я маю витримати», «я сильна», «я не маю права втомлюватися». Така ригідна витривалість насправді не захищає від вигорання, а прискорює його, оскільки людина продовжує функціонувати понад межі ресурсів. Гнучка життестійкість, навпаки, включає:

- здатність розпізнавати власні обмеження і просити підтримку;
- здатність приймати неконтрольовані обставини, не витрачаючи енергію на боротьбу з ними;
- здатність змінювати стратегію, а не лише посилювати зусилля;
- здатність зупинитися, не сприймаючи це як поразку.

Іншими словами, життестійкість — це не «не зламатися», а «зігнувшись й вирівнятися».

Блок 2.3. Зв'язок із вигоранням.

За даними емпіричного дослідження життестійкість має сильний обернений зв'язок із професійним вигоранням. Медіаційний аналіз показав, що ефект усвідомленості на вигорання значною мірою реалізується саме через життестійкість. Це означає, що практика усвідомленої паузи (модуль 3) сама по собі недостатня, якщо не пов'язана з більш широкою установкою: я можу впливати, я залучений у власне життя, я бачу складність як виклик, а не як вирок.

Блок 2.4. Воєнний контекст і життестійкість.

В умовах війни концепція життестійкості потребує уточнення. Сприймати обстріли, втрати або вимушене переміщення як «виклик для розвитку» було б нечутливо й неетично. Тому в межах програми ми чітко розводимо два рівні:

- макроконтекст (війна, безпекова ситуація, економічна невизначеність) — це обставини, які не можна змінити власною стійкістю. Вони потребують прийняття, ефективних рішень з безпеки і доступу до підтримки;
- мікроконтекст (мій робочий день, мої комунікації, мої відновлювальні практики, моє звернення по допомогу) — це поле, у якому життестійкість має реальну силу.

Життестійкість у війну — не «героїчне витримування», а здатність продовжувати діяти у тому, на що я можу впливати, без витрати ресурсу на те, на що не можу.

Етап 3. Самодіагностика — «Кола контролю» (30–45 хв)

Інструкція ведучому.

Учасники у воркбуку малюють три концентричні кола. Внутрішнє — «зона контролю» (те, на що я повністю впливаю своїми діями). Середнє — «зона впливу» (те, на що я впливаю частково). Зовнішнє — «зона уваги без впливу» (те, що я не можу контролювати, але що забирає мою енергію).

Учасники протягом 15 хвилин розподіляють по колах актуальні стресори, з якими стикалися минулого тижня. Орієнтири:

- зона контролю: мій графік сну, мій час старту роботи, мої межі доступності, моя відповідь у чаті, моя пауза перед реакцією, моє звернення по допомогу;
- зона впливу: чіткість пріоритетів від керівника, командна комунікація, обсяг моєї відповідальності — впливаю через переговори, але рішення не повністю моє;
- зона без впливу: війна, рішення керівництва вищого рівня, реакції інших людей, новинне поле, економічна ситуація.

Після розподілу учасник відповідає у воркбуку на два запитання:

1. Який стресор найбільше забирає мою енергію — і в якому колі він знаходиться?
2. Скільки відсотків моєї уваги витрачається на зовнішнє коло — і що я можу повернути у внутрішнє?

Ключовий інсайт, який ведучий проговорює: основна частина виснаження часто походить не з зони контролю, а з постійного емоційного занурення в зовнішнє коло (новини, чужі рішення, події, на

які ми не впливаємо). Повернення фокусу до внутрішнього кола — не «уникнення реальності», а ресурсне рішення.

Етап 4. Практична вправа «Моя ресурсна ідентичність» (45–70 хв)

Інструкція ведучому.

Мета вправи — допомогти учасникові побачити себе ширше, ніж функцію виконавця. У стані хронічного виснаження ідентичність часто звужується до однієї ролі: «я — мій робочий результат». Розширення ідентичності є самостійним ресурсом життєстійкості: якщо у мене є кілька опор, то втрата однієї не означає краху.

Частина 1. Карта ролей і вимірів (10 хв).

Учасник у воркбуку записує 5–8 вимірів власної ідентичності, у яких він проявляється поза професійною роллю. Орієнтири:

- сімейні ролі (партнер/партнерка, батько/мати, син/дочка, брат/сестра);
- тілесні практики (бігун, плавчиня, той, хто любить пішки ходити);
- творчі прояви (хто пише, грає, малює, готує);
- спільнотні ролі (волонтер, член клубу, друг);
- особистісні якості, що проявляються поза роботою (той, хто слухає, хто помічає природу, хто має почуття гумору).

Частина 2. Аудит ресурсності (8 хв).

Для кожної ролі учасник позначає у воркбуку:

- Як часто я в ній буваю зараз (щодня / щотижня / рідко / майже не буваю)?
- Що ця роль мені дає (енергію / зв'язок / сенс / задоволення)?
- Що відбувається, коли я в цій ролі не буваю тривалий час?

Частина 3. Вибір однієї дії (7 хв).

Учасник обирає одну роль або вимір, доступ до якого хоче відновити або підсилити в наступний тиждень. Формулює одну конкретну дію (не «бути більше з родиною», а «у середу ввечері 1,5 години — час із дитиною без телефону»).

Обговорення в трійках (10 хв).

Учасники у трійках діляться однією роллю і однією дією. Інші — лише слухають і коротко відображають («я почув, що для тебе важливо...»).

Етап 5. Обговорення та інтеграція (70–85 хв)

Загальне коло. Запитання:

1. Що було складним: помітити власні ролі, обрати одну, дати собі право на не-робочу ідентичність?
2. Який стресор з зовнішнього кола ви плануєте свідомо «прибрати» з фокусу наступного тижня?
3. Що для вас означає «гнучка життєстійкість» у вашій конкретній робочій ситуації?

Ведучий завершує модуль так:

«Життєстійкість — це не товщина шкіри. Це здатність бачити, де я можу діяти, де я можу впливати, а де мені потрібно дозволити собі зупинитися і прийняти. У наступному модулі ми перейдемо від установки до конкретних інструментів — копінг-стратегій».

Етап 6. Домашнє завдання (85–90 хв)

1. Щодня — одна 5-хвилинна вправа: оглянути день і поставити собі питання «На що сьогодні я витратив енергію у зовнішньому колі — і чи могла ця енергія піти у внутрішнє?».
2. Один раз — реалізувати дію з обраної не-робочої ролі.
3. У воркбуку дописати «Мої три твердження життєстійкості»: завершити фрази «Я можу впливати на...», «Я можу прийняти...», «Я можу попросити підтримку у...».

Адаптивний копінг: як діяти замість уникати

Мета модуля

Допомогти учасникам розпізнати власні типові копінг-патерни, сформувати розуміння адаптивних і дезадаптивних стратегій подолання стресу, навчити обирати стратегію відповідно до контрольованості ситуації.

Хід заняття

Етап 1. Вступний check-in (0–10 хв)

Стандартний check-in. Додаткове запитання: «Чи помітили ви минулого тижня момент, коли витратили енергію у зовнішньому колі і пожалкували про це?»

Етап 2. Психоедукаційний блок (10–30 хв)

Блок 2.1. Що таке копінг.

Копінг — це когнітивні та поведінкові зусилля, спрямовані на управління стресовою ситуацією, яка сприймається як така, що перевищує наявні ресурси (Lazarus & Folkman, 1984). Це не «характер», а гнучкий набір стратегій, який кожна людина має у своєму репертуарі та якому можна навчатися.

Транзакційна модель Лазаруса і Фолкмана акцентує два рівні оцінювання ситуації:

- первинне оцінювання — чи є ця подія для мене значущою, нейтральною, загрозливою або викликом;
- вторинне оцінювання — які ресурси у мене є для відповіді на цю подію.

Копінг — це наступний крок після оцінювання. Те, як ми оцінюємо ситуацію, визначає, яку стратегію копіngu ми оберемо.

Блок 2.2. Три великі групи стратегій.

За класичною типологією і опитувальником COPE (Carver, 1997) виокремлюють:

Проблемно-орієнтований копінг — активне подолання, планування, пошук інформації, переговори про ресурс. Ефективний для контрольованих ситуацій.

Емоційно-орієнтований копінг — регуляція власних емоційних реакцій: позитивне переосмислення, прийняття, релаксація, гумор, звернення до релігії або сенсу. Ефективний для частково контрольованих або неконтрольованих ситуацій.

Дисфункційний копінг — поведінкове уникнення, заперечення, самозвинувачення, ментальне відсторонення, надмірне використання алкоголю або інших речовин. Знижує напруження короткостроково, посилює вигорання довгостроково.

Блок 2.3. Чому уникнення «працює».

Уникнення — найпоширеніший дисфункційний копінг у офісних співробітників. Воно має короткостроковий позитивний ефект: не відповідаю на лист — не відчуваю напруження від листа. Не дивлюся на проблему — не відчуваю тривогу. Не йду на складну розмову — не отримую неприємну реакцію. Це працює рівно стільки, скільки триває уникнення.

Однак ціна уникнення зростає експоненційно. Невирішена задача накопичує тривогу. Невідповідь зменшує контроль над ситуацією. Уникнена розмова повертається у форматі гіршому, ніж вихідний. Хронічне уникнення створює відчуття безпорадності, що є одним із прямих механізмів вигорання.

Тому ключове запитання при роботі з копінгом — не «що я зараз відчуваю», а «як я буду почуватися через тиждень, якщо застосую цю стратегію».

Блок 2.4. Емпіричні результати дослідження.

Найсильніший позитивний зв'язок із вигоранням у нашому дослідженні показали поведінкове уникнення і дисфункційний копінг. Найсильніший захисний зв'язок — позитивне переосмислення і прийняття. Активне подолання і планування також показали захисні зв'язки, особливо в комбінації з життєстійкістю. Це означає, що профілактична робота має балансуватися: для контрольованих ситуацій — більше активних стратегій, для неконтрольованих — більше прийняття та переосмислення, а не «терплячого витримання».

Етап 3. Самодіагностика — мої копінг-патерни (30–45 хв)

Учасники у воркбуку заповнюють табличку: чотири типові стресові ситуації останнього місяця і використана стратегія.

Таблиця А.8

Аналіз власних копінг-патернів

Ситуація	Що я зробив(ла)	Тип копінгу	Що це дало через тиждень
Приклад: завал задач у п'ятницю	Закрив ноутбук, два дні не відкривав пошту	Поведінкове уникнення	У понеділок — паніка, ще більший стрес
Приклад: критика від керівника	Подумав «це шанс зрозуміти зростання», запитав уточнення	Позитивне переосмислення + активне подолання	Ясність, нові пріоритети
Ситуація 1	...	...	...
Ситуація 2	...	...	...
Ситуація 3	...	...	...
Ситуація 4	...	...	...

Учасник у воркбуку відповідає на два питання: яка моя «дефолтна» стратегія у стресі? Яка стратегія приносить мені довгостроковий результат, але якою я користуюся найрідше?

Етап 4. Практична вправа «Копінг-карта» (45–70 хв)

Інструкція ведучому.

Вправа побудована на алгоритмі вибору стратегії залежно від контрольованості ситуації. Ведучий спочатку подає алгоритм, потім учасники застосовують його до конкретних кейсів.

Алгоритм вибору стратегії.

Таблиця А.9

Копінг-карта: вибір стратегії за рівнем контрольованості

Тип ситуації	Адаптивні стратегії	Деадаптивні стратегії (унікати)
Повністю контрольована (я можу впливати на результат)	Активне подолання Планування Пошук інструментальної підтримки Переговори про ресурс	Прокрастинація Перфекціоністська вичитка Заперечення складності
Частково контрольована (я впливаю частково)	Поєднання дії і прийняття Пошук підтримки Конкретизація: що в моїй частині Позитивне переосмислення	Боротьба з тим, на що не впливаю Звинувачення інших Пасивне очікування
Неконтрольована (результат не залежить від мене)	Прийняття Емоційна регуляція Зниження румінації Звернення до сенсу або підтримки Турбота про відновлення	«Героїчне терпіння» Заперечення емоцій Заміщення алкоголем Пасивно-агресивна поведінка

Робота з кейсами в трійках (15 хв).

Учасники у трійках обирають один реальний кейс одного з них (за згодою). Послідовно:

1. Описують ситуацію в 1–2 реченнях.
2. Визначають тип ситуації за рівнем контрольованості.

3. Підбирають 2–3 адаптивні стратегії з відповідного рядка таблиці.
4. Обирають одну конкретну дію на найближчий тиждень.
Кожен учасник у групі отримує по 7–8 хвилин роботи з власним кейсом. Інші — фасилітують, не оцінюють.

Спільне обговорення (5 хв).

Ведучий просить трійки коротко поділитися: яка стратегія була для вас новою? Що було складно — назвати ситуацію неконтрольованою чи дозволити собі прийняття?

Етап 5. Обговорення та інтеграція (70–85 хв)

Загальне коло. Запитання:

1. Яка з ваших дефолтних стратегій тепер виглядає для вас по-іншому?
2. Як ви відрізните «прийняття» від «здавання»?
3. Які ситуації у вашій роботі ви постійно намагаєтесь контролювати, а вони не контролюються?

Ведучий проговорює важливу межу: прийняття — це не «змиритися і нічого не робити». Прийняття — це визнати реальність ситуації, припинити витрачати енергію на боротьбу з нею і спрямувати ресурс туди, де він має ефект. Прийняття війни не означає згоди з нею. Прийняття обмежень керівника не означає симпатії до них. Це визнання факту, з якого починається можливість обрати наступну дію.

Ведучий завершує модуль:

«Гнучкий копінг — це не репертуар прийомів. Це здатність на хвилину запитати себе: на що я зараз можу впливати — і вже відповідно до цього обрати, як я буду діяти. У наступному модулі ми зведемо все, що ми робили в попередніх п'яти, у ваш персональний план профілактики».

Етап 6. Домашнє завдання (85–90 хв)

1. Щодня — щонайменше одна ситуація, у якій ви свідомо обрали стратегію відповідно до контрольованості (а не за дефолтом). Запис у воркбуку.
2. Один експеримент: одного разу замість дефолтної стратегії застосувати ту, якою користуєтесь найрідше. Зафіксувати, що сталося.
3. Підготувати для модуля 6: список власних ранніх сигналів вигорання (із модуля 1), правил меж (модуль 2), типових автоматизмів (модуль 3), ресурсних ролей (модуль 4) і нових копінг-стратегій (модуль 5).

модуль 6

Персональний план профілактики вигорання

Мета модуля

Інтегрувати матеріали попередніх п'яти модулів у персональну систему профілактики вигорання, яку учасник може використовувати самостійно після завершення програми; сформулювати «план червоної зони» — алгоритм дій на випадок критичного виснаження; завершити програму з конкретним документом, до якого учасник може повертатися.

Хід заняття

Етап 1. Вступний check-in (0–15 хв)

Останній check-in є дещо довшим. Ведучий запитує:

1. Як я почуваюся на початку заняття (енергія, напруження)?
2. Одна зміна, яку я помітив у собі за час програми (навіть невелика).
3. Одна тема, яка для мене залишається відкритою.

Це створює рамку інтеграції і допомагає учасникам почати думати про підсумки.

Етап 2. Психоедукаційний блок (15–30 хв)

Блок 2.1. Профілактика як система, а не подія.

Профілактика вигорання — це не одноразовий захід, після якого людина «навчилася і живе». Це система, що складається з трьох рівнів: щоденного моніторингу, щотижневого огляду і регулярного перегляду стратегії. Без системи будь-які навички, отримані в програмі, поступово згасають під тиском повсякденного навантаження.

Ключовий принцип сталості: мінімальна, але регулярна практика працює краще, ніж інтенсивна, але епізодична. 30 секунд щодня краще за годинну сесію раз на місяць.

Блок 2.2. Чому потрібен «план червоної зони».

У стані виснаження когнітивні ресурси для прийняття рішень знижуються. Це означає, що людина в «червоній зоні» не може ефективно сформулювати, куди їй звертатися. Тому план дій на цей випадок має бути сформульований заздалегідь, коли людина у ресурсі — і прописаний достатньо детально, щоб ним можна було скористатися автоматично.

«План червоної зони» включає чіткі критерії входу в зону (запозичені з модуля 1), конкретний перший крок (наприклад, «зателефонувати другу Х» або «записатися до фахівця Y»), список ресурсів із контактами і фразу-нагадування собі, що звернення по допомогу — це сила, а не слабкість.

Блок 2.3. Підтримка плану в часі.

План профілактики потребує регулярного перегляду — оптимально раз на 3 місяці. Контекст життя змінюється: змінюється робота, змінюються ризики, з'являються нові навички. Те, що було актуальним сьогодні, може стати неактуальним через сезон.

Ведучий рекомендує одну з трьох форм підтримки плану: запис у календарі з нагадуванням раз на квартал; квартальна 30-хвилинна сесія самоогляду; обмін планами з одним надійним колегою або другом, з яким можна раз на квартал коротко звіритися.

Етап 3. Робота з персональним планом (30–70 хв)

Інструкція ведучому.

Це найдовший і найголовніший етап програми. Учасники протягом 40 хвилин у тиші заповнюють шаблон персонального плану. Ведучий не дає міні-лекції, а лише підтримує процес: нагадує час, відповідає на питання, проходить між учасниками (в офлайн) або відкриває чат для запитань (онлайн).

Структура плану (7 розділів):

Таблиця А.10

Структура персонального плану профілактики вигорання

Розділ плану	Що заповнює учасник	Звідки бере матеріал
1. Мій профіль ризику	3 ранні тілесні сигнали; 3 емоційні; 3 поведінкові; одна фраза «я визнаю, що я вразливий до ...»	Модуль 1, «Світлофор», чек-лист
2. Мої щоденні практики	Дві дії, які я роблю щодня (макс 5 хвилин кожна): тілесна, ментальна	Модуль 2 (відновлення), модуль 3 (усвідомленість)
3. Мої щотижневі практики	Три дії на тиждень: одна для тіла, одна для соціального контакту, одна для не-робочої ідентичності	Модулі 2 і 4
4. Мої межі	Три правила робочої доступності, які я зобов'язуюсь дотримуватися; одна межа, яку я хочу обговорити з керівником	Модуль 2
5. Моя копінг-стратегія	Моя нова дефолтна стратегія для контрольованих, частково контрольованих і неконтрольованих ситуацій	Модуль 5, «Копінг-карта»

Розділ плану	Що заповнює учасник	Звідки бере матеріал
6. Моя карта підтримки	Імена 3–5 людей, до яких я можу звернутися; за чим саме; як часто; одна нова підтримувальна практика	Модулі 4 і 5
7. Мій план червоної зони	Критерії виходу в червону зону; перший крок; контакти спеціалізованої допомоги; фраза-нагадування	Модуль 1 і додатковий список ресурсів

Ведучий пропонує мікроперерви: кожні 15 хвилин — на 1 хвилину встати, потягнутися, відірватися від тексту. Це знижує когнітивне виснаження від інтенсивної рефлексивної роботи.

Карта маршрутизації допомоги.

Ведучий заздалегідь готує і роздає (або надсилає) перевірений список ресурсів спеціалізованої психологічної допомоги, актуальний для України, з контактами національних кризових ліній, державних і недержавних служб психологічної підтримки, реєстрів психотерапевтів із верифікацією, і служб для специфічних ситуацій (втрата близьких, переміщення, поранення). Учасник інтегрує релевантні контакти у свій план у розділі 7.

Окреме застереження: ведучий не дає прямих рекомендацій конкретних терапевтів за межами офіційних реєстрів. Це етичне обмеження ролі.

Етап 4. Парний обмін планами (70–80 хв)

Учасники у парах коротко представляють один одному ключові точки свого плану — особливо щоденні практики і план червоної зони. Це не «звіт», а підготовка до використання плану: якщо я можу сказати свій план уголос іншій людині, я з більшою ймовірністю реалізую його.

Інструкція: 4 хвилини один говорить, інший лише слухає й уточнює, чи план реалістичний. Потім міняються.

Етап 5. Завершення програми (80–90 хв)

Загальне коло. Ведучий проводить ритуал завершення:

1. Кожен учасник коротко (1 хвилина) ділиться: «Що я забираю з цієї програми у своє щоденне життя» — одна конкретна дія, не загальне твердження.
2. Ведучий дякує групі, нагадує про обмеження програми (вона не замінює терапію) і про можливість звернутися по допомогу.
3. Ведучий підкреслює: «План — не зобов'язання. План — це нагадування собі про те, що ви для себе важливі. Якщо щось не вийде наступного тижня, поверніться до плану — не як до тесту, а як до карти».
4. Останнє запитання групи (необов'язкове): «Що я хочу побажати собі та групі в подальшому шляху?»

Завершальна фраза ведучого:

«Профілактика вигорання — не подія, а спосіб ставлення до себе. Ви прийшли в цю групу, тому що вже взяли відповідальність за свій стан. Це і є початок. Все інше — справа практики».

Воркбук

Профілактика професійного вигорання офісних співробітників

Усвідомленість · Життєстійкість · Копінг · Відновлення

Як користуватися цим зошитом

Цей воркбук — ваш особистий простір для самоспостереження протягом шести тижнів програми. Він не призначений для перевірки або оцінювання: усе, що ви тут пишете, залишається з вами. Ведучий може запитати ваші висновки в загальному обговоренні, але ніколи не вимагає показати записи.

Виконуйте вправи у власному темпі. Якщо тиждень виявився складним і ви встигли заповнити лише один пункт — це нормально.

Правила безпечної роботи

- ☐ Я працюю з матеріалом у власному темпі і маю право пропустити будь-яку вправу.
- ☐ Я не зобов'язаний(-на) ділитися своїми записами в групі.
- ☐ Якщо вправа підсилює тривогу або інший важкий стан — я зупиняюся й повертаюся до неї пізніше або обговорюю з ведучим.
- ☐ Я ставлюся до своїх записів безоцінно: це інформація про мене, а не суд.

Межі самодопомоги

Цей зошит — інструмент профілактики. Він не замінює психотерапію, психіатричну або медичну допомогу. Якщо ви тривалий час відчуваєте безнадію, втрату інтересу до більшості сфер життя, порушення сну або апетиту, панічні симптоми, неможливість виконувати щоденні обов'язки або думки про самопошкодження — будь ласка, зверніться до фахівця.

Контакти для звернення

- Національна лінія психологічної допомоги: 7333 (безкоштовно з мобільного)
- Лінія запобігання самогубствам Lifeline Україна: 7333
- Чат психологічної підтримки «Розкажи мені»: tellme.com.ua
- Реєстр верифікованих психотерапевтів: Українська спілка психотерапевтів (uipr.com.ua)

БЛОК 1. МІЙ ПРОФІЛЬ ВИГОРАННЯ

Завдання тижня 1. Помітити власні сигнали виходу з ресурсного стану.

1.1. Чек-лист ранніх сигналів

Позначте сигнали, які з'являлися хоча б епізодично останні 2–3 тижні.

Тілесні	Емоційні	Поведінкові та когнітивні
☐ Хронічна втома ☐ Головний біль, напруження ☐ Порушення сну ☐ Зміни апетиту ☐ Часті застуди	☐ Дратівливість ☐ Апатія, «приглушення» ☐ Тривожність, поспіх ☐ Втрата інтересу ☐ Цинізм, негативізм	☐ Прокрастинація ☐ Часті помилки ☐ Знижена концентрація ☐ Уникнення комунікацій ☐ Автоматичне «так»

Тілесні	Емоційні	Поведінкові та когнітивні
☐ Приглушення відчуттів ☐ Виснаження зранку	☐ Провина за відпочинок ☐ Перепади настрою	☐ Не вдається завершити день ☐ Думки про звільнення

0–5 позначок — зелена зона · 6–12 — жовта · 13+ — потребує додаткового професійного оцінювання.

1.2. Світлофор стану

Опишіть, як виглядає ви у кожній зоні: тіло, емоції, робота, життя поза роботою.

Зелена зона (ресурсна)	Жовта зона (накопичення)	Червона зона (виснаження)

1.3. Мої індивідуальні маркери

Запишіть 3 конкретні поведінкові сигнали — точні, не оціночні.

Перші сигнали виходу із зеленої зони:

Маркери жовтої зони:

Червоні маркери — після яких я зобов'язуюсь звернутися по допомогу:

БЛОК 2. МОЄ ВІДНОВЛЕННЯ

Завдання тижня 2. Побачити, де я втрачаю ресурс, і сформулювати правила меж.

2.1. Аудит тижня

Заповніть для минулого тижня. Кожен ризиковий пункт — 1 бал. 0–2 — здоровий тиждень · 3–5 — попередження · 6+ — системний дефіцит.

Параметр	Мій тиждень	Ризик
Робочі години на тиждень		понад 50 год — ризик
Кількість понаднормових днів		3+ — хронізація
Робота у вихідні (годин)		будь-яка регулярна — ризик
Відповіді на робочі повідомлення після робочого дня		щоденно — порушення меж
Днів психологічної дистанційованості		менше 2 — недостатньо
Середня тривалість сну (годин)		менше 7 — ризик
Свідома фізична активність (разів)		менше 2 — недостатньо
Активність поза роботою (не «співробітник»)		відсутність — ризик
Особисті контакти (не робочі)		менше 2 на тиждень — ризик
Час без екранів на день (годин)		менше 1 — ризик

2.2. Матриця «виснажує / відновлює»

Запишіть по 3–5 активностей у кожен квадрант.

	Робота	Поза роботою
Виснажує		
Відновлює		

2.3. Мої правила меж робочої доступності

Конкретні, з чітким часом і дією. Не «менше працювати», а «не відповідаю після 19:00».

БЛОК 3. МІЙ АВТОПІЛОТ

Завдання тижня 3. Помітити автоматичні реакції і вставити паузу.

3.1. Карта робочого автопілоту

Три типові реакції, які запускаються без свідомого вибору.

Стимул	Моя автоматична реакція	Що мені це коштує
Приклад: повідомлення о 22:00	Відразу відкриваю і відповідаю	Втрата дистанційованості, гірший сон

3.2. Алгоритм паузи

Між стимулом і реакцією — 3–5 секунд.

СТОП → ПОМІТИТИ → НАЗВАТИ → ОБРАТИ

СТОП: вдих, ковток води, погляд на вікно. ПОМІТИТИ: тіло, емоції, перша думка. НАЗВАТИ: що мені потрібно (пауза, інформація, межа, час, підтримка). ОБРАТИ: свідому дію замість імпульсу.

3.3. Щоденник автоматичних реакцій

Один запис на день протягом тижня.

День	Стимул	Автомат	Що я обрав(ла)
Пн			
Вт			
Ср			
Чт			
Пт			
Сб			
Нд			

БЛОК 4. МОЯ ЖИТТЕСТІЙКІСТЬ

Завдання тижня 4. Розрізнити, де я можу діяти, а де — приймати.

4.1. Кола контролю

Розподіліть актуальні стресори минулого тижня по трьох зонах.

Зона контролю (повністю впливаю)	Зона впливу (впливаю частково)	Без впливу (не контролюю)

Ключове запитання: скільки моєї енергії йде у зовнішнє коло — і що я можу повернути у внутрішнє?

4.2. Моя ресурсна ідентичність

Виміри мене поза професійною роллю — сім'я, тіло, творчість, спільнота, особистісні якості.

Роль / вимір	Як часто я в ній буваю	Що вона мені дає

4.3. Мої твердження життєстійкості

Завершіть фрази власними словами.

Я можу впливати на...

Я можу прийняти...

Я можу попросити підтримку у...

БЛОК 5. МОЇ КОПІНГ-СТРАТЕГІЇ

Завдання тижня 5. Розпізнати власні патерни і обирати стратегію за контрольованістю ситуації.

5.1. Аналіз моїх копінг-патернів

Чотири стресові ситуації минулого місяця: що я зробив(ла) і що це дало через тиждень.

Ситуація	Моя дія	Тип копіngu	Результат через тиждень

5.2. Копінг-карта

Шпаргалка для вибору стратегії. Тримайте її під рукою.

Тип ситуації	Адаптивні стратегії	Уникати
Контрольована (впливаю на результат)	Активне подолання, планування, пошук інструментальної підтримки, переговори про ресурс	Прокрастинація, перфекціонізм, заперечення складності
Частково контрольована	Поеднання дії і прийняття, пошук підтримки, конкретизація моєї частини, позитивне переосмислення	Боротьба з тим, на що не впливаю; звинувачення інших; пасивне очікування
Неконтрольована	Прийняття, емоційна регуляція, зниження румінації, звернення до сенсу або підтримки, турбота про відновлення	«Героїчне терпіння», заперечення емоцій, алкоголь, пасивно-агресивна поведінка

5.3. Експеримент тижня

Одна ситуація, у якій я свідомо застосую стратегію, якою користуюся найрідше.

БЛОК 6. МІЙ ПЛАН ПРОФІЛАКТИКИ

Завдання тижня 6. Зібрати все в один документ, до якого я повертатимуся раз на квартал.

Розділ 1. Мій профіль ризику

Перенесіть з Блоку 1: 3 тілесні + 3 емоційні + 3 поведінкові сигнали.

Розділ 2. Мої щоденні практики (макс 5 хвилин кожна)

Дві дії: тілесна + ментальна.

Розділ 3. Мої щотижневі практики

Три дії: одна для тіла, одна для соціального контакту, одна для не-робочої ідентичності.

Розділ 4. Мої межі

Три правила робочої доступності + одна межа для обговорення з керівником.

Розділ 5. Моя копінг-стратегія

Дефолтна стратегія для кожного типу ситуації (з Блоку 5).

Розділ 6. Моя карта підтримки

3–5 людей: ім'я · за чим саме можу звернутися · як часто.

Розділ 7. Мій план червоної зони

Заздалегідь — коли ще є ресурс — формулюю дії на випадок критичного виснаження.

Критерії, після яких я визнаю червону зону:

Мій перший крок, коли я туди потрапляю:

Контакти професійної допомоги (3 рядки):

Фраза-нагадування собі:

ДОДАТКОВІ МАТЕРІАЛИ

Шаблон розмови з керівником про навантаження

Скелет, який можна адаптувати під власну ситуацію.

«Хочу обговорити моє навантаження. Зараз я працюю над [список], орієнтовно це [X годин]. Це більше, ніж я можу зробити з належною якістю без виснаження.

Я бачу три варіанти: (1) перенести [Y] на [термін]; (2) делегувати [Z] колезі; (3) знизити очікувану якість на [W] до базового рівня. Який варіант вам найбільш зручний — чи я не бачу четвертого?»

Принципи: говорити про факти, не про почуття вини; запропонувати варіанти, не лише проблему; залишити простір для іншого рішення.

Маркери звернення до фахівця

Якщо щось із цього триває 2+ тижні — звертайтеся, не чекайте, що «само пройде».

- ☐ Тривала безнадія або відчуття, що нічого не змінить ситуацію.
- ☐ Втрата інтересу до більшості сфер життя, не лише роботи.

- ☐ Порушення сну, які не минають після зміни режиму.
- ☐ Панічні симптоми (тахікардія, задишка, страх «зійти з розуму»).
- ☐ Нemoжливість виконувати базові щоденні обов'язки.
- ☐ Різке погіршення функціонування проти попередніх 3–6 місяців.
- ☐ Думки про самопошкодження або про те, що «без мене було б краще».

Звернення по допомогу — це не слабкість, а відповідальна дія з підтримки власної працездатності та психічного здоров'я.