



МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
МАРИУПОЛЬСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

МАГІСТЕРСЬКІ СТУДІЇ ПСИХОЛОГО-ПЕДАГОГІЧНОГО ФАКУЛЬТЕТУ

Випуск 3

Збірник наукових праць магістрів ОП
«Дошкільна освіта. Інклюзія»,
«Початкова освіта»,
«Фізична культура та спорт»,
«Практична психологія»,
«Менеджмент. Управління закладом
загальної середньої освіти»

Київ 2025

УДК 37(063).
973.202 я1

**Магістерські студії психолого-педагогічного факультету
Маріупольського державного університету: збірник наукових праць
здобувачів ОС Магістр ОП «Дошкільна освіта. Інклюзія», «Початкова освіта»,
«Фізична культура та спорт», «Практична психологія», «Менеджмент.
Управління закладом загальної середньої освіти» / за заг. ред. Л.В. Задорожної-
Княгницької. Випуск 3. Київ: МДУ, 2025. 522 с.**

Рекомендовано до друку Вченою радою психолого-педагогічного факультету
Маріупольського державного університету
(протокол №2 від 27 листопада 2025 року)

© Колектив авторів, 2025

науки та освіта. 2022. Вип. 4 (15). С. 110–120.

8. Gomes H., Faria H., Lopes G. The role of stress appraisal in daily professional stress and psychological health. *Journal of Occupational Health Psychology*, 2016.

9. Denovan A., Macaskill A. Stress, resilience and coping in university students. *Higher Education Journal*, 2017.

10. Климчук В. О. Психологія посттравматичного зростання: монографія. Кропивницький : ТОВ «Імекс-ЛТД», 2020. 125 с.

11. Gross J. J., Thompson R. A. Emotion regulation: Conceptual foundations. *Handbook of emotion regulation*. 2007. P. 3–24.

12. Hayes S. C., Strosahl K. D., Wilson K. G. Acceptance and Commitment Therapy: An experiential approach to behavior change. New York : Guilford Press, 1999.

13. Tosevski D., Milovancevic M. Negative emotions and physical diseases after systemic stress disorder. *Medical Psychology*, 2006.

14. Kabat-Zinn J. *Mindfulness for Beginners*. Boston: Shambhala, 2012.

КОРПОРАТИВНЕ СЕРЕДОВИЩЕ ТА ЕМОЦІЙНЕ ВИГОРАННЯ: ПРЕВЕНТИВНІ ПІДХОДИ HR-МЕНЕДЖМЕНТУ

*Владислав Шахов, кандидат психологічних наук, доцент кафедри
практичної психології*

*Анастасія Омельченко, здобувачка ступеня вищої освіти «магістр»
за спеціальністю «Психологія»*

CORPORATE ENVIRONMENT AND EMOTIONAL BURNOUT: PREVENTIVE APPROACHES OF HR MANAGEMENT

*Vladyslav Shakhov, candidate of psychological sciences, associate professor of the
department of practical psychology, MSU*

Anastasiia Omelchenko, master's student in Psychology

Анотація. У статті розглядається вплив корпоративного середовища на виникнення синдрому емоційного вигорання працівників та обґрунтовуються превентивні підходи HR-менеджменту до його запобігання. Проаналізовано основні фактори корпоративної культури та організації роботи, що спричиняють професійне вигорання, особливо в галузі IT, та запропоновано сучасні стратегії і заходи, які дозволяють HR-службам зменшити ризики вигорання і підтримати емоційне благополуччя персоналу.

Ключові слова: емоційне вигорання, корпоративне середовище, IT-сектор, превентивні заходи, HR-менеджмент, професійне благополуччя.

Abstract. The article examines the impact of the corporate environment on the emergence of employee burnout and substantiates preventive HR management approaches to its prevention. The main factors of corporate culture and work organization that cause professional burnout, especially in the IT industry, are analyzed. Modern strategies and measures that enable HR departments to reduce burnout risks and support the emotional well-being of staff are proposed.

Key words: emotional burnout, corporate environment, IT sector, preventive measures, HR management, professional well-being.

Емоційне вигорання сьогодні розглядається як глобальний виклик для організацій. За даними щорічного дослідження *isolved HR Trends Survey (2023)*, проведеного серед працівників у різних галузях, 65% респондентів повідомили,

що протягом року відчували симптоми вигорання, а 72% зазначили, що це негативно вплинуло на їхню продуктивність [3]. Це означає, що хронічний стрес на роботі не лише погіршує самопочуття людини, а й знижує ефективність бізнесу.

Вигорання характеризується станом емоційного та фізичного виснаження, цинічним ставленням до роботи та втратою відчуття професійних досягнень [6]. Воно виникає внаслідок тривалого впливу робочого стресу і є результатом дисбалансу між вимогами роботи та ресурсами людини для їхнього подолання [10]. Сучасна корпоративна культура і організація праці можуть як посилювати, так і послаблювати цей дисбаланс [8]. Якщо робоче середовище несприятливе – наприклад, надмірні навантаження, токсична атмосфера або брак підтримки – ризик вигорання стрімко зростає. Навпаки, здоровий клімат у компанії та проактивний підхід керівництва до добробуту персоналу здатні запобігти розвитку вигорання [7].

Наслідки вигорання для організації вкрай негативні. Дослідження показують, що «вигорілі» співробітники частіше задумуються про звільнення. Зокрема, команди, де поширене вигорання, у 2,6 рази більш схильні активно шукати іншу роботу [4]. Це призводить до підвищеної плинності кадрів і витрат на заміну персоналу. За оцінками аналітиків, втрати продуктивності через стрес і вигорання глобально сягають ~\$322 млрд на рік [1]. Окрім фінансових втрат, страждає також репутація компанії та її бренд роботодавця – негативні відгуки працівників і образ «вигорілого» колективу ускладнюють залучення талантів [5].

Особливо актуальна ця проблема у високостресових галузях, таких як інформаційні технології. Швидкий темп змін, жорсткі дедлайни та інтенсивна розумова праця в ІТ-секторі призводять до того, що рівень вигорання там є одним із найвищих [5]. За даними опитувань, понад половина менеджерів і спеціалістів ІТ відчувають ознаки професійного вигорання на тлі зростаючих цифрових вимог і навантаження [5]. В міжнародному дослідженні серед ІТ-керівників 2024 року 58% респондентів повідомили про стан вигорання; особливо високі показники зафіксовано в регіонах з напруженим ритмом галузі (наприклад, в Індії – до 78%) [5]. Схожа тенденція простежується і на місцевому рівні. В українському технологічному секторі проблема вигорання загострилася в 2023–2024 рр., про що все частіше заявляють HR-менеджери в опитуваннях ринку праці [2].

Війна та пов'язані з нею стресори лише погіршують ситуацію: окрім типових причин, таких як дисбаланс між роботою та особистим життям чи перевтома від надмірних завдань, додаються тривога за власну безпеку і нестабільність зайнятості. За даними дослідження Talando, страх втратити роботу став одним із найсильніших стресових чинників для українських ІТ-спеціалістів у 2024 році [9]. Це підкреслює, що корпоративне середовище (в широкому розумінні, включно із зовнішніми обставинами) значною мірою визначає рівень психологічного навантаження на працівників.

Все наведене підтверджує критичну необхідність превентивних дій з боку HR-менеджменту. HR-служби сьогодні мають відігравати проактивну роль у формуванні такого робочого середовища, яке мінімізує фактори вигорання [6]. Метою цієї статті є визначення основних чинників корпоративного середовища,

що сприяють емоційному вигоранню, та окреслення сучасних підходів і практик HR-менеджменту, спрямованих на запобігання цьому явищу [10]. Особлива увага приділяється галузі IT як середовищу підвищеного ризику вигорання та тим інструментам, які довели ефективність у збереженні емоційного благополуччя фахівців [7].

Отже синдром вигорання формується під впливом корпоративного середовища: умов праці, культури, стилю керівництва, взаємин у колективі, розподілу навантаження та систем мотивації. Дослідження виокремлюють шість ключових аспектів, що визначають ризики вигорання: навантаження, контроль над роботою, винагорода й визнання, підтримка колективу, справедливість та ціннісна відповідність [8]. Постійні аврари, овертайми та ненормований графік виснажують працівників, особливо в IT, де «crunch time» стає частиною культури [5]. Відсутність часу на відновлення швидко веде до емоційного виснаження. Коли людина не може впливати на свою роботу й позбавлена автономії, зростає стрес. Найбільш небезпечне поєднання високої відповідальності та відсутності реальних повноважень [6]. Ворожі або байдужі стосунки в колективі, мікроменеджмент і знецінення внеску різко підвищують ризик вигорання [7].

Натомість довіра, повага та психологічна безпека захищають працівників. Якщо винагороди та кар'єрні можливості розподіляються нерівномірно, мотивація падає. Особливо важливо для фахівців відчувати значущість своєї праці й отримувати зворотний зв'язок [10]. Культура «завжди на зв'язку» та відсутність чітких меж між роботою й особистим часом веде до хронічної втоми. Там, де компанії заохочують відпочинок і підтримують баланс, рівень стресу нижчий [1]. Кризи, пандемії чи війна створюють додатковий фон тривоги. таких умовах підтримка з боку роботодавця (гнучкий графік, психологічна допомога, турбота про безпеку) може знизити негативний вплив [9].

Завдання HR – виявляти й усувати небезпечні аспекти середовища, формуючи умови для психологічного благополуччя персоналу. Емоційне вигорання легше попередити, ніж долати, тому HR-служби мають робити акцент на системних профілактичних заходах [4].

Ефективна профілактика вигорання потребує системного моніторингу психоемоційного стану працівників. Зокрема, доцільним є запровадження регулярних коротких опитувань (pulse surveys), спрямованих на оцінку ключових чинників ризику: робочого навантаження, рівня контролю, адекватності винагороди, якості взаємин у колективі, відчуття справедливості та ціннісної відповідності організації [10]. Водночас доповненням до суб'єктивних оцінок мають слугувати й об'єктивні індикатори, серед яких дані про понаднормові години, частоту комунікацій у позаробочий час, кількість невикористаних відпусток та динаміку лікарняних [8].

Однак профілактика не зводиться лише до вимірювання показників. Важливою складовою є формування підтримувальної організаційної культури, яка передбачає нормалізацію обговорення питань стресу та ментального здоров'я у робочому середовищі. У цьому контексті значний ефект може мати демонстрація «видимої вразливості» лідерів, що сприяє зниженню стигматизації теми психологічного добробуту [7].

Не менш важливим напрямом виступає оптимізація навантаження. Організація праці має здійснюватися на засадах принципу сталості, що передбачає чітке визначення ролей та пріоритетів [6]. Для цього рекомендується орієнтовний розподіл робочого часу: близько 70% на виконання основних обов'язків, 20% на проекти розвитку та інноваційні завдання і ще 10% на резерв для непередбачених потреб. Додатково необхідно працювати із самими керівниками, адже саме від їхніх знань та управлінських практик залежить значна частина робочого клімату. Усунення прогалин у розумінні профілактики вигорання потребує організації цільових навчальних заходів, які допоможуть менеджерам своєчасно виявляти проблеми й підтримувати команди [4].

Ще одним дієвим інструментом є комплексні програми підтримки та розвитку. Серед них варто виділити Employee Assistance Programs (EAP), які забезпечують доступ до консультацій психологів, корпоративні підписки на мобільні застосунки для ментальних практик, а також тренінги зі стрес-менеджменту [10; 8]. Працівники високо оцінюють саме ті ініціативи, які безпосередньо покращують якість життя: додаткові дні відпочинку, гнучкий графік роботи та можливість відновлення енергії без шкоди для професійних зобов'язань [1].

Водночас важливо не лише впроваджувати ці заходи, а й регулярно оцінювати їхню ефективність. Це можна здійснювати за допомогою таких індикаторів, як рівень залученості (engagement), показники плинності кадрів, кількість лікарняних днів, частота використання відпусток, а також кількість звернень до програм підтримки [9]. На основі цих даних HR-служби повинні своєчасно коригувати стратегії, забезпечуючи їхню актуальність та результативність.

Емоційне вигорання є однією з ключових загроз сучасного корпоративного середовища, особливо у високостресових галузях на кшталт ІТ. Воно впливає не лише на стан працівників, а й на ефективність бізнесу, якість командної взаємодії та конкурентоспроможність компанії. Досвід показує, що профілактика вигорання потребує комплексного підходу: регулярного моніторингу стану персоналу, формування культури підтримки й балансу роботи та життя, оптимізації навантаження, підготовки керівників та забезпечення програм допомоги і розвитку [7]. Впровадження таких заходів створює умови, за яких працівники зберігають енергію та мотивацію, а компанії отримують віддану, продуктивну й креативну команду [6].

Таким чином, превентивна стратегія HR стає не просто інструментом збереження здоров'я співробітників, а стратегічним ресурсом довготривалого успіху організації [8].

Список використаних джерел:

1. Білик В. Вигорання на роботі: чому це стало серйозною проблемою? SPEKA, 2025. URL: <https://speka.ua/life/vigorannya-na-roboti-comu-ce-stalo-serioznoyu-problemoju-v7y41y>
2. Грицай І. Без драм і травм: як впоратися з професійним вигоранням в ІТ. Ділимося досвідом Join.To.IT.DOУ, 2023. URL: <https://dou.ua/forums/topic/42684/>
3. Crist C. 65% of employees say they experienced burnout in 2023. HR Dive, 2024. URL: <https://www.hrdiver.com/news/employee-burnout-productivity/703405/>

4. HR Vision. The 5-step HR strategy to address workplace burnout. HR Vision Content Hub, 2023. URL: <https://www.hrvisionevent.com/content-hub/the-5-step-hr-strategy-to-address-workplace-burnout/>
5. Hurrell L. Majority of global IT professionals report feeling burnout. Tech Monitor, 2024. URL: <https://www.techmonitor.ai/digital-economy/ai-and-automation/majority-of-global-it-professionals-report-feeling-burnout>.
6. Santiago-Torner C. Benevolent climates and burnout prevention: Strategic insights for HR through job autonomy. Administrative Sciences, 2025. Т. 15, № 7. 277 с. URL: <https://www.mdpi.com/2076-3387/15/7/277>
7. Friganovic A., Bošković S., Krupa Nurcek S. Patient and medical staff safety and healthy work environment in the 21st century - Are we ready? Frontiers in Public Health, 2025. URL: <https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/fpubh.2025.1677117>
8. Schröter M., Koch A. K., Berschick J., Schiele J. K., та ін. Effectiveness of a tailored, combined intervention with mind-body elements to prevent burnout in healthcare professionals (LAGOM). Scientific Reports, 2025. URL: <https://www.nature.com/articles/s41598-025-12543-0>
9. Pyshikova O., Nastych A. Methodology for assessing and calculating the stress resistance level of employees in high-risk work. Labour Protection Problems in the Modern World, 2025. Т. 2, № 1. URL: <https://journal-nndipbop.com/index.php/journal/article/view/128>
10. Alvey N., Feist A., Park J. M., Lichvar A. Association between burnout and workplace climate in transplant clinical pharmacists. American Journal of Health-System Pharmacy, 2025. Т.82, № 8. С. 435–443. URL: <https://academic.oup.com/ajhp/article-abstract/82/8/435/7907790>

ПСИХОЛОГІЧНІ ЧИННИКИ САМОРЕАЛІЗАЦІЇ ЖІНОК МОЛОДОГО ВІКУ: ВЗАЄМОЗВ'ЯЗОК ЗАДОВОЛЕНОСТІ ЖИТТЯМ, СОЦІАЛЬНОЇ ПІДТРИМКИ ТА ОСОБИСТІСНИХ УСТАНОВОК

*Олена Блашкова, кандидат педагогічних наук, доцент кафедри
практичної психології*

*Дар'я Онучко, здобувачка ступеня вищої освіти «магістр»
за спеціальністю «Психологія»*

PSYCHOLOGICAL FACTORS OF SELF-REALIZATION OF YOUNG ADULT WOMEN: THE RELATIONSHIP BETWEEN LIFE SATISFACTION, SOCIAL SUPPORT AND PERSONAL ATTITUDES

*Olena Blashkova candidate of pedagogical sciences, associate professor of the
department of practical psychology, MSU*

Daria Onuchko, master's student in Psychology

Анотація. У статті розкрито психологічні чинники самореалізації жінок молодого дорослого віку. На основі емпіричних даних, отриманих за методиками SWLS, MSPSS і «Незакінчені речення», встановлено взаємозв'язок між рівнем задоволеності життям, соціальною підтримкою та особистісними установками. Показано, що вищі показники задоволеності життям і соціальної підтримки пов'язані з позитивним самосприйняттям, орієнтацією на розвиток і цінностями самовдосконалення. Визначено, що самореалізація жінок цього віку формується у взаємодії внутрішніх ресурсів особистості та зовнішніх соціально-психологічних умов, що забезпечують відчуття гармонії та життєвого задоволення.

Ключові слова: самореалізація, задоволеність життям, соціальна підтримка, особистісні установки, жінки молодого дорослого віку.