

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ НЕПЕРЕРВНОЇ ОСВІТИ

ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ

В.о. завідувача випускової кафедри

\_\_\_\_\_ Лада ЯКОВИЦЬКА

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2023 р.

**ДИПЛОМНА РОБОТА**

(ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА)

ВИПУСКНИКА ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ МАГІСТР

ЗА СПЕЦІАЛЬНІСТЮ 053 «ПСИХОЛОГІЯ»

**ТЕМА: “ЗНИЖЕНА МОТИВАЦІЯ ЯК ЧИННИК ПРОФЕСІЙНОГО  
ВИГОРАННЯ ПЛОТІВ ЛІТАКІВ ТА ГЕЛІКОПТЕРІВ В ЦИВІЛЬНІЙ  
АВІАЦІЇ”**

Виконавець: студент групи ПБ-201Мз ШПИКУЛЯК Андрій Васильович

Керівник: кандидат психологічних наук, доцент , доцент кафедри авіаційної психології ІЧАНСЬКА Олена Михайлівна

Нормоконтролер: завідувач лабораторії кафедри авіаційної психології

ВДОВИЧЕНКО Марія Миколаївна

# НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Навчально-науковий інститут неперервної освіти

Спеціальність 053 «Психологія»

Освітньо-професійна

ЗАТВЕРДЖУЮ

В.о. завідувача кафедри

\_\_\_\_\_ Лада ЯКОВИЦЬКА

«   » \_\_\_\_\_ 2023 р.

## ЗАВДАННЯ

**на виконання дипломної роботи**

**Шпикуляка Андрія Васильовича**

1. Тема кваліфікаційної роботи «Знижена мотивація як чинник професійного вигорання пілотів літаків та гелікоптерів в цивільній авіації» затверджена наказом ректора № 2026/ст від 03.10.2023 .

2. Термін виконання роботи: з 01.09.2023 по 30.11.2023 р.

3. Вихідні дані до роботи: робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків до першого, другого та третього розділу, загальних висновків, списку використаних джерел та додатків загальним обсягом 90 сторінок, з них обсяг основного тексту 80 сторінок, 15 таблиць, список використаних джерел нараховує 70 позицій.

4. Зміст пояснювальної записки: Вступ; Розділ 1. Теоретичні аспекти зниженої мотивації як чинника професійного вигорання пілотів літаків та гелікоптерів цивільної авіації; Висновок до 1 розділу; Розділ 2. Емпіричне дослідження зниженої мотивації як чинника професійного вигорання пілотів літаків та гелікоптерів в цивільній авіації; Висновок до 2 розділу; Розділ 3. Програма подолання професійного вигорання пілотів цивільної авіації; Висновок до 3 розділу; Висновки; Список використаних джерел та літератури; Додатки.

5. Перелік обов'язкового графічного (ілюстративного матеріалу): 15 таблиць, 3 додатки.

6. Календарний план-графік

№ з/п	Завдання	Термін виконання	Відмітка про виконання
1	Вибір теми та формулювання завдань	Вересень	
2	Тематичний добір та аналіз наукових праць	Вересень	
3	Оформлення теоретичної частини	Вересень	
4	Методологічне обґрунтування емпіричного дослідження	Жовтень	
5	Проведення емпіричного дослідження	Жовтень	
6	Аналіз та інтерпретація отриманих результатів	Жовтень	
7	Оформлення кваліфікаційної роботи відповідно до ДСТУ	Листопад	
8	Попередній захист кваліфікаційної роботи	Листопад	
9	Виправлення зауважень, оформлення рецензії, відгука наукового керівника	Листопад	
10	Подання кваліфікаційної роботи нормоконтролеру та на підпис завідувачу кафедри	26.12.2023р.	
11	Захист кваліфікаційної роботи	29.12.2023р.	

Керівник дипломної роботи \_\_\_\_\_  
(підпис керівника)

Олена ІЧАНСЬКА  
(П.І.Б.)

Завдання прийняв до виконання \_\_\_\_\_  
(підпис здобувача)

Андрій ШПИКУЛЯК  
(П.І.Б.)

## РЕФЕРАТ

Пояснювальна записка до дипломної роботи «Знижена мотивація як чинник професійного вигорання пілотів літаків та гелікоптерів в цивільній авіації»: 90 сторінок, 70 використаних джерел, 15 таблиць, 3 додатки.

**ПРОФЕСІЙНЕ ВИГОРАННЯ, МОТИВАЦІЯ, ПІЛОТ, ЦИВІЛЬНА АВІАЦІЯ**

**Об'єкт дослідження:** професійне вигорання.

**Предмет дослідження:** знижена мотивація як чинник професійного вигорання пілотів літаків та гелікоптерів в цивільній авіації.

**Мета дослідження:** виявити вплив зниженої мотивації на професійне вигорання пілотів літаків та гелікоптерів в цивільній авіації.

Для досягнення поставленої мети нами було сформовано наступні **завдання**, а саме:

1. Здійснити теоретичний аналіз літературних джерел з проблеми зниженої мотивації як чинника професійного вигорання пілотів літаків та гелікоптерів в цивільній авіації.
2. Провести емпіричне дослідження мотивації та професійного вигорання у пілотів літаків та гелікоптерів в цивільній авіації.
3. Встановити вплив мотивації на професійне вигорання пілотів літаків та гелікоптерів в цивільній авіації за допомогою математичної обробки результатів дослідження.
4. Розробити тренінгову програму щодо зниження професійного вигорання пілотів літаків та гелікоптерів в цивільній авіації.
5. Оцінити ефективність тренінгової програми щодо зниження професійного вигорання пілотів та гелікоптерів в цивільній авіації.

**Наукова новизна.** Отримано дані щодо рівня професійного вигорання пілотів літаків та гелікоптерів в цивільній авіації та рівня їхньої мотивації; встановлено наявність впливу зниженої мотивації на професійне вигорання пілотів; розроблено програму подолання професійного вигорання пілотів цивільної авіації.

**Практичне значення результатів дослідження.** Отримані дані щодо наявності професійного вигорання у пілотів цивільної авіації зі зниженою мотивацією

визначають важливість проведення психологічних консультацій та тренінгів. Результати дослідження, запропонована Програма подолання професійного вигорання можуть покладатися в основу психологічних заходів роботи з пілотами в авіакомпаніях.

## ЗМІСТ

<b>ВСТУП</b> .....	7
<b>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ЗНИЖЕНОЇ МОТИВАЦІЇ ЯК ЧИННИКА ПРОФЕСІЙНОГО ВИГОРАННЯ ПІЛОТІВ ЛІТАКІВ ТА ГЕЛІКОПТЕРІВ В ЦИВІЛЬНІЙ АВІАЦІЇ</b> .....	11
1.1. Теоретичний аналіз проблеми мотивації особистості.....	11
1.2. Основні характеристики професійного вигорання особистості .....	22
1.3. Роль мотивації у формуванні професійного вигорання пілотів цивільної авіації.....	34
Висновок до 1 розділу.....	40
<b>РОЗДІЛ 2. ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ЗНИЖЕНОЇ МОТИВАЦІЇ ЯК ЧИННИКА ПРОФЕСІЙНОГО ВИГОРАННЯ ПІЛОТІВ ЛІТАКІВ ТА ГЕЛІКОПТЕРІВ В ЦИВІЛЬНІЙ АВІАЦІЇ</b> .....	41
2.1. Організація дослідження та обґрунтування вибору діагностичних методик.....	41
2.2. Аналіз та інтерпретація результатів емпіричного дослідження зниженої мотивації як чинника професійного вигорання пілотів літаків та гелікоптерів в цивільній авіації.....	43
2.3. Математична обробка даних.....	52
Висновок до 2 розділу.....	58
<b>РОЗДІЛ 3. ПРОГРАМА ПОДОЛАННЯ ПРОФЕСІЙНОГО ВИГОРАННЯ ПІЛОТІВ ЦИВІЛЬНОЇ АВІАЦІЇ</b> .....	61
3.1. Методика формувального етапу дослідження.....	61
3.2. Результати дослідження та їх аналіз.....	65
Висновок до 3 розділу .....	69
<b>ВИСНОВКИ</b> .....	70
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ</b> .....	74
<b>ДОДАТКИ</b> .....	81

## ВСТУП

**Актуальність дослідження.** Дослідження зниженої мотивації є актуальним напрямком, оскільки має важливе значення в різних сферах життя та науки. Знижена мотивація може впливати на психічне становище людини, призводячи до стресу, депресії та загального зниження якості життя. У сфері навчання та праці низька мотивація може призвести до низької продуктивності, невдоволеності роботою та може ускладнити досягнення кар'єрних цілей. Знижена мотивація може впливати на стиль життя, включаючи фізичну активність та харчування, що може впливати на загальне здоров'я, на соціальні відносини, призводячи до відчуття відчуження та втрати інтересу до спілкування. У контексті бізнесу, розуміння причин та виявлення способів підвищення мотивації працівників є ключовим для досягнення успіху та підвищення ефективності підприємства.

Мотивацію досліджували такі відомі науковці як: А. Маслоу, З. Фрейд, К. Роджерс, Д. Гоулд, Дж. Келлі та ін. На праці цих вчених спирались Г.Костюк, Р.Немов, О.Леонтьєв, К.Абульханова-Славська, Б.Ананьєв, В.Климчук, А.Маркова, О.Сидоренко і т.д. Хоча різні вчені підходять до мотивації із різних точок зору, є певні спільні елементи в їхніх поглядах. Узагальнено, мотивацію можна розглядати як силу чи стимул, який підштовхує особу до певної дії чи досягнення мети.

Дослідження професійного вигорання є вельми актуальним і важливим напрямком в сучасній психології та науці про людину. Професійне вигорання пов'язане з фізичним та психічним здоров'ям працівників та може впливати на робочу продуктивність та якість виконаної роботи. Дослідження в цій області дозволяють розуміти, як управляти стресом на роботі та підтримувати загальне добробут працівників, розробляти стратегії для підтримки працівників і збереження їхньої ефективності. Розуміння факторів, які сприяють професійному вигоранню, дозволяє організаціям адаптувати свою культуру та умови праці, збільшуючи задоволеність працівників та зменшуючи ймовірність втрати персоналу. Окрім того, дослідження цього явища сприяє розробці та впровадженню програм та інтервенцій, які допомагають працівникам ефективно управляти стресом і уникати вигорання.

Явище професійного вигорання вивчали такі сучасні вчені, як: Е. Махер, Л. Карамушка, Т. Ронгинська, В. Бойко, Н. Мирончук, В. Булах та ін. Різні вчені можуть надавати різні акценти у визначенні професійного вигорання, але загалом вони визнають його як комплексний стан, пов'язаний із стресом та невдоволеністю на роботі.

Пілоти в цивільній авіації можуть стикатися з різними психологічними труднощами, оскільки їх робота вимагає великої концентрації та відповідальності. Пілоти часто опиняються під великим стресом і тиском часу, особливо під час складних ситуацій, поганих погодних умов або екстрених ситуацій. Довгі години роботи, переходи через часові зони та тривалі перельоти можуть викликати втому та підвищити ризик професійного вигорання. Праця в екіпажі може призводити до міжособистісних конфліктів, неефективної комунікації або проблем співпраці, що впливає на психологічний комфорт пілота. Пілотам часто доводиться швидко приймати рішення в умовах нестабільності або кризових ситуацій, що може викликати психологічний тиск. Однією з ключових вимог до пілотів є психологічна стійкість та здатність ефективно впоратися зі стресом, оскільки це може суттєво впливати на безпеку та ефективність польотів.

Дослідження зниженої мотивації у пілотів цивільної авіації є вкрай актуальним з приводу його потенційного впливу на безпеку та ефективність авіаційної діяльності. Знижена мотивація може призвести до професійного вигорання, втоми, невірних вирішень проблем, або втрати уваги пілотів, що може позначитися на безпеці польоту та впливати на інциденти в цивільній авіації, на ефективність роботи пілотів, включаючи виконання завдань, взаємодію з екіпажем та виконання стандартів безпеки. Дослідження професійного вигорання серед пілотів цивільної авіації може допомогти розробити стратегії для виявлення та вирішення цього фактора, сприяючи забезпеченню безпеки та ефективності авіаційної діяльності.

**Об'єкт дослідження:** професійне вигорання.

**Предмет дослідження:** знижена мотивація як чинник професійного вигорання пілотів літаків та гелікоптерів в цивільній авіації.



**Мета дослідження:** виявити вплив зниженої мотивації на професійне вигорання пілотів літаків та гелікоптерів в цивільній авіації.

**Завдання дослідження:**

1. Здійснити теоретичний аналіз літературних джерел з проблеми зниженої мотивації як чинника професійного вигорання пілотів літаків та гелікоптерів в цивільній авіації.
2. Провести емпіричне дослідження мотивації та професійного вигорання у пілотів літаків та гелікоптерів в цивільній авіації.
3. Встановити вплив мотивації на професійне вигорання пілотів літаків та гелікоптерів в цивільній авіації за допомогою математичної обробки результатів дослідження.
4. Розробити тренінгову програму щодо зниження професійного вигорання пілотів літаків та гелікоптерів в цивільній авіації.
5. Оцінити ефективність тренінгової програми щодо зниження професійного вигорання пілотів та гелікоптерів в цивільній авіації.

**Методи дослідження.** Для розв'язання першого завдання використовувався теоретичний аналіз психологічної літератури. Для розв'язання другого завдання застосовувались емпіричні методи – метод тестування з використанням стандартизованих психологічних методик: «Мотиваційні впливи на вибір професійної діяльності» (автори Д.Барбуто та Р. Сколком, переклад О. Сидоренко); «Мотивація до успіху» (автор Т. Елерс); Діагностика професійного «вигорання» (К. Маслач, С. Джексон в адаптації Н. Е. Водоп'янової). Для розв'язання четвертого завдання використовувалися елементи формульованого експерименту. Для обробки емпіричних даних використовувались методи їхнього якісного та кількісного аналізу, зокрема, одновибірний критерій перевірки нормального розподілу даних для малих вибірок Колмогорова-Смірнова, кореляційне дослідження за допомогою коефіцієнту кореляції Пірсона та лінійна регресія.

**Емпірична база дослідження.** У дослідженні взяли участь 40 пілотів української авіакомпанії SkyUp Airlines.

**Наукова новизна результатів дослідження.** Отримано дані щодо рівня професійного вигорання пілотів літаків та гелікоптерів в цивільній авіації та рівня їхньої мотивації; встановлено наявність впливу зниженої мотивації на професійне вигорання пілотів літаків та гелікоптерів в цивільній авіації; розроблено програму подолання професійного вигорання пілотів цивільної авіації.

**Практичне значення результатів дослідження.** Отримані дані щодо наявності професійного вигорання у пілотів цивільної авіації зі зниженою мотивацією визначають важливість психологічних консультацій та тренінгів для пілотів цивільної авіації. Результати дослідження, запропонована Програма подолання професійного вигорання можуть покладатися в основу психологічних заходів роботи з пілотами в авіакомпаніях.

## РОЗДІЛ 1

# ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ЗНИЖЕНОЇ МОТИВАЦІЇ ЯК ЧИННИКА ПРОФЕСІЙНОГО ВИГОРАННЯ ПЛОТІВ ЛІТАКІВ ТА ГЕЛІКОПТЕРІВ В ЦИВІЛЬНІЙ АВІАЦІЇ

### 1.1. Теоретичний аналіз проблеми мотивації особистості

Під мотивацією ми розуміємо щодо стійке системне утворення, що забезпечує спонукання, спрямованість та регулювання виконання діяльності. Мотивація продуктивної діяльності (навчальної, трудової, ін.) є складною динамічною системою, що включає ієрархію внутрішніх та зовнішніх мотивів, постановку цілей та планування конкретних дій, спрямованих на реалізацію цих цілей, завзятість та наполегливість, стратегії реагування на труднощі та невдачі, що виникають під час виконання діяльності, а також різноманітні когнітивно-мотиваційні складові [9;35].

Мотиваційні змінні відіграють важливу роль у здійсненні ефективної продуктивної (навчальної, трудової, спортивної та ін.) діяльності, запускаючи, спрямовуючи її та регулюючи її виконання. Одним з основних показників і складових мотивації є мотиви, які зазвичай поділяються на внутрішні, тобто, відповідні самій діяльності (діяльність сама представляє інтерес), та зовнішні по відношенню до неї, коли діяльність є засобом досягнення інших, які пов'язані з її безпосереднім змістом цілей [12;23;48;62].

Мотив - це сукупність внутрішніх спонукань до активної виробничої діяльності, заснованих на усвідомлюваних та неусвідомлюваних потребах, на інтересі, на уявленні про цінності та ін. Диспозиція мотивів та провідний мотив непостійні, на них сутність впливають стан довкілля функціонування підприємства, особливості особистості та сформований менеджмент внутрішньофірмової діяльності [2;23]. Збудити до діяльності кожного співробітника можна з урахуванням його соціально-психологічних потреб та сформувавши його систему цінностей, залежно від справжніх бажань та можливостей, що надалі дозволить задовольнити потреби самої

компанії. Тут ми вже використовуємо термін «мотивація». Мотивація - сукупність ресурсів та коштів, що спонукають персонал підприємства до ефективної та якісної роботи відповідно до місії, цілей, завдань підприємства. Для успішного виконання роботи неабияке значення має здатність співробітника правильно вибудовувати та розвивати міжособистісні відносини у соціумі, взаємодіяти з колегами, працювати в колективі, правильно спілкуватися з партнерами, товаришами по службі та клієнтами компанії, і саме ці навички та якості становлять соціально-психологічний клімат у колективі [2;48].

Мотивація - це сила чи стимул, який підштовхує людину до дії чи досягнення певної мети. Різні вчені надавали різні визначення мотивації, враховуючи різноманітні підходи та теорії. Ось кілька з їхніх визначень:

- це ієрархія потреб, від фізіологічних базових потреб до потреб у самореалізації.
- розгляд мотивації через вплив винагород та покарань на поведінку.
- концепція двохфакторної теорії мотивації, фактори задоволення та незадоволення.
- сила, яка визначає напрямок, інтенсивність та тривалість поведінки.
- концепція трьох ключових елементів мотивації: автономія, майстерність та цільове досягнення [17;33;35;55].

Історія дослідження мотивації охоплює різні періоди і школи психології. У початкових етапах психології, вивчення мотивації часто пов'язувалося з фізіологічними аспектами та рефlekсами. З часом цей підхід розвивався, і в 20-му столітті вчені, такі як Абрахам Маслоу і Б.Ф. Скіннер, внесли вагомий вклад в розуміння людської мотивації. Маслоу визначив ієрархію потреб, включаючи фізіологічні, безпеки, соціальні, почуття поваги та самореалізації. Скіннер досліджував вплив винагороди та покарання на поведінку. У більш пізній період дослідження виникли когнітивні підходи, такі як теорія очікувань і теорія цільового досягнення. Сучасні дослідження мотивації інтегрують різні підходи, розглядаючи психологічні, соціальні та культурні аспекти мотивації [7;13;45;46].

У 20 столітті дослідження мотивації переживали значний розвиток, зокрема в галузі психології та поведінкових наук. Ось кілька ключових аспектів цього періоду [7;13;49;54]:

1. Фрейд та психоаналіз: Засновник психоаналізу, Зигмунд Фрейд, вивчав роль психічних конфліктів та неприємних бажань у визначенні мотивації. Його роботи, такі як "Теорія сексуальності", вплинули на розуміння внутрішніх сил, що визначають поведінку.

2. Б.Ф. Скіннер і поведінкова психологія: Скіннер досліджував мотивацію через вивчення впливу зовнішніх стимулів, винагород та покарань на поведінку. Його праці стали фундаментом для розвитку поведінкової психології.

3. Теорія ієрархії потреб А. Маслоу: Абрахам Маслоу вніс значний внесок у розуміння мотивації, представивши ієрархію потреб, в якій більш високорівневі потреби активізуються лише після задоволення більш базових.

4. Когнітивні підходи: З'явилися дослідження, спрямовані на розуміння когнітивних аспектів мотивації, таких як теорія очікувань і теорія цільового досягнення. Ці напрямки вивчення мотивації стали основою для подальших теоретичних та емпіричних розвідок у сфері психології та поведінкових наук.

Мотивація може бути класифікована за різними критеріями. Ці види мотивації взаємодіють і можуть виявлятися в різних комбінаціях у поведінці людини в залежності від ситуації та особистих характеристик. Ось декілька основних видів мотивації: внутрішня, зовнішня, екструзійна та інтрузійна, соціальна, фізіологічна та амбіційна [10;14;15;24].

Внутрішня мотивація виникає з самого внутрішнього бажання виконати завдання чи досягти цілі. Базується на особистих цінностях, інтересах та задоволенні від самого процесу. Внутрішньо мотивовані люди діють відповідно до своїх власних цінностей та переконань. Їхні дії відображають їхні внутрішні прагнення та стандарти. Основна радість для внутрішньо мотивованих людей приходить від самого процесу виконання завдання. Їхня енергія живиться від самого виклику та займання улюбленою справою. Внутрішня мотивація пов'язана з прагненням до самореалізації та розвитку власного потенціалу. Особи, що відчують внутрішню

мотивацію, прагнуть до досягнення власних цілей та удосконалення навичок. Внутрішньо мотивовані особи часто мають виражену творчість та здатність до інновацій. Вони більше схильні досліджувати, вдосконалювати і шукати нові можливості. Особистості з внутрішньою мотивацією шукають автономію та можливість контролювати власні дії. Вони важливо оцінюють свою свободу вибору та самовираження. Ці характеристики роблять внутрішню мотивацію потужним чинником, що сприяє продуктивності, задоволенню від роботи та особистісному розвитку [14;24;29;67].

Зовнішня мотивація виникає в результаті зовнішніх факторів, таких як нагорода, покарання, визнання чи інші стимули з оточуючого середовища. Зовнішня мотивація виникає з впливу зовнішніх факторів та стимулів на поведінку чи дії особи. Зовнішній стимул може бути пов'язаний з отриманням нагород (наприклад, гроші, визнання) або уникненням покарання (наприклад, збереження роботи). Особа, що має зовнішню мотивацію, може працювати для досягнення цілей, які інші встановлюють для неї, а не власних внутрішніх цілей. Зовнішня мотивація може базуватися на соціальних стимулах, таких як бажання отримати визнання, прийняття або підтримку від інших. Зовнішні стимули можуть виникати з організаційних норм, правил та очікувань. Особа з зовнішньою мотивацією може залежати від зовнішніх винагород і визнання як засобу стимуляції. Хоча зовнішня мотивація може бути ефективною в певних ситуаціях, важливо враховувати, що вона може призводити до тимчасового зацікавлення та виконання завдань, але може не бути стійкою або задовольняти особисті внутрішні потреби [15;24;33;68].

Екструзійна мотивація пов'язана із зовнішніми нагородами чи покараннями. Інтрюзійна мотивація виникає з самого внутрішнього бажання. Екструзійна та інтрюзійна мотивація визначаються тим, чи виникають прагнення та дії зовнішніми чи внутрішніми факторами. Зовнішніми стимулами можуть слугувати гроші, визнання, подяки, статус чи інші форми зовнішньої винагороди. Людина може виконувати завдання або дії, щоб отримати певні зовнішні переваги чи уникнути негативних наслідків. Інтрюзійна мотивація пов'язана з внутрішнім бажанням чи задоволенням, що виникає з самого внутрішнього процесу виконання завдань чи

досягнення цілей. Внутрішніми стимулами можуть бути особисті цілі, цінності, інтереси чи задоволення від самого процесу роботи. Людина виконує завдання або дії через внутрішню радість, задоволення або особисті досягнення, а не лише через зовнішній стимул. Ці підходи до мотивації можуть взаємодіяти і виявлятися в різних пропорціях у різних ситуаціях та у різних людей [24;35].

Соціальна мотивація зумовлена бажанням задовольнити соціальні потреби, такі як бажання належати якійсь групі, визнання чи соціальна прийнятність. Соціальна мотивація визначається бажанням задовольнити соціальні потреби та очікування оточуючих.

1. Бажання належати. Соціально мотивовані люди відчують бажання належати до групи, бути прийнятими та мати взаємодію з іншими. Поведінка людини спрямована на те, щоб взаємодіяти з іншими, долучатися до соціальних груп та збуджувати позитивні соціальні взаємовідносини.

2. Бажання визнання. Соціально мотивовані особи відчують потребу визнання, цінують позитивні відгуки та визнання своїх досягнень. Поведінка спрямована на здійснення дій або досягнень з метою отримання визнання та підтримки від інших.

3. Бажання співпрацювати. Соціально мотивовані люди часто відчують бажання співпрацювати та спільно досягати цілей з іншими членами групи. Їхня поведінка спрямована на співпрацю, обмін інформацією та взаємодопомогу для досягнення загальних цілей.

4. Бажання впливати на інших. Соціально мотивовані особи можуть відчувати бажання впливати на інших, формувати групові рішення та брати на себе лідерську роль. Вони беруть активну участь у групових обговореннях, надання ініціативи та вплив на групові рішення [24;48;66;70].

Фізіологічна мотивація пов'язана із задоволенням фізіологічних потреб, таких як їжа, сон чи водопостачання. Фізіологічна мотивація визначається бажанням задовольнити фізіологічні потреби організму. Фізіологічна мотивація виникає з потреби в основних аспектах фізіології, таких як їжа, вода, сон, тепло та інші життєважливі чинники. Поведінка направлена на задоволення фізіологічних потреб через споживання їжі, пиття, відпочинок тощо. Тобто, фізіологічна мотивація може

залежати від природних інстинктів, таких як голод, спрага, сон та інші, які допомагають виживанню організму, що спрямовує людину на задоволення вроджених потреб через природні інстинкти та реакції, аби забезпечити стабільність фізіологічного стану, зберегти або відновити фізіологічний комфорт та рівновагу. Таким чином, цей вид мотивації забезпечує умови для виживання та розвитку і є важливим механізмом, який забезпечує функціонування організму та його адаптацію до змін у середовищі [24;49;55].

Амбіційна мотивація зумовлена бажанням досягти високого рівня успіху чи влади. Амбіційно мотивовані люди прагнуть до високих рівнів досягнень у своїй сфері діяльності чи життя загалом, тому роблять все, аби досягти амбіційних цілей та перевершити власні досягнення. Такі люди можуть відчувати бажання мати владу, впливати на рішення та структури в своєму житті та оточуючому середовищі. Тому, перш за все, вони орієнтуються на досягнення лідерських позицій та здатність впливати на інших. Амбіційна мотивація може бути сильним динамічним фактором, який спонукає людину до активності та високих досягнень, однак важливо також зберігати баланс із здоров'ям та задоволенням від життя [56;63].

Також існує концепція мотивації до успіху та мотивації уникнення невдач. Однією з перших концепцій мотивації досягнень є модель ризикового вибору, сформульована Дж. Аткинсоном. У його дослідженні мотивація досягнення успіху є інтеграційним утворенням, у якому виділено дві мотиваційні тенденції: прагнення успіху та уникнення невдач. Модель мотивації досягнення Дж. Аткинсона надалі піддавалася кільком модифікаціям: Н.Т. Фітер спробував врахувати параметр сприйняття своєї відповідальності за результат; Дж. Райнер розробив модель, у якій враховуються особливості орієнтації у майбутнє; атрибутивну модель мотивації було запропоновано Б. Вайнером [9;29;35].

Згідно з Х. Хекхаузенем, мотивація досягнення може бути визначена як спроба збільшити або зберегти максимально високі здібності людини до всіх видів діяльності, до яких можуть бути застосовані критерії успішності і де виконання подібної діяльності може, отже, призвести до успіху, або до невдачі. Мотивація



досягнення спрямована на певний кінцевий результат, який отримує завдяки власним особливостям людини: досягнення успіху чи уникнення невдачі [10;14;28].

Розгляд М.Ш. Магомед-Еміновим мотивації як «складної багаторівневої функціональної системи, в якій інтегровані воедино афективні та когнітивні процеси», дозволяє подолати одностороннє трактування мотиву досягнення, характерне для зарубіжних дослідників, або як динамічного утворення, або як когнітивного, а також дозволяє протиставити трактування мотивації як гіпотетичного проміжного процесу та погляд на мотивацію як на психічний процес, який регулює діяльність конкретного суб'єкта в актуальній ситуації [24;45;48].

Велика увага приділяється проблемі впливу мотивації досягнення успіху на психологічне здоров'я особистості. Встановлено, що розвиток мотивації досягнення успіху сприяє збереженню та зміцненню психологічного здоров'я. Мотивація на досягнення успіху має на увазі тривалу, постійну залучення до роботи, зростання та розвиток здібностей до максимального можливого рівня, а не задоволеність меншим з лінощів або нестачі впевненості в собі. Наприклад, А. Маслоу пише, що мотивованих індивідуумів залучають найважчі та заплутані проблеми, які потребують максимальних та найбільш творчих зусиль. Вони прагнуть мати справу з визначеністю та неоднозначністю і воліють важкі завдання легким рішенням. Таким чином, прагнення до досягнення успіху є одним із показників психологічного здоров'я [23;33].

Мотивація уникнення невдач мають важливу роль діяльності людини. Вивчення закономірностей та проблем є значущим напрямом у психології. Це зумовлено досить високими темпами розвитку сучасного суспільства. Мотивація уникнення невдачі відносяться до мотиваційних властивостей особи. У цьому ряду також є мотиви влади (здатність особистості виявляти вольові зусилля незважаючи на опір інших людей), афіліації (прагнення до співробітництва, контактів з іншими людьми, схвалення та ін.), відкидання (страх бути неприйнятним у суспільстві), альтруїзму (прагнення допомагати іншим всупереч власній вигоді) [45;56].

Люди з переважаючою мотивацією уникнення невдачі, поводяться по-іншому. Їх яскраво виражена мета в діяльності полягає не в тому, щоб досягти успіху, а в тому,

щоб уникнути невдачі. Всі їхні думки та дії здебільшого підпорядковані саме цій цілі. Суб'єкт, спочатку мотивований на невдачу, найчастіше виявляє невпевненість у собі, також не вірить у можливість досягти успіху та боїться критики. При вирішенні певних завдань, особливо таких, де є можливість невдачі, у такої людини зазвичай є негативні емоційні переживання. Людині не отримує задоволення від такої діяльності і це обтяжує її. Мотивація уникнення невдачі має на увазі потребу людини в будь-якій ситуації діяти так, щоб уникнути невдачі, особливо в тих випадках, коли результати її діяльності сприймаються та оцінюються іншими людьми [12;17].

Людина, яка орієнтована на невдачу, ставитиметься до такого завдання з набагато меншим інтересом, а сам інтерес взагалі згодом може зникнути. Від самого початку налаштовані досягнення успіху люди після невдалої спроби найчастіше досягають кращих результатів. Але ті суб'єкти, які були спочатку налаштовані на невдачу, навпаки, більш високих результатів досягають лише після успіху. Мета, яка є віддаленою в часі, значно більше може стимулювати діяльність людини, у якої розвинений мотив досягнення успіху, на відміну від людей із вираженою мотивацією до уникнення невдачі [12, с. 38].

Мотивація представляється одним із суттєвих внутрішньоорганізаційних процесів, а особливість його полягає в тому, що він безпосередньо спрямовано досягнення цілей організації. Нестача розробленої системи мотивації зумовлює передумови зменшення конкурентоспроможності компанії, що негативно позначиться на заробітній платі та обстановці в колективі. В сучасних умовах господарювання необхідно приділити особливу увагу нематеріальному стимулюванню, створюючи гнучку систему пільг для персоналу організації. З метою успішного функціонування будь-якого підприємства, потрібно, щоб була створена одна важлива умова – використати всі потенціали співробітників [10;17].

Велике різноманіття методів мотиваційного впливу дозволяє говорити практично про будь-яку сферу їх застосування в управлінні. Однак складність використання мотиваційних методів у вирішенні поставлених завдань полягає, перш за все, у визначенні дієвого мотиваційного механізму. В основі відомих теоретичних підходів

до мотивації лежать уявлення, сформульовані психологічною наукою, що досліджує причини та механізми цілеспрямованої поведінки людини. З цих позицій мотивація визначається як рушійна сила людського поведінки, в основі якої знаходиться взаємозв'язок потреб, мотивів та цілей людини. Мотивація як елемент узгодження цілей об'єкта та суб'єкта управління, передбачає створення певних умов, що регулюють трудові відносини, у яких у працівника з'являється потреба самовіддано працювати. Працюючи, людина реалізує свої цілі та задовольняє частину потреб. Суб'єкт управління, своєю чергою, вміло використовуючи комплекс стимулів, може забезпечити узгодження цілей працівника та організації, а також підвищення ефективності праці працівників [14;24].

Мотивацію праці можна розглядати у статиці та динаміці. У першому випадку на передній план виходить рівень мотивації, що склався праці (високий, середній, низький) та фіксований склад мотивів праці. У другому випадку йдеться про зміну складу мотивів та про динаміку рівня мотивації праці, наприклад, від низького до середнього та високого, тобто, мотивація розглядається як процес. Аналіз існуючого рівня мотивації дозволяє намітити заходи щодо його зміни. При аналізі виявляється рівень мотивації всього персоналу в цілому, колективів структурних підрозділів, соціально-професійних, статево-вікових груп і т. п. На його основі розробляються диференційовані заходи посилення мотивації праці, удосконалюється стимулювання праці. Динаміка рівня мотивації виступає як реакція персоналу у відповідь на зусилля організації щодо вдосконалення стимулювання праці [45;48].

У сфері управління мотивація розглядається як процес спонукання людини до певної діяльності за допомогою внутрішніх та зовнішніх факторів для досягнення особистих, колективних та суспільних цілей. За такого підходу йдеться про управління мотивацією. В даному у разі мета мотивації - формування комплексу умов, що спонукають людини до здійснення дій, спрямованих на досягнення мети максимальним ефектом. Під механізмом формування мотивації розуміється сукупність закономірних зв'язків та відносин, що зумовлюють процес засвоєння соціальних цінностей, норм, правил поведінки, вироблення специфічних для індивіда ціннісних орієнтацій та установок у сфері праці [24;33].

Реалізація цього механізму здійснюється завдяки використанню широкого кола методів: економічних, адміністративних, організаційно-виробничих, морально-психологічних, соціальних. Економічні методи можуть бути прямими та непрямими. До перших відносяться: заробітна плата, премії за продуктивну працю, доплати за стаж і т.д. До непрямих – пільгове харчування, нагородження цінними подарунками, кредити та житло і т.д. Адміністративні методи – це гнучкі робочі графіки, сприяння творчим відпусткам та відрядженням. Соціальні методи – просування по службі, участь у прийнятті рішень на вищому рівні, зміна соціального статусу. До організаційно-виробничих методів. Оцінка праці - відносяться охорона праці, покращення умов праці. Морально-психологічні методи – це подяки, участь в оцінці результатів праці та ін. [10;33;48].

В основі мотивації лежать потреби, домагання, очікування цінності, інтереси, мотиви людини та винагороди як спосіб задоволення потреб. Вихідною ланкою, першим «полюсом» механізму мотивації є потреба, що виражає потребу, необхідність для людини певних благ, предметів та форм поведінки. Важливо відзначити, що не всі люди відчують ту саму потреба, тобто існує величезна кількість різноманітних конкретних людських потреб, які призводять до різного поведінці при досягненні своїх цілей [17;56].

Важливість систем мотивації в будь-якій галузі стає дуже важливим фактором, який цінують менеджери. Існує безліч способів підвищити залученість співробітників у виконання своїх обов'язків. Взагалі кажучи, системи заохочення діляться на два типи: фінансові та нефінансові. До перших належать, перш за все, матеріальні винагороди, тобто дискреційні чи пов'язані з результатами бонуси чи надбавки до заробітної плати. До незарплатних методів мотивації відносяться, серед іншого, додаткові страхові пакети, квитки в кіно та фітнес-клуби, курси іноземних мов, інтеграційні поїздки співробітників, знижки на продукцію компанії, різдвяні ваучери чи корпоративні вечери [23;56].

Системи мотивації приносять користь як роботодавцям, і працівникам. З боку роботодавця вони дозволяють зменшити витрати, пов'язані із утриманням робочого місця та заробітною платою; підвищують задоволеність співробітників і, отже, їх

залучення до роботи та ефективність. Приваблива система мотивації відрізняє компанію від інших та часто робить її об'єктом бажаного місця працевлаштування як сучасної компанії, що працює на високому рівні та піклується про співробітників. Останні дослідження показують, що пільги для працівників є важливим елементом при виборі робітника місця для наймолодших гравців ринку. Мотиваційні системи призводять до досягнення певної поведінки, бажаної роботодавцем, викликають позитивне ставлення до компанії та, отже, створюють зв'язок між працівником та компанією. Задоволений співробітник ідентифікує себе зі своїм робочим місцем, і в результаті, навіть при наявності більш високооплачуваної роботи, він воліє залишитися на своїй нинішній посаді, а не перейти на іншу. Це істотно впливає на стабільність компанії [24;25;48].

З іншого боку, з погляду працівника, оцінка його праці та прихильності до вигляді системи додаткових пільг призводить до почуття задоволення. Іноді винагорода, здавалося б, незначною матеріальною цінністю може збільшити задоволення від докладених зусиль. А це, в свою чергу, позначиться на фінансових результатах компанії. Грамотно побудовані системи мотивації дають співробітнику відчуття, що його захопленість помічають, до нього відносяться з увагою та суб'єктивністю – не тільки у плані таблиць та цифр. Системи заохочення, не пов'язані із заробітною платою, дозволяють співробітникам задовольняти свої потреби в різних галузях, а також сприяють професійному та особистому розвитку. Вони дозволяють цікаво провести час із сім'єю та заощадити на витратах за багатьма напрямками, наприклад, у випадку з пакетами медичних послуг та страхівки [14;23].

Найбільша проблема з мотивацією співробітників полягає в тому, що співробітники часто мотивують себе, ґрунтуючись на своєму уявленні про те, чого вони хочуть досягти і про те, як вони можуть цього досягти. Однак, якщо менеджери знають, чого хочуть їх співробітники від своєї роботи, вони можуть створити робоче середовище, що відповідає їх потребам та бажанням. У той же час, добре поінформовані менеджери можуть уникнути типових помилок, що знижують мотивацію співробітників. Кількість зусиль, що докладються працівником для досягнення цілей, залежить від того, чи вважає він, що ці зусилля приведуть до

задоволення його потреб і бажань. Коли потреба або бажання не задоволені, людина намагається зняти напругу [21;28].

Беручи до уваги всю вищевказану інформацію можна скласти психологічний портрет людини з високим та низьким рівнем мотивації. Людина з високим рівнем мотивації:

- має високі амбіції та прагне до досягнення важливих цілей;
- встановлює конкретні та амбіційні цілі для себе;
- демонструє високий рівень енергії та ентузіазму у виконанні завдань;
- готова вкладати значні зусилля та час для досягнення своїх цілей;
- має сильні навички саморегулювання, вміє планувати та ефективно управляти своїм часом;
- вірить у власні сили та компетентність;
- дивиться на виклики як на можливості для зростання та розвитку.

Людина з низьким рівнем мотивації:

- може виявлятися безцільним та неспроможним визначити конкретні цілі;
- виявляє брак бажання досягти чого-небудь значущого;
- може проявляти байдужість до результатів своєї діяльності;
- часто відчуває втомленість та низький рівень енергії;
- може мати проблеми з плануванням та ефективним управлінням часом;
- схильна до негативного сприйняття викликів;
- відчуває втрату впевненості у власних здібностях.

Важливо враховувати, що рівень мотивації може змінюватися в різний час та в різних сферах життя. Це всього лише загальні характеристики, і в кожній людині є унікальні обставини та контекст, які впливають на її мотивацію.

## **1.2. Основні характеристики професійного вигорання особистості**

Професійне вигорання - це стан фізичної та емоційної втоми, що виникає внаслідок тривалого стресу на роботі, особливо при недостатньому відновленні ресурсів та відсутності внутрішньої мотивації. Це може призвести до зниження

професійної ефективності, втрати інтересу до роботи та виснаження емоційних резервів. Професійне вигорання часто виникає у сферах, де працівники стикаються з високим рівнем стресу, вимог та відповідальності, таких як медична сфера, освіта, соціальна робота тощо [2;8;16;32].

Наявні дослідження професійного вигорання показують особливості його розвитку. Розуміння психологічної природи професійного вигорання дозволяє результативно працювати в континуумі його профілактики та пом'якшення. У разі пом'якшення слід розуміти, як пошук інших смислів працівника праці, виступаючих консолідуючою силою у формуванні стійкості щодо нього. Професійне вигорання - це психічне явище, яке, перш за все, відноситься до професійної діяльності Існують різні погляди на джерела його появи. К. Маслач вважає, що «вигорання» – це свого роду «розплата за співчуття», що виникає внаслідок несприятливих умов праці. Порушення професійної ідентифікації у працівників вчений бачить в емоційно несприятливих переживаннях наступного характеру: індивідуальна межа, стеля можливостей емоційного «Я» протистояти виснаженню, протидіяти «згорянню»; нестача внутрішнього психологічного досвіду, що включає стійкість почуттів, встановлення, мотиви, очікування; розвиток негативного індивідуального досвіду, в якому сконцентровані проблеми, дистреси, дискомфорти, дисфункції чи їх негативні наслідки[4;11;27].

Н.В. Гришина вважає, що «вигорання» насамперед є наслідком «нереалізованих очікувань». Автор розвиває ідею того, що дезадаптація у праці настає тоді, коли працівники незадоволені собою, у них з'являється почуття особистої неуспішності, приходить байдужість, апатія, втрачається відчуття цінності своєї діяльності. Відчуження, що виникає, впливає на зміну життєвих цінностей. Поступово невикористані очікування викликають почуття несправедливості та породжують негативне ставлення до навколишнього світу. Посилюється відчуття провини, життя перестає радувати, наступають її «сутінки» [4;11].

В.А. Бодров розглядає «вигорання» як стадіальний процес, що включає наступні періоди. Як не парадоксально «вигорання» починається з надмірної участі та активності працівника на початковому етапі професійної діяльності, потім настає

зниження рівня власної участі, з'являються деструктивні емоційні реакції, що викликають деструктивну поведінку, далі йдуть психосоматичні реакції та зниження імунітету, розчарування та негативне життєве встановлення. Вчений вважає, що сильна залежність від роботи призводить у результаті до повного розпаду, екзистенційної порожнечі, що виражається у втраті життєвих ідеалів, переживанні безглузлого життя, що пригнічує безпорадність. Л.А. Китаїв-Смик солідарний із попередніми авторами і вважає, що початок розвитку синдрому вигорання відбувається через появу переживань байдужості до життя, викликаного розчаруванням [25;31].

Відповідно до визначення В.В. Бойко вважає, що вигорання - це розроблений особистістю механізм психологічного захисту повного чи часткового виключення емоцій у відповідь на психотравмуючі події [4, с. 101]. В одному випадку це дозволяє людині мінімально та економічно використовувати ресурси; в іншому випадку, вигорання негативно впливає на взаємини людей на роботі. Різні вчені надавали визначення професійного вигорання, кожне з яких відображає певні аспекти цього явища. Ось декілька визначень відомих дослідників:

- це стан фізичного та емоційного виснаження, втрати інтересу та емоційного відчуження від роботи [11, с. 168].
- це відчуття невдачі та втрати, які виникають внаслідок перевантаження та перевитрати енергії, відчуження від роботи та відчуття невдачі в роботі [22, с. 174].
- крайній ступінь стресу, втоми та психологічного тлію, які можуть виникати внаслідок відсутності згоди між особистими очікуваннями та стилів життя, з одного боку, і вимогами роботи, з іншого боку [34, с. 156].

Ці визначення вказують на те, що професійне вигорання - це більше, ніж просто втома. Воно включає емоційну виснаженість, відчуження від роботи та втрату інтересу до неї. Це стан, що може виникнути при тривалому стресі та невдачах у сфері праці. Щодо визначення місця вигорання серед порушень професійного генезу, зустрічаються думки, що це форма професійної деформації; прояв дезадаптації; профзахворювання [18;37;52].



Дослідження професійного вигорання розпочалося у 1970-х роках і продовжується і донині [19; 38;39].

- 1970-1980 рр. Перші дослідження були проведені Крістіною Мазлак та Сюзан Е. Джексон. Вони розробили модель професійного вигорання, визначивши його складові: емоційна виснаженість, відчуження від роботи та зниження особистої ефективності.

- 1980-1990 рр. Дослідження розширились, визначаючи додаткові чинники, які сприяють виникненню професійного вигорання, такі як надмірне робоче навантаження, конфлікти на роботі та відсутність підтримки.

- 1990-2000 рр. Професійне вигорання стало предметом широкого визнання серед науковців та практиків у різних галузях, включаючи медицину, освіту, бізнес, інформаційні технології тощо.

- Після 2000 р. Дослідницький інтерес до професійного вигорання зростає, і дослідження стали міждисциплінарними, залучаючи психологів, соціологів, лікарів, менеджерів та інших фахівців.

- Останні роки. Сучасні дослідження у галузі професійного вигорання звертають увагу на індивідуальні та організаційні стратегії управління вигоранням, розвиток ефективних програм попередження та вивчення рольового підходу до роботи.

Професійне вигорання має декілька основних складових, які взаємодіють і сприяють формуванню цього явища. Три основні складові професійного вигорання визначені у відомій моделі Крістіни Мазлак і Сюзан Е. Джексон [27;31;41;57]:

1. Емоційна виснаженість - стан, коли працівник втрачає енергію, відчуває загальну втомленість та неважкість у виконанні своїх обов'язків. Характерними ознаками є виснаженість, втомленість, низький рівень енергії та інтересу.

2. Відчуження від роботи - стан, коли працівник розвиває відчуття відсторонення та емоційної відчуженості від своїх клієнтів, колег або робочого середовища. У людини наявні такі ознаки, як: Зменшення емпатії, цинізм, відчуття втрати зв'язку з оточуючими.

3. Зниження особистої ефективності - стан, коли працівник починає відчувати, що він менш ефективний та компетентний в своїй роботі, що призводить до втрати

відчуття досягнень та задоволення від професійних успіхів. Відбувається зниження самооцінки, втрата віри у власні здібності та досягнення.

Ці складові взаємодіють між собою, а їх кумулятивний ефект може призвести до серйозного професійного вигорання. Важливо враховувати, що індивідуальні реакції можуть відрізнятися, і не завжди всі три складові присутні в однакових пропорціях у всіх випадках.

Модель синдрому за К. Маслачем є дуже схожою до попередньої і може бути представлена як трикомпонентна структура, що включає [50;60;69]:

- емоційне виснаження (емоційна перенапруга, спустошеність, вичерпність власних емоційних ресурсів);
- деперсоналізацію (тенденцію до розвитку негативного, бездушного, цинічного ставлення до подразників, що характеризується зростанням знеособленості та формальності контактів);
- редукцію персональних досягнень (зниження почуття компетентності у своїй роботі, невдоволення собою, зменшення цінності своєї діяльності, негативного самосприйняття у професійній сфері, поява почуття власної неспроможності, байдужості до роботи).

Відповідно до цього, вигорання в різних дослідженнях оцінюють за двома основними групами критеріїв як компонентів синдрому:

- виходячи з моделі синдрому - за ступенем розвитку емоційного виснаження, деперсоналізації та редукції персональних досягнень;
- виходячи з об'єктивно реєстрованих критеріїв вигорання - за ступенем розвитку його фаз: напруги, опору (резистенції) та виснаження [1;5;61].

На фазі напруги працівник відчуває стрес або напругу внаслідок великої робочої навантаженості, конфліктів або інших чинників. Реакція на стрес активує фізіологічні та емоційні реакції. Після фази напруги настає фаза резистенції, коли організм працівника намагається адаптуватися до стресу. У цей період фізіологічні та психологічні реакції можуть зменшитися, і працівник намагається впоратися з труднощами. Якщо стрес триває довго, адаптація на фазі резистенції може призвести до виснаження фізіологічних та емоційних резервів. Ця модель

підкреслює динаміку та етапність розвитку професійного вигорання. Важливо визнавати симптоми та етапи, щоб вчасно втрутитися та запобігти подальшому погіршенню стану працівника. Заходи для подолання вигорання можуть включати стратегії зменшення стресу, підтримку та збереження балансу між роботою та особистим життям [3;25;36].

Професійне вигорання є складним явищем, яке може бути викликане різноманітними чинниками. До об'єктивних факторів, що впливають на виникнення професійного вигорання, відносять організаційні та комунікаційні особливості професійної діяльності: умови роботи, зміст праці, соціально-психологічні чинники [40, с. 63].

Група організаційних факторів включають умови матеріального середовища, зміст роботи та соціально-психологічні умови діяльності, які грають домінуючу роль виникненні вигорання. Деякі з основних чинників, які можуть сприяти виникненню професійного вигорання, включають:

1. Емоційне навантаження. Робота може бути пов'язана із сильним емоційним напруженням, наприклад, у сфері охорони здоров'я чи соціальної роботи, внаслідок чого постійний стрес та емоційне навантаження можуть виснажити ресурси працівника.

2. Велике робоче навантаження. Виконання надмірної кількості завдань та великий обсяг роботи, що вимагає багато зусиль та часу, через що ефективність знижується, людина втомлена, а інтерес до роботи втрачається.

3. Відсутність контролю над роботою. Через відсутність впливу на робочий процес та прийняття рішень людина має відчуття безсилля та відсутності контролю, що може призвести до втрати мотивації.

4. Відсутність визнання. Недостатнє визнання та підтримка соціального оточення викликають невдоволеність та відчуття непотрібності, а це, в свою чергу, може спричинити емоційне вигорання.

5. Конфлікти у команді. Непорозуміння, конфлікти та напружені відносини на робочому місці негативно впливають на емоційний стан та взаємодію у колективі.

б. Нестабільність умов праці. Зміни в організаційній структурі, політиці компанії або нестабільність ринку праці викликають стрес та неспокій, що може вплинути на відчуття стабільності та безпеки [4;16;50].

Характерні особливості професійного вигорання можуть включати: зміни в емоційному стані (збільшена роздратованість, тривога, втрата ентузіазму та інтересу до роботи), фізичні симптоми (головний біль, м'язова напруга, безсоння, втома та інші фізичні прояви стресу), зміни в поведінці на роботі (зниження професійної ефективності, втрата мотивації, відчуття відчуження від роботи та колег), зниження самооцінки (втрата впевненості у власних здібностях, відчуття невдачі та низька самооцінка), відчуття виснаження (фізична та емоційна втома, втрата енергії), соціальне відчуження (відчуття відсутності підтримки, небажання спілкуватися з колегами, збільшення соціальної ізоляції), негативний вплив на особисте життя (проблеми взаємин, втрата інтересу до звичних занять, зменшення якості особистого життя), втрата сенсу цілей та значущості роботи (сумніви у цільовому спрямуванні своєї роботи, втрата переконань у важливості власного внеску). Ці характеристики можуть варіюватися в залежності від індивідуальних особливостей, характеристик робочого середовища та інших факторів. Важливо вчасно визнати ознаки професійного вигорання та приймати заходи для його попередження чи управління ним [59;64].

Дуже часто разом з поняттям “професійне вигорання” використовують поняття “емоційне вигорання”. У науковій літературі можна зустріти кілька теорій, що описують стадії емоційного вигорання. Незважаючи на зовнішні відмінності, вони досить схожі. Найбільш повна теорія належить Джозефу Грінбергу, де він описує п'ятиступінчасту модель емоційного вигорання:

1. "Медовий місяць". На цій стадії співробітник із задоволенням береться за роботу та сповнений рішучості. Але в міру ускладнення завдань і підвищення трудового навантаження, втрачає інтерес до професійної діяльності, робота перестає приносити задоволення.

2. "Нестача палива". На другій стадії з'являється втома, відчуженість, порушення сну та апетиту. Часто порушується трудова дисципліна - співробітник запізнюється, йде раніше без причини, спостерігаються часті перекури чи чаювання.

3. "Хронічні симптоми". З'являється дратівливість, агресія, співробітник стає виснаженим, перестає стежити за своєю зовнішністю (особливо це помітно у жінок, які частіше схильні до вигорання). Працівник часто скаржиться на хронічний брак часу.

4. "Криза". Саме на цьому етапі починають розвиватися хронічні захворювання, внаслідок яких співробітник може частково, а у важкому випадку і повністю втратити свою працездатність. У людини сильно падає самооцінка і, на його думку, значно погіршується якість життя.

5. "Пробивання стіни". Фізичні та психологічні проблеми загострюються, та виникає ризик розвитку небезпечних для життя захворювань [4;16].

Саме внутрішні чинники є основними для появи ознак емоційного вигорання. Відстежити перші ознаки вигорання буває складно, оскільки стан змінюється поступово, через внутрішні фактори співробітник продовжує свою роботу, де його все не влаштовує. Поступово він входить у стан емоційного вигорання, переходячи від однієї фази, до іншої, нерідко доходячи до завершальної. У людини з емоційним вигоранням з'являються тривожні думки, вони стосуються, можливих невдач на роботі, страху перед звільненням, відсутністю інтересу до виконуваної роботі, зниженням залученості та задоволеності від робочого процесу. Фізична втома теж проявляється, співробітник починає частіше хворіти, з'являється дратівливість, небажання контактувати з колегами. Також з'являється негативна власна оцінка себе: співробітник вважає, що він безуспішний, у нього немає можливостей кар'єрного зростання та саморозвитку. Сам термін «вигорання» має на увазі, що вигоріти може співробітник, спочатку «палаючий», тобто, у якого є цілі, завдання, амбіції та прагнення. Саме їхня втрата поряд з неможливістю відновлювати сили призводить до стану порожнечі та емоційного виснаження [16;59].

Після того, як професійне вигорання стало загально визнаним і його негативні наслідки здобули популярність, увага дослідників та роботодавців все більше

фокусується на виявленні його причин. Дійсно, професійне вигорання не приходить саме, його появі сприяє безліч причин. Виділяють внутрішні та зовнішні причини професійного вигорання. Насамперед, при розгляді зовнішніх причин, слід почати з напруженої психо-емоційної діяльності, яка полягає в тому, що працюючи абсолютно в будь-якій сфері, фахівець перебуває в контакті з колегами, споживачами, керівництвом. Ця взаємодія підкріплюється емоціями. Особливо якщо людина зайнята у комунікативній сфері, то щодня вона вирішує проблеми, активно взаємодіє, сприймає, запам'ятовує, відтворює, інтерпретує візуальну, звукову та письмову інформацію, швидко зважує альтернативи та приймає рішення. Ця проблема пояснюється тим, що кожній людині необхідна певна частка комунікацій, і якщо вона перевищена, то ще й на протязом тривалого часу, таке спілкування виснажує організм [21;31;50].

Далі дестабілізуюча організація діяльності – полягає у погано облаштованому робочому місці, нечіткій організації та плануванні праці, неструктурованої інформації, наявність протиріч у посадових інструкціях. Правильно невідповідне робоче місце не дозволяє налаштуватися на роботу та якісно та ефективно виконувати її. Для концентрації працівникові доведеться витратити багато зайвих сил та терпіння. Не менш значуща і підвищена відповідальність за виконувані функції та операції – вона чинить певний тиск на працівника та це може вплинути на результати його діяльності. Постійний контроль виконання вводить у стан стресу [34;36].

Несприятливий психологічний клімат – конфліктні ситуації, спалахи агресії з боку колег, поширення чуток, конфлікт інтересів з керівництвом призводить до негативних емоцій та переживань. Відсутність належної винагороди за роботу також переживається як невизнання праці, що призводить до втрати інтересу до цієї роботи, втрачається важливість виконуваної діяльності, з'являється апатія, знижується залучення і з'являється почуття несправедливого ставлення [8;19;37].

Далі слід провести аналіз внутрішніх причин професійного вигорання. Емоційна нестійкість, вразливість та чутливість, схильність до тривоги і переживань – володіння цими факторами призводить до стресу та входу в депресивні стани.

Протиріччя установкам та цінностям працівника – змушують його перебувати у постійному конфлікті із самим собою. Це не понесе позитивних результатів ні на результати праці, ні на психологічний стан. Працівник не може повною мірою налаштуватися на роботу та поринути у неї. Таку ситуацію, наприклад, можна спостерігати у людей, які змушені продавати чи пропонувати послуги чи товар, не відповідний заявленим характеристикам. Некомпетентність особистості – відсутність необхідного професіоналізму, незнання методів та способів своєї трудової діяльності, безперечно, призведе до невдач, що може сформувати комплекси та депресивні стани працівника. Постійні проколи та осічки знижують самооцінку, а при порівнянні себе з більш досвідченими працівниками створюється контрастне враження, не підкріплене позитивними думками. Відчувається невпевненість у своїх словах і діях, працівник перестає публічно висвітлювати результати своєї роботи і закривається у собі. Причини професійного вигорання можуть бути індивідуальними та характерні для кожної конкретної людини та конкретної сфери діяльності [39;40;52].

Синдром професійного вигорання це несприятлива реакція на стреси, що виникає внаслідок різних причин, пов'язаних з виконанням професійних обов'язків; вони включають психологічні, психофізіологічні та поведінкові компоненти. У міру того, як посилюються наслідки робочих стресів, виснажуються моральні та фізичні сили людини, вона стає менш енергійною, погіршується її здоров'я. Виснаження веде до зменшення контактів з оточуючими, що в свою чергу веде до загостреного переживання самотності. У «згорілих» на роботі людей знижується трудова мотивація, розвивається байдужість до роботи, погіршуються якість та продуктивність праці. Жертви професійного вигорання можуть відчувати невпевненість у собі та незадоволеність особистим життям. Якщо особисте життя не дає достатніх підстав для самоповаги та підтвердження значущості людини, то «вигоряючі» люди ще з великою старанністю намагаються знайти обґрунтування сенсу свого життя та самоактуалізуватися в роботі. Щоденна робота з постійним навантаженням та психологічною залежністю від її веде до накопичення наслідків стресів та виснаження запасу життєвої енергії людини [21;39].

З метою профілактики такого негативного стану, як емоційне вигорання, необхідно знати фактори, що сприяють його розвитку. Соціально-демографічні чинники включають пункти:

- вік (найчутливіші до вигорання молоді люди 19–25 років через свою недосвідченість та представники старшого покоління, люди 40–50, причиною вигорання яких є втома, що накопичилася);
- стать (чоловіки менш емоційні, жінки, навпаки більш схильні до емоцій, що пов'язано з виконанням ними додаткових домашніх і сімейних обов'язків, внаслідок чого вони відчують напругу набагато більшою мірою. В даному випадку дуже важливо розподіл навантаження з урахуванням гендерної ознаки: є коло обов'язків, де потрібно показати силу, витривалість і мужність, що невласивою для більшості жінок. Є обов'язки, які вимагають вміння співчувати та співпереживати, що більшою мірою властиво жінкам);
- стаж роботи (дослідниками встановлено, що до емоційного вигорання найбільш схильні молоді фахівці в силу нереалістичності їхніх очікувань, а також особи старшого віку, що тривалий час заміщають одну і ту ж посаду, оскільки подібних випадках високий ризик професійної деформації)[21;40].

Групу соціально-психологічних факторів також становлять:

- підтримка від адміністрації організації (підтримка з боку колег та людей з вищим соціальним та професійним статусом суттєво знижує рівень емоційного вигорання, а часом навіть стимулює демонструвати свої здібності, оскільки кожна людина, відчуючи, що її гідно оцінюють, відчуває задоволеність від виконуваної роботи і прагне досягти більшого);
- недостатня винагорода (несправедливе стимулювання заслуг працівників, коли з'являються так звані «улюбленці», які заохочуються регулярно, без особливого обліку заслуг. Водночас є категорія менш помітних працівників через різні причин, проте їхній внесок у загальну справу абсолютно очевидний);
- рольовий конфлікт та рольова двоїстість (нечітка організація та планування праці, нестача матеріально-технічного забезпечення, розпливчата інформація, наявність



конфліктів у колективі, несприятливий соціально-психологічний клімат та т. д.) [50;52].

Когнітивно-поведінкова терапія (КПТ) може бути ефективним методом в подоланні професійного вигорання.

1. Ідентифікація дисторсій мислення: допомагає розпізнати та змінити негативні патерни мислення, які можуть сприяти вигоранню. Це може включати чрезмерну самокритику, чорно-біле мислення та інші дисторсії.

2. Розвиток навичок управління стресом: може включати навчання пацієнта ефективним стратегіям управління стресом, таким як техніки релаксації, медитації та практика свідомості.

3. Пошук альтернативних переконань: терапевт допомагає пацієнту розглядати ситуації з різних точок зору та формулювати більш здорові та позитивні переконання.

4. Планування активностей та відпочинку: розвиток балансу між роботою та відпочинком є важливою частиною КПТ. Пацієнти можуть вчитися створювати збалансовані розклади, які враховують їхні особисті та професійні потреби.

5. Тренінг навичок управління часом: може включати навчання ефективним стратегіям управління часом для зменшення перевантаження та підтримки збереження балансу.

6. Підтримка при прийнятті реальності: терапевт допомагає пацієнтам реалістично оцінювати свої можливості та встановлювати реальні цілі, що може сприяти зменшенню стресу [11;49].

КПТ може виявитися корисною для осіб, які стикаються з професійним вигоранням, допомагаючи їм виявити та змінити негативні мислительські та поведінкові патерни. Важливо враховувати, що підхід КПТ повинен бути індивідуально адаптованим до потреб кожного клієнта.

Запобігання професійному вигоранню може включати в себе різні стратегії та підходи:

1. Збалансований розподіл навантаження: Уникайте перевантаження робочими обов'язками. Розумно розподілюйте свій час та визначайте пріоритети.

2. Створення границь між роботою та особистим життям: Встановлюйте чіткі межі між робочим та особистим часом, щоб забезпечити відпочинок та регенерацію.

3. Розвиток навичок управління стресом: Вчіться ефективним методам управління стресом, таким як медитація, релаксація чи фізична активність.

4. Комунікація та підтримка: Спілкуйтеся з колегами, поділяйтеся досвідом і підтримуйте один одного. Важлива відкрита комунікація в організації.

5. Стимулювання розвитку: Знаходьте можливості для навчання та розвитку, щоб зберігати інтерес та мотивацію.

6. Збереження балансу між внутрішньою та зовнішньою мотивацією:

7. Спрямуйте свою мотивацію на власний розвиток і досягнення особистих цілей, а не тільки на зовнішні винагороди.

Застосування цих стратегій може сприяти уникненню професійного вигорання та підтримувати емоційне благополуччя [25;52].

### **1.3. Роль мотивації у формуванні професійного вигорання пілотів цивільної авіації**

Слід зазначити, що професійне вигорання розвивається поступово, це не раптово настала подія, а процес, часом досить тривалий. Тому його не тільки потрібно, але й можна запобігти, тим більше, що практики кажуть, що «синдром вигорання – це не особиста проблема співробітника. Відповідальність несе і компанія, яка не мінімізувала ризик "вигорання". В нинішніх умовах потрібні нові, неординарні підходи до мотивації праці працівників, значна частина яких в силу обставин і людської природи схильна до процесу вигорання. Не секрет, що в деяких компаніях існує практика понаднормової роботи, яка, до речі, є неоплачуваною. Для того, щоб, з однієї сторони, працівник не був надмірно перевантажений обов'язками, а з іншої сторони, роботодавець міг відстежити трудове навантаження, зрозуміти її реальність виконання, можна застосувати як своєрідну форму мотивації заборону працівникам залишатись на роботі після робочого дня. Це дозволить працівнику не тільки добре відновити сили для наступного робочого дня, але й дасть більше свободи,

можливість збільшити час на особисте життя. Більшості людей хотілося б визнання своєї праці, позначки їх досягнень, кваліфікації. На жаль, дуже часто керівники «не помічають» вищий рівень знань, умінь, кваліфікації окремих співробітників у порівнянні з іншими, мають однаковий із нею професійний статус. Звичайно, було б чудово, якби такі працівники були відзначені преміями, підвищенням заробітної плати, але якщо компанія не може знайти такі можливості, то слід будь-яким чином виділяти таких працівників публічно, хвалити, залучати їх як експертів, можливо, зробити їх обличчям компанії. Це також може сприяти підвищенню емоційного стану співробітника та протидіяти професійному вигорянню [20;30].

В даний час при аналізі різних подій та катастроф велика увага приділяється впливу людського фактора (ЛФ) на безпеку польотів. Синдром професійного «вигоряння» у пілотів цивільної авіації проявляється у хронічній втомі, погіршенні самопочуття, дратівливості, зниженні швидкості реакції на зовнішні впливи, небажанні професійно розвиватися, конфліктності, зокрема й у екстремальних ситуаціях, притупленні почуття безпеки та інших. У вітчизняних авіаційних компаніях недостатньо уваги приділяється зв'язку між синдромом професійного «вигоряння» пілотів (який практично не вивчається) та ефективністю роботи льотного складу [6;20;30].

Мотивація пілотів важлива для успішного та безпечного виконання їх обов'язків. Свідомість важливості безпеки є основною мотивацією для пілотів. Вони несуть велику відповідальність за життя пасажирів та екіпажу. Любов до льотної справи та відчуття досягнення також можуть бути мотиваційними факторами для пілотів. Успішний політ та вирішення викликів можуть надихати. Можливості професійного розвитку, такі як перехід на більш високий клас літака чи збільшення відповідальностей, можуть стимулювати пілотів до постійного вдосконалення. Пілотам може подобатися різноманіття в їхній роботі, зокрема власність льотних операцій, різні місця призначення та різні ситуації, з якими вони можуть стикатися. Політна діяльність може представляти фізичні та психологічні виклики, що можуть бути стимулюючими для пілотів, які шукають непередбачуваність та адреналін. Робота у великих екіпажах вимагає співпраці та взаєморозуміння. Здатність бути

частиною дружньої та ефективної команди може бути також мотиваційним фактором. Відзнаки, нагороди та визнання за високий рівень професійної майстерності можуть надихати пілотів до досягнення великих висот у своїй кар'єрі. Збалансована комбінація цих факторів може підтримувати мотивацію пілотів, щоб вони могли надалі виконувати свої завдання з високою ефективністю та зацікавленістю [21;28;43].

Дослідження на тему зв'язку мотивації та професійного вигорання проводили багато психологів та науковців.

I. Фредерік Герцбергер розробив теорію двоїстої мотивації, де виділяються фактори, які сприяють задоволенню (мотиватори) та фактори, які призводять до незадоволення, якщо їх відсутні (гігієнічні фактори). Його дослідження відображають зв'язок мотивації з робочим задоволенням та виникненням вигорання.

II. Крістіна Маслач як одна з авторів Маслач-Джексонської Інвентаризації Професійного Вигорання, активно досліджує явище професійного вигорання та його зв'язок з мотивацією, стресом та емоційним виснаженням.

III. Едвард Декі. Його роботи з інтегративною теорією мотивації та концепцією автономії надали уявлення про внутрішню мотивацію та її вплив на професійне задоволення.

IV. Райан та Дізі. Спільно вони розробили теорію самовизначення, яка вказує на важливість внутрішньої мотивації для власного визначення цілей і значущості роботи. Ці дослідники розширили розуміння того, як мотивація взаємодіє з професійним вигоранням та робочими аспектами емоційної добробуту [21;26;30].

Зв'язок між зниженою мотивацією та професійним вигоранням є дуже тісним:

1. Цикл вирішення завдань. Знижена мотивація може призвести до труднощів у вирішенні професійних завдань. У разі невдоволення або втрати інтересу працівник може відчувати, що йому важко мобілізувати енергію та зосередженість на виконанні роботи.

2. Емоційне виснаження. Знижена мотивація може призвести до емоційного виснаження. Якщо працівник не бачить сенсу у своїй роботі чи не отримує

достатньої підтримки, це може призвести до втрати емоційного зв'язку з процесом праці та колегами.

3. Спад ефективності. Зменшення мотивації може призвести до зниження професійної ефективності. Професійні обов'язки можуть виконуватися з меншою увагою та ініціативою, що може підштовхнути до вигорання.

4. Відчуження від роботи. Зменшена мотивація може призвести до відчуження від роботи. Якщо працівник не відчуває сенсу або значущості у своїх діях, це може сприяти відсутності емоційного зв'язку.

5. Цикл вигорання. Знижена мотивація та професійне вигорання можуть взаємодіяти в циклі, поглиблюючи одне одного. Відчуття безсилля перед завданнями та загальний невиність можуть сприяти вигоранню, що в свою чергу поглиблює відсутність мотивації [26;51].

Важливо враховувати, що це складний та індивідуальний процес, і реакції можуть відрізнятися в залежності від конкретних обставин та особистих характеристик працівника. Вчасна інтервенція та підтримка можуть допомогти запобігти поглибленню цього циклу та сприяти відновленню мотивації та ефективності.

Мотивація та професійне вигорання також пов'язані через складні взаємодії в робочому середовищі. Ось деякі аспекти цієї взаємодії:

1. Мотивація як джерело енергії: Висока мотивація може слугувати джерелом енергії та наполегливості в досягненні цілей. З іншого боку, недостатня мотивація може призвести до втрати інтересу та енергії у виконанні роботи.

2. Мотивація як фактор уникнення вигорання: Внутрішня мотивація, пов'язана з особистими цілями та задоволенням від роботи, може допомогти уникнути професійного вигорання. Якщо працівник бачить сенс у своїй роботі та має внутрішню мотивацію до досягнення успіху, це може захищати від вигорання.

3. Надмірна рутинність та втрата мотивації: Якщо робота стає надто рутинною та втрачає цікавість, це може призвести до зниження мотивації та сприяти розвитку вигорання.

4. Стрес та вплив на мотивацію: Великий рівень стресу може впливати на рівень мотивації. Якщо працівник постійно стикається із стресовими ситуаціями, це може виснажити його енергію та знизити мотивацію.

5. Розбалансованість між зовнішньою та внутрішньою мотивацією: Занадто велика залежність від зовнішніх факторів, таких як матеріальні винагороди, може збільшувати ризик вигорання, особливо, якщо внутрішня мотивація стає низькою [30;44;47].

Узгоджений баланс та взаємодія між мотивацією та професійним вигоранням є ключовим елементом для забезпечення стійкості та задоволення в робочому житті.

Розглядаються декілька аспектів зв'язку мотивації та професійного вигорання:

1. Зниження мотивації як наслідок вигорання. Послідовний стрес, емоційне виснаження та невдачі на роботі можуть призвести до зниження мотивації. Продовжене професійне вигорання може викликати втому та втрату інтересу до виконання робочих завдань.

2. Мотивація як фактор запобігання вигоранню. Зворотний зв'язок може бути також присутній, коли високий рівень мотивації служить захистом від професійного вигорання. Якщо працівник має чіткі цілі, відчуває внутрішню задоволеність від роботи та отримує підтримку, ймовірно, він краще впорається з труднощами та стресом.

3. Вплив робочого середовища на мотивацію. Робоче середовище, де підтримується мотивація, може сприяти запобіганню вигоранню та навпаки, виробниче середовище, що сприяє вигоранню, може негативно впливати на рівень мотивації працівника.

4. Спільні фактори ризику. Деякі загальні фактори, такі як висока робоча навантаженість, конфлікти в колективі та відсутність визнання, можуть одночасно впливати на зниження мотивації та сприяти вигоранню.

5. Стратегії копіngu та відновлення мотивації. Проактивне використання стратегій копіngu та відновлення мотивації можуть допомогти у впоранні з вигоранням та відновленні інтересу до роботи [42;47;53].

У контексті пілотів цивільної авіації, зв'язок мотивації та професійного вигорання може виявлятися особливо важливим. Знижена мотивація є значущим чинником, що сприяє професійному вигоранню пілотів в цивільній авіації. Пілоти стикаються із великими вимогами та відповідальністю за безпеку пасажирів та екіпажу. Це може викликати великий стрес та високий рівень напруги, що впливає на рівень мотивації. Деякі аспекти роботи пілота можуть бути монотонними або рутинними, особливо на довгих рейсах, що може впливати на мотивацію та викликати відчуття нудьги та втоми. Рівень визнання та підтримки від робочого колективу та компанії також має певний вплив на мотивацію пілотів. Відчуття невизнання чи відсутність підтримки може призвести до вигорання. Нерегулярний графік та тривалі перельоти можуть створювати виклики у збереженні балансу між роботою та особистим життям, що відбивається на загальному стані пілота та його мотивації. Можливості для навчання, розвитку та професійного зростання можуть бути доволі мотивуючими, а відсутність цих можливостей може призвести до втрати інтересу та вигорання. Збереження та підтримка мотивації пілотів є важливим завданням для забезпечення безпечності та ефективності їх роботи. Розуміння особливостей професії та вчасне реагування на фактори, що впливають на мотивацію, може допомогти попереджувати професійне вигорання та забезпечувати психологічне благополуччя пілотів [44;58;65].

## Висновок до 1 розділу

Таким чином, психологічний аспект мотивації є ключовим у визначенні ефективності та задоволення в роботі, включаючи сферу цивільної авіації. Мотивація виявляється важливим фактором, що впливає на робочі результати, ставлення до роботи та загальний стан працівників. Умови роботи, рівень підтримки від колективу та керівництва, а також можливості професійного росту мають велике значення для формування та збереження вмотивованості особистості. Пілоти, зокрема в цивільній авіації, мають унікальні аспекти своєї роботи, які впливають на їхню мотивацію, такі як стрес, відповідальність та нерегулярний графік. В цілому, розуміння мотивації та впливу на робочий процес може сприяти розвитку стратегій, спрямованих на збереження високого рівня енергії та ефективності працівників у сфері цивільної авіації та інших галузях.

Професійне вигорання, в свою чергу, виявляє серйозний вплив на загальне самопочуття, мотивацію та ефективність працівників, що вимагає уваги та вчасних заходів для запобігання. Воно є багатофакторним явищем, що може виникнути внаслідок різних чинників, таких як висока робоча навантаженість, конфлікти, недостатність підтримки тощо. Робоче середовище визначається як ключовий фактор у виникненні та запобіганні професійного вигорання. Створення сприятливого та підтримуючого оточення є важливим завданням для роботодавців. Індивідуальна самообізнаність та вміння захищати себе від стресу грають головну роль у запобіганні професійного вигорання. Запобігання та управління професійним вигоранням вимагає системного підходу зі сторони організацій, управлінців та працівників.

Існує тісний зв'язок між рівнем мотивації та професійним вигоранням, де знижена мотивація може сприяти вигоранню та негативно впливати на результативність. Здійснення ефективних заходів для підтримки та стимулювання мотивації працівників, включаючи пілотів, є ключовим елементом збереження їхньої ефективності та психологічного благополуччя.



## РОЗДІЛ 2

# ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ЗНИЖЕНОЇ МОТИВАЦІЇ ЯК ЧИННИКА ПРОФЕСІЙНОГО ВИГОРАННЯ ПІЛОТІВ ЛІТАКІВ ТА ГЕЛІКОПТЕРІВ В ЦИВІЛЬНІЙ АВІАЦІЇ

### 2.1. Організація дослідження та обґрунтування вибору діагностичних методик

На констатувальному етапі дослідження головною метою виступало встановлення зниженої мотивації як чинника професійного вигорання пілотів літаків та гелікоптерів в цивільній авіації.

Відповідно до мети було визначено для розв'язання наступні завдання:

1. Емпірично вивчити рівень мотивації та рівень професійного вигорання пілотів цивільної авіації.
2. Виявити вплив зниженої мотивації на професійне вигорання пілотів цивільної авіації.

Отже, на констатувальному етапі дослідження здійснювалося вивчення зниженої мотивації як чинника професійного вигорання пілотів літаків та гелікоптерів в цивільній авіації. З метою добору адекватних методів та методик емпіричного вивчення особистісних властивостей студентів, ми зверталися у своєму дослідженні до наступного розуміння зазначених явищ.

Мотивація - це сукупність внутрішніх та зовнішніх рушійних сил, які спонукають людину до діяльності, задають межі та форми діяльності та надають цій діяльності спрямованість, орієнтовану на досягнення певних цілей. Мотивація представлена декількома складовими: внутрішній стан людини чи потреба, також це стимули та різні види завдань, поставлені нею та підприємством. Поведінка людини відбивається її потребою, яка є на сьогоднішній день однією з головних цілей. Мотивація – сукупність спонукаючих чинників (мотиви, потреби, різні ситуативні чинники), визначальних активність особистості та спрямованість діяльності. Поняття професійної мотивації у сучасній вітчизняній та зарубіжній

психології розуміється різноманітно. У структурі професійної мотивації велике значення приділяється мотивації на робочому місці – особливому стану взаємодії ситуаційних та особистісних факторів, завдяки якому відбувається спонукання чи припинення певної професійної діяльності [9;10;28;33;35].

Професійне вигорання відноситься до психологічної реакції на тривалий вплив стресових факторів на робочому місці. Воно змінює як психоемоційний стан суб'єкта праці, так і соматичне здоров'я працюючого. Психоемоційний стан при вигоранні має негативне забарвлення та проявляється через симптоми емоційного виснаження, деперсоналізації, зниження професійної ефективності. На формування професійного вигорання впливають як зовнішні фактори, так і індивідуальні показники особистості [8;16;27;32;57].

Професійне вигорання є комплексом психологічних станів працівника, які є наслідком професійного стресу і проявляються в трьох складових:

1. Емоційне виснаження або процес вичерпання емоційних, фізичних та енергетичних ресурсів професіонала, що виявляються в хронічній втомі, байдужості до роботи та оточення, апатії, тривожності, поганому самопочутті без яскраво виражених симптомів тощо. Наслідком емоційного виснаження є небажання працівника йти на роботу, швидка стомлюваність, збільшення кількості помилок, компенсація шкідливими звичками та ін.

2. Особистісне віддалення або форма соціальної дезадаптації, що виявляються у зниженні здатності професіонала вибудовувати конструктивні відносини з оточенням, у дратівливості та агресивності до людей, у конфліктності.

3. Редукція професійних досягнень чи формування почуття некомпетентності, фіксація на невдачах у своїй професії, небажання вибудовувати горизонтальну чи вертикальну кар'єру у професії [22;32;61].

Для вивчення зазначених особистісних властивостей – мотивації та професійного вигорання – був використаний метод тестування з використанням наступних стандартизованих методик:

- Методика «Мотиваційні впливи на вибір професійної діяльності» (автори Д.Барбуто та Р. Сколком, переклад О. Сидоренко);

- Методика «Мотивація до успіху» (автор Т . Елерс);
- Діагностика професійного «вигорання» (К. Маслач, С. Джексон в адаптації Н. Е. Водоп'янової).

## 2.2. Аналіз та інтерпретація результатів емпіричного дослідження зниженої мотивації як чинника професійного вигорання пілотів літаків та гелікоптерів в цивільній авіації

За методикою «Мотиваційні впливи на вибір професійної діяльності» було отримано наступні дані представлені у таблиці 2.2.1.

Таблиця 2.2.1

Кількісні показники мотиваційних впливів на вибір професійної діяльності

	Низький рівень		Середній рівень		Високий рівень	
	Абс.	%	Абс.	%	Абс.	%
Внутрішня мотивація (процес)	3	7,5%	17	42,5%	20	50%
Внутрішня мотивація (самовдоск.)	4	10%	19	47,5%	17	42,5%
Зовнішня мотивація (матеріал. винаг.)	8	20%	14	35%	18	45%
Зовнішня мотивація (схвалення)	13	32,5%	17	42,5%	10	25%
Інтегративна мотивація	12	30%	17	42,5%	11	27,5%

Внутрішня мотивація, що пов'язана із отриманням задоволення від процесу діяльності розвинена на високому рівні у 50% пілотів, на середньому рівні у 42,5%, на низькому рівні у 7,5%. Зовнішня мотивація, що пов'язана з отриманням матеріальної винагороди за виконувану діяльність розвинена на високому рівні у 45% пілотів, на середньому рівні у 35%, на низькому рівні у 20%. Внутрішня мотивація, що пов'язана з прагненням до самовдосконалення та самореалізації на високому рівні розвинена у 42,5% пілотів, на середньому рівні у 47,5%, на низькому рівні у 10%. Зовнішня мотивація, спрямована на схвалення від оточуючих, розвинена на високому рівні у 25% пілотів, на середньому рівні у 42,5%, на низькому рівні у 32,5%. Інтегративна мотивація, що являє собою мотив досягти мети компанії, яка відповідає її цінностям, на високому рівні розвинена у 27,5% , на середньому рівні у 42,5%, на низькому рівні 30%.

Низький рівень внутрішньої мотивації, спрямованої на процес, може вказувати на те, що пілот може відчувати відсутність внутрішнього задоволення або зацікавленості в самому процесі виконання завдань чи діяльності. Це може мати вплив на продуктивність та ентузіазм у виконанні робочих чи особистих завдань. Можливі причини низького рівня внутрішньої мотивації спрямованої на процес включають:

- Якщо завдання здається нудним чи занадто простим, це може призводити до відсутності внутрішньої мотивації.
- Якщо пілот не бачить, як виконання певного завдання пов'язане із його особистими цілями чи цінностями, це може призводити до втрати мотивації.
- Відсутність визнання чи надання винагород за внутрішню працю може зменшувати мотивацію.
- Стрес або втома можуть призводити до втрати інтересу до процесу роботи.
- Відчуття відсутності контролю або можливості впливу на власну діяльність може позначатися на мотивації.

Низький рівень внутрішньої мотивації, спрямованої на самовдосконалення, може вказувати на відсутність бажання або інтересу в розвитку власної

особистості, навичок або знань. Це може впливати на особисті та професійні досягнення, а також загальний стан задоволення життям. Можливі причини низького рівня внутрішньої мотивації спрямованої на самовдосконалення включають: відсутність чітких цілей, невизначеність користі від самовдосконалення, страх або невпевненість (страх перед невідомим чи невпевненість у своїх здібностях може гальмувати бажання вдосконалення), невизначеність процесу самовдосконалення (коли людина не розуміє, як розпочати або яким чином проходить процес самовдосконалення), відсутність зовнішнього спонукання.

Низький рівень зовнішньої мотивації, спрямованої на матеріальну винагороду, може свідчити про те, що пілот може відчувати, що отримання матеріальних винагород не вистачає для стимулювання чи задоволення її потреб. Можливі причини низького рівня зовнішньої мотивації, спрямованої на матеріальну винагороду, включають:

- Якщо пілот вважає, що отримує недостатню матеріальну винагороду за свою працю, це може впливати на рівень мотивації.
- Якщо винагорода не пов'язана з успіхами чи високою продуктивністю, це може знизити стимул для зусиль.
- Якщо пілот вважає, що система винагороди несправедлива, це може призводити до низької мотивації.
- Пілот може більше цінувати внутрішню мотивацію, визнання чи інші аспекти роботи, ніж матеріальну винагороду.
- Якщо очікування щодо винагороди не відповідають отримуваним результатам, це може вплинути на мотивацію.

Низький рівень зовнішньої мотивації, спрямованої на схвалення, може вказувати на те, що пілоту може бути не дуже важливим отримання позитивної оцінки або підтримки від інших у виконанні її дій чи завдань. Можливі причини низького рівня зовнішньої мотивації, спрямованої на схвалення: нецікава оцінка (особа не цікавиться чи не приділяє значущості оцінці інших), бажання незалежності (особа може більше цінувати свою незалежність та внутрішню

самостійність, ніж залежність від зовнішньої думки), негативний досвід з оцінками, внутрішні цінності більш важливі, неочікувані результати (спроби отримати схвалення не буде, якщо результати праці пілота не відповідають очікуванням).

Низький рівень інтегративної мотивації може вказувати на те, що особа може відчувати недостатність внутрішнього прагнення і адаптації своїх дій чи цілей до своїх особистих цінностей та переконань.

За методикою «Мотивація до успіху» отримано наступні дані представлені у таблиці 2.2.2 та 2.2.3.

Таблиця 2.2.2

Кількісні показники мотивації до успіху

Низький рівень		Середній рівень		Високий рівень		Дуже високий	
Абс.	%	Абс.	%	Абс.	%	Абс.	%
7	17,5%	15	37,5%	10	25%	8	20%

Таблиця 2.2.3

Кількісні показники мотивації уникнення

Низький рівень		Середній рівень		Високий рівень		Дуже високий	
Абс.	%	Абс.	%	Абс.	%	Абс.	%
8	20%	14	35%	15	37,5%	3	7,5%

У великої кількості опитуваних пілотів мотивація до успіху розвинена на дуже високому рівні (20%) та високому рівні (25%). У більшості переважає середній рівень мотивації до успіху (37,5%) та низький (17,5%). Загалом мотивація до успіху характеризується прагненням особистості виконувати діяльність за-для позитивного результату. Беручи до уваги результати дослідження за попередньою методикою успіх може проявлятися як грошова премія, підвищення кваліфікації, власних вмінь. Низький рівень мотивації до успіху може вказувати на відсутність бажання досягнення високих результатів, визнання та досягнення поставлених

цілей. Це може впливати на продуктивність та задоволення від виконаної роботи чи життя загалом. Високий рівень мотивації до успіху свідчить про сильне прагнення до досягнення високих результатів. Особа з високим рівнем мотивації до успіху зазвичай має силу волі, бажання вдосконалення та високі амбіції.

Мотивація уникнення розвинена загалом на середньому (35%) та високому рівні (37,5%). Дуже високий рівень мотивації уникнення виявлено лише у 7,5% пілотів, а низький рівень у 20%. Мотивація уникнення - це концепція в психології, що вказує на те, що людина діє з метою уникнення чогось неприємного або небажаного, такого як невдачі, конфлікти, стрес чи покарання. Це може включати у себе прагнення уникнути негативних наслідків чи вибір альтернатив, які зменшують ймовірність неприємних ситуацій. Низький рівень мотивації уникнення вказує на те, що пілот не відчуває сильного прагнення уникати негативних ситуацій чи наслідків. Пілот може бути менш схильним до уникнення ризиків чи виключення себе з ситуацій, які можуть призвести до невдач чи стресу. Низький рівень мотивації уникнення може виявити позитивний вплив, сприяючи більш активному експериментуванню та прийняттю викликів для особистого та професійного зростання. Високий рівень мотивації уникнення вказує на те, що пілот відчуває сильну потребу уникати неприємних ситуацій чи наслідків. Пілоти з таким рівнем мотивації уникнення можуть проявляти обережність та унікальність у виборі дій, спрямованих на запобігання можливим проблемам чи стресу. Високий рівень мотивації уникнення може бути корисним для самозахисту та підтримки емоційного благополуччя, але, в той же час, може обмежувати впровадження нових ідей чи прийняття ризиків.

Беручи до уваги результати мотивації до успіху та мотивації уникнення, можна зробити припущення, що пілот з низьким рівнем мотивації до успіху та низьким рівнем мотивації уникнення невдач може виявляти байдужість до досягнення високих цілей та відчувати відсутність сильного прагнення до саморозвитку. Він може уникати не тільки ризиків, але й активних зусиль для досягнення успіху. Важливо враховувати, що низький рівень мотивації може бути змінений і розвивати його заохоченням, постановкою конкретних цілей та визначенням

позитивних переваг в досягненні успіху. Пілот з низьким рівнем мотивації до успіху та високим рівнем мотивації уникнення невдач може виявляти схильність до уникнення ризику та нових викликів. Він може боятися невдач і тому утримуватися від великих цілей. Також може шукати стабільність та уникати ситуацій, які можуть призвести до невдачі, навіть якщо це обмежує його особистий та професійний розвиток. Позитивний бік полягає в тому, що він може бути обережною та ретельно аналізувати ризики. Пілот з високим рівнем мотивації до успіху та високим рівнем мотивації уникнення невдач може володіти сильною детермінацією до досягнення цілей, одночасно бергти себе від можливих негативних наслідків. Він може бути обережним у виборі стратегій, спрямованих на успіх, і водночас уникати ситуацій, які можуть призвести до невдач. Цей баланс може допомагати досягати успіху з врахуванням ризиків та збереженням психологічного комфорту. Пілот з високим рівнем мотивації до успіху та низьким рівнем мотивації уникнення часто проявляє наступні риси: сильна наполегливість в досягненні мети, впертість у подоланні труднощів, налаштованість на досягнення високих стандартів. Знижений страх перед невдачами може сприяти більшому ризику та відкриттю нових можливостей. Він може переживати невдачі як шанс для вдосконалення та росту, а не як кінець шляху.

Результати визначення рівня професійного вигорання пілотів представлені у таблиці 2.2.4. Отже, ми бачимо, що у 45% пілотів низький рівень емоційного виснаження, у 47,5% - середній рівень, у 7,5% - високий рівень. Деперсоналізація наявна у 65% пілотів на низькому рівні, у 25% - на середньому, у 10% - на високому. Низький рівень редукції особистих досягнень виявлено у 32,5% пілотів, середній рівень у 25%, високий рівень у 10%.



## Кількісні показники професійного вигорання

	Низький рівень		Середній рівень		Високий рівень	
	%	Абс.	%	Абс.	%	Абс.
Емоційне виснаження	45%	18	47,5%	19	7,5%	3
Деперсоналізація	65%	26	25%	10	10%	4
Редукція особистих досягнень	32,5%	13	57,5%	23	10%	4

Низький рівень емоційного виснаження свідчить про те, що пілот має достатньо ресурсів та стратегій для ефективного управління своїми емоціями і стресом. Це може вказувати на його здатність ефективно впоратися з викликами та труднощами, не допускаючи значного втомлення або втрати емоційної енергії. Такий стан сприяє підтримці психологічного благополуччя та здатності продуктивно функціонувати в різних сферах життя. Високий рівень емоційного виснаження вказує на те, що пілот може відчувати істотний стрес або труднощі у вирішенні емоційних завдань. Це може бути викликане перевантаженням, довготривалим стресом або невпорядкованим управлінням емоціями. Важливо враховувати цей аспект для збереження психічного здоров'я та прийняття заходів для зменшення негативного впливу емоційного виснаження.

Низький рівень деперсоналізації свідчить про те, що пілот не відчуває значного відчуження або відстані від свого власного емоційного втручання. Він зберігає здатність сприймати та реагувати на емоції, як свої власні, не втрачаючи особистої зв'язаності з власними почуттями та досвідом. Такий стан може вказувати на позитивне психічне функціонування та стійкий емоційний контакт з власним "я". Високий рівень деперсоналізації вказує на те, що пілот може відчувати відчуження або відстань від свого власного емоційного досвіду. Це може проявлятися у відчутті відокремленості від своїх власних почуттів або відчутті, що вони не належать до самого пілота. Висока деперсоналізація часто

асоціюється зі стресом, втому та психічним виснаженням. Звернення до фахівця може бути корисним для розуміння та подолання цього стану.

Низький рівень редукції особистих досягнень вказує на те, що пілот відчуває позитивне ставлення до своїх власних досягнень та успіхів. Він може відзначати свої досягнення як важливі та значущі, не мінімізуючи їх вагу. Це сприяє підтримці позитивного самовизначення та може бути корисним для самопідтримки та подальшого особистісного розвитку. Високий рівень редукції особистих досягнень може вказувати на тенденцію занижувати чи недооцінювати власні досягнення. Це може бути пов'язано з внутрішньою критикою, невпевненістю чи перфекціонізмом. Важливо враховувати цей аспект для підтримки позитивного самовизначення та сприяння відзначенню власних успіхів. Розглядання своїх досягнень з об'єктивною та позитивною перспективою може сприяти підвищенню самооцінки.

Високий рівень професійного вигорання означає, що пілот може відчувати емоційне, фізичне і психічне виснаження через тривалу інтенсивну роботу або невдоволення своєю професійною діяльністю. Це може впливати на ефективність, задоволення від роботи та загальний стан благополуччя. Можливі чинники, що спричиняють високий рівень професійного вигорання:

1. Надмірна кількість роботи та великий тиск.
2. Неотримання визнання або нагород.
3. Токсичний колектив, конфлікти або відсутність підтримки.
4. Відсутність контролю над своєю роботою.
5. Виконання завдань, які не відповідають особистим здібностям.
6. Переважання робочих обов'язків над особистим життям.

Низький рівень професійного вигорання вказує на те, що пілот здатний ефективно управляти стресом та емоційним навантаженням у роботі, зберігаючи високий рівень задоволення від своєї професійної діяльності. Це може сприяти збереженню високого рівня ефективності та благополуччя. Можливі чинники, які сприяють низькому рівню професійного вигорання:

1. Пілот вміє ефективно впоратися зі стресом та знає, як забезпечити собі емоційний відпочинок.
2. Отримання підтримки від колег та керівництва, а також визнання своїх досягнень може позитивно впливати на вигорання.
3. Здатність зберігати баланс між роботою і особистим життям сприяє запобіганню вигорання.
4. Якщо пілот відчуває задоволення від своєї роботи та відчуває сенс у своїх діях, це може допомагати уникнути вигорання.
5. Розуміння власних емоцій та навичок емоційного інтелекту може допомагати впоратися з негативними впливами на емоційний стан.
6. Здатність пристосовуватися до змін у роботі і швидко знаходити ефективні рішення сприяє запобіганню вигорання.

Слід зазначити, що при обробці результатів було помічено певну закономірність. У пілотів з підвищеним рівнем вигорання було виявлено низький рівень мотивації до успіху та внутрішньої мотивації, а також підвищений рівень зовнішньої мотивації та інтегративної мотивації.

Низький рівень мотивації та високий рівень професійного вигорання можуть вказувати на те, що пілот може відчувати втому та втрату інтересу до своєї роботи. Це може бути спричинене різноманітними факторами, такими як перевантаження, недостатня підтримка, невідповідність робочих завдань і навичок чи відсутність цікавих викликів. Ситуацію можна поліпшити шляхом розгляду стратегій для відновлення мотивації та зменшення вигорання, можливо, залучаючи підтримку та змінюючи робочі умови.

Високий рівень мотивації та низький рівень професійного вигорання свідчать про те, що пілот є енергійним та зацікавленим у своїй роботі. Він може відзначати задоволення від досягнень та викликів, що може виступати як протигаз до можливого вигорання. Важливо далі підтримувати цей баланс, враховуючи потреби відпочинку, самозбереження та розвитку для підтримки тривалої професійної ефективності.

Низький рівень мотивації та низький рівень професійного вигорання можуть вказувати на відсутність інтересу чи емоційне викликання в роботі. Важливо визначити фактори, які впливають на цей стан, і врахувати можливості для стимулювання інтересу, задоволення від роботи або, можливо, розгляду аспектів, які можна поліпшити в професійному середовищі. Спілкування з колегами чи фахівцями може також допомогти зрозуміти та вирішити цю ситуацію.

Високий рівень мотивації та високий рівень професійного вигорання можуть створювати ризик перенапруження та негативного впливу на психічне здоров'я. Це може вказувати на те, що, навіть з великим бажанням досягати успіху, особа може відчувати перевантаження чи стрес внаслідок інтенсивної роботи. Важливо управляти цим балансом, забезпечуючи собі час для відпочинку, самозбереження та виявлення підтримки для збалансованого психологічного стану.

### 2.3. Математична обробка даних

На етапі математичної обробки даних ми спочатку визначили тип розподілу даних за допомогою одновибірною критерію Колмогорова-Смірнова, а потім зробили кореляційний аналіз. Результати представлені у таблицях 2.3.1 та 2.3.2. Про нормальний тип розподілу даних свідчить асимптичне значення більше від 0,05. При даному типі розподілу для виявлення кореляційних зв'язків ми використаємо коефіцієнт кореляції Пірсона.

Таблиця 2.3.1

Результати визначення типу розподілу даних  
за одновибірним критерієм Колмогорова-Смірнова

	Асимптичне значення
Мотивація до успіху	0,085
Внутрішня мотивація (самовдоск.)	0,116
Внутрішня мотивація (процес)	0,332
Зовнішня мотивація (схвалення)	0,173

Зовнішня мотивація (матеріал.)	0,265
Інтегративна мотивація	0,213
Професійне вигорання	0,107

Провівши кореляційний аналіз було виявлено прямі значимі зв'язки між професійним вигоранням та: зовнішньою мотивацією, що спрямована на схвалення; зовнішньою мотивацією, що спрямована на матеріальну винагороду; інтегративною мотивацією.

Таблиця 2.3.2

Результати кореляційного аналізу за допомогою  
коефіцієнта кореляції Пірсона

	Професійне вигорання
Мотивація до успіху	-0,773* 0,03
Внутрішня мотивація (самовдоск.)	-0,542** 0,001
Внутрішня мотивація (процес)	-0,637** 0,00
Зовнішня мотивація (схвалення)	0,577* 0,013
Зовнішня мотивація (матеріал.)	0,746* 0,018
Інтегративна мотивація	0,874* 0,023

Примітка: \* - кореляція значима на рівні 0,05 \*\* - кореляція значима на рівні 0,01

При високому рівні такої мотивації підсилюється професійне вигорання.

Наприклад при високому рівні зовнішньої мотивації, спрямованої на схвалення

підсилюється рівень професійного вигорання через надмірну залежність особистості від зовнішніх оцінок та підтримки для свого самопочуття. Пілот так сильно хоче схвалення інших, що це може призвести до відчуття перевантаження чи розчарування в разі неотримання необхідної підтримки. При високому рівні зовнішньої мотивації, спрямованої на матеріальну винагороду підсилюється професійне вигорання, бо хоч пілот може бути стимульований зовнішніми факторами, такими як гроші чи матеріальні переваги, проте це не компенсує ступінь стресу та втомлення від роботи. Можливо йому дуже необхідні додаткові фінанси для закриття кредитів, боргів, тому людина незважаючи ні на що хоче досягти матеріальної винагороди. При високому рівні інтегративної мотивації підсилюється рівень професійного вигорання, тобто, навіть якщо особа чітко розуміє та цінує свої цінності у роботі, вона відчуває значний рівень стресу та втоми внаслідок роботи. Цінності компанії затьмарили її особисті внутрішні цілі.

Також було виявлено непрямі значимі зв'язки між професійним вигоранням та: внутрішньою мотивацією, що спрямована на самовдосконалення; внутрішньою мотивацією, що спрямована на процес; мотивацією до успіху. При зниженому рівні такої мотивації підсилюється професійне вигорання. Наприклад, при високому рівні внутрішньої мотивації, спрямованої на самовдосконалення, знижується рівень професійного вигорання, що може свідчити про те, що особа знаходить задоволення та значущість в постійному саморозвитку. Зосередженість на внутрішніх цілях та бажанні покращуватися може служити захистом від стресу та втоми. Важливо підтримувати цей позитивний баланс, дозволяючи собі розвиватися та вдосконалюватися без надмірного напруження. При високому рівні внутрішньої мотивації, спрямованої на процес, знижується рівень професійного вигорання, що може вказувати на те, що особа відчуває задоволення від самого процесу роботи та вкладається в неї з ентузіазмом. Фокус на самому процесі, а не лише на результаті чи зовнішніх винагородах, може також допомогти уникнути стресу. При високому рівні мотивації до успіху знижується рівень професійного вигорання, а отже пілот визначає важливі цілі та відчуває стимул до досягнення успіхів, при цьому уникаючи надмірного стресу та втоми

від роботи. Збалансований підхід до досягнення цілей та відпочинку може сприяти підтримці високого рівня ефективності та психологічного благополуччя.

Гіпотезою є те, що знижена мотивація підсилює професійне вигорання пілотів літаків. Нижче представлені результати лінійної регресії у таблицях 2.3.3, 2.3.4 та 2.3.5.

Таблиця 2.3.3

Сумарна модель лінійної регресії

Модель	R	R-квадрат	Коригований R-квадрат	Стандартна помилка оцінки
1	0,814a	0,803	0,798	1,46039

Предиктори (константа), внутрішня мотивація процес, внутрішня мотивація самовдоск., зовнішня мотивація матеріал., зовнішня мотивація схвалення, інтегративна мотивація, мотивація до успіху.

Залежна змінна: професійне вигорання.

На цій таблиці слід звернути увагу на стовпчик R та R-квадрат. Чим ближчі ці два значення до одиниці, тим більший відсоток дисперсії залежної змінної пояснює регресійна модель. У даному випадку близько 80% дисперсії залежної змінної пояснюється саме тими незалежними змінними, що обрані для моделі. Іншими словами, це пояснює наскільки тісний зв'язок є між професійним вигоранням та мотивацією. Значущість критерію Фішера, представлена у таблиці 1.7, є меншою за 0,05, тому дана регресія може бути проінтерпретована.

Таблиця 2.3.4

ANOVA<sup>b</sup>

Модель	Сума квадратів	ст. св.	Середній квадрат	F	Значимість
1 Регресія	475,526	40	475,526	4,36	0,003 <sup>a</sup>

Залишок	0,000	0			
Всього	564,317	40			

Предиктори (константа), внутрішня мотивація процес, внутрішня мотивація самовдоск., зовнішня мотивація матеріал., зовнішня мотивація схвалення, інтегративна мотивація, мотивація до успіху.

Залежна змінна: професійне вигорання.

Таблиця 2.3.5

### Коефіцієнти<sup>a</sup>

Модель	Нестандартизовані коефіцієнти		Стандартизовані коефіцієнти	t	Значимість
	B	Стандартна помилка	Бета		
1 (константа)	15273,138	0,560		7,589	0,000
Вн. мот. процес	-432,214	0,095	-17,400	-2,327	0,000
Вн. мот. самовд.	-209,426	0,074	-13,372	-0,563	0,003
Зов. мот. мат.	31,461	0,021	3,270	1,411	0,041
Зов. мот. схвал.	26,355	0,014	1,713	0,316	0,025
Інтегр. мот.	18,513	0,018	0,945	1,019	0,003
Мот. успіх	-137,297	0,042	-9,165	-2,392	0,019

Залежна змінна: професійне вигорання.

Показник Бета показує внесок мотивації в регресійну модель, а висока значимість дає нам зрозуміти, що незалежні змінні (внутрішня мотивація процес, внутрішня мотивація самовдосконалення, зовнішня мотивація матеріальне, зовнішня мотивація схвалення, інтегративна мотивація, мотивація до успіху) є дійсно значущими для передбачення залежної змінної «професійне вигорання». Таким чином, за допомогою коефіцієнта B ми можемо розробити наступне рівняння регресії:

ПРОФЕСІЙНЕ ВИГОРАННЯ = 15273,138 - 432,214 (внут. мотивація процес) - 209,426 (внут. мотивація самовдосконалення) + 31,461 (зовн. мотивація



матеріальне) + 26,355 (зовн. мотивація схвалення) + 18,513 (інтегративна мотивація) - 137,297 (мотивація до успіху).

Отже, професійне вигорання зростає при низькому рівні внутрішньої мотивації на процес і самовдосконалення, низькому рівні мотивації до успіху, а також при високому рівні зовнішньої мотивації до схвалення і винагороди, високому рівні інтегративної мотивації. Низький рівень внутрішньої мотивації на процес і самовдосконалення, а також низький рівень мотивації до успіху можуть призвести до втрати інтересу та задоволення від роботи, що призводить до виникнення стресового стану та виснаження. З високим рівнем зовнішньої мотивації до схвалення і винагороди може виникнути відчуття невдоволення, якщо ці зовнішні стимули не відповідають очікуванням, наприклад, людина довго працювала, а в результаті не отримала схвалення від керівництва та премії. Від високого рівня інтегративної мотивації також можуть виникнути негативні емоції, якщо людина працює, ставлячи на перше місце цілі та цінності компанії, а в компанії настала криза або й взагалі вона почала розпадатися.

## Висновок до 2 розділу

У даному розділі проводилося емпіричне дослідження зниженої мотивації як чинника професійного вигорання пілотів літаків та гелікоптерів в цивільній авіації. Для вивчення зазначених особистісних властивостей – мотивації та професійного вигорання – був використаний метод тестування з використанням наступних стандартизованих методик: Методика «Мотиваційні впливи на вибір професійної діяльності» (автори Д.Барбуто та Р. Сколком, переклад О. Сидоренко); Методика «Мотивація до успіху» (автор Т. Елерс); Діагностика професійного «вигорання» (К. Маслач, С. Джексон в адаптації Н. Е. Водоп'янової).

Внутрішня мотивація, що пов'язана із отриманням задоволення від процесу діяльності розвинена на високому рівні у 50% пілотів, на середньому рівні у 42,5%, на низькому рівні у 7,5%. Зовнішня мотивація, що пов'язана з отриманням матеріальної винагороди за виконувану діяльність розвинена на високому рівні у 45% пілотів, на середньому рівні у 35%, на низькому рівні у 20%. Внутрішня мотивація, що пов'язана з прагненням до самовдосконалення та самореалізації на високому рівні розвинена у 42,5% пілотів, на середньому рівні у 47,5%, на низькому рівні у 10%. Зовнішня мотивація, спрямована на схвалення від оточуючих, розвинена на високому рівні у 25% пілотів, на середньому рівні у 42,5%, на низькому рівні у 32,5%. Інтегративна мотивація, що являє собою мотив досягти мети компанії, яка відповідає її цінностям, на високому рівні розвинена у 27,5% , на середньому рівні у 42,5%, на низькому рівні 30%. У великій кількості опитуваних пілотів мотивація до успіху розвинена на дуже високому рівні (20%) та високому рівні (25%). У більшості переважає середній рівень мотивації до успіху (37,5%) та низький (17,5%). Мотивація уникнення розвинена загалом на середньому (35%) та високому рівні (37,5%). Дуже високий рівень мотивації уникнення виявлено лише у 7,5% пілотів, а низький рівень у 20%. Загалом рівень мотивації у пілотів цивільної авіації переважає середній. Середній рівень мотивації може свідчити про те, що у них є певний ступінь зацікавлення та

бажання досягати цілей, але це може варіювати в залежності від конкретних ситуацій чи завдань. Розглядання факторів, які їх стимулюють чи заважають, може допомогти вдосконалити їхні мотиваційні стратегії та забезпечити більш стійкий енергетичний потік для досягнення цілей.

У 45% пілотів виявлено низький рівень емоційного виснаження, у 47,5% - середній рівень, у 7,5% - високий рівень. Деперсоналізація наявна у 65% пілотів на низькому рівні, у 25% - на середньому, у 10% - на високому. Низький рівень редукції особистих досягнень виявлено у 32,5% пілотів, середній рівень у 25%, високий рівень у 10%. Загалом переважає середній рівень професійного вигорання. Середній рівень професійного вигорання може вказувати на те, що пілоти можливо відчувають певний рівень стресу або втоми від роботи, але це не є критичним. Важливо дотримуватися стратегій самозахисту та забезпечити баланс між професійними та особистими потребами, щоб уникнути подальшого поглиблення вигорання.

При обробці результатів було помічено певну закономірність. У пілотів з підвищеним рівнем вигорання було виявлено низький рівень мотивації до успіху та внутрішньої мотивації, а також підвищений рівень зовнішньої мотивації та інтегративної мотивації. Чим більше пілоти спрямовані на схвалення оточуючих та матеріальні винагороди та чим менше власних цілей вони ставили перед собою, менше отримували задоволення від процесу роботи, тим більшим ставало їхнє професійне вигорання.

На етапі математичної обробки було виявлено прямі значимі зв'язки між професійним вигоранням та: зовнішньою мотивацією, що спрямована на схвалення; зовнішньою мотивацією, що спрямована на матеріальну винагороду; інтегративною мотивацією. Також було виявлено непрямі значимі зв'язки між професійним вигоранням та: внутрішньою мотивацією, що спрямована на самовдосконалення; внутрішньою мотивацією, що спрямована на процес; мотивацією до успіху. Виявлені значимі кореляційні зв'язки між мотивацією та професійним вигоранням дозволили нам застосувати метод лінійної регресії. Залежна змінна «професійне вигорання» детермінується такими незалежними

змінними як: «внутрішня мотивація процес» (обернений зв'язок), «внутрішня мотивація самовдосконалення» (обернений зв'язок), «зовнішня мотивація схвалення» (прямий зв'язок), «зовнішня мотивація матеріальне» (прямий зв'язок), «інтегративна мотивація» (прямий зв'язок) та «мотивація до успіху» (обернений зв'язок). Тому знижена внутрішня мотивація (на процес та на самовдосконалення) і знижена мотивація до успіху дійсно виступають чинником професійного вигорання пілотів літаків. Низький рівень внутрішньої мотивації на процес і самовдосконалення можуть призвести до втрати інтересу та задоволення від роботи, що призводить до виникнення стресового стану та виснаження, адже відсутність внутрішнього стимулу для особистого розвитку може призвести до втрати інтересу та ентузіазму. Низький рівень мотивації до успіху спричиняє високий рівень професійного вигорання через відсутність стимулу до досягнення цілей та задоволення від роботи. Це може бути пов'язано з різними факторами, такими як невизначені цілі, невідповідність особистих цінностей, чи перевантаження обов'язками.

### РОЗДІЛ 3

## ПРОГРАМА ПОДОЛАННЯ ПРОФЕСІЙНОГО ВИГОРАННЯ ПІЛОТІВ ЦИВІЛЬНОЇ АВІАЦІЇ

### 3.1. Методика формувального етапу дослідження.

На формувальному етапі дослідження вирішувалось завдання розробити та апробувати Програму подолання професійного вигорання пілотів цивільної авіації шляхом розвитку мотиваційної складової особистості. Формувальний етап дослідження спрямовувався на розвиток мотивації у пілотів.

Таблиця 3.1.1

Результати кореляційного дослідження  
мотивації та професійного вигорання

	Професійне вигорання
Мотивація до успіху	-0,773* 0,03
Внутрішня мотивація (самовдоск.)	-0,542** 0,001
Внутрішня мотивація (процес)	-0,637** 0,00
Зовнішня мотивація (схвалення)	0,577* 0,013
Зовнішня мотивація (матеріал.)	0,746* 0,018
Інтегративна мотивація	0,874* 0,023

З розділу 2 ми розуміємо, що знижена внутрішня мотивація та мотивація до успіху виступають чинниками професійного вигорання, тому доцільно у Програмі подолання професійного вигорання використовувати і ті вправи, які спрямовані на підвищення мотивації.

Таким чином, у основу розробки методики на цьому етапі, представленої Програмою, покладалося розуміння суті зазначеної властивості, її складових, психологічного змісту формування та добір адекватних засобів впливу.

За працями Т. Циновнік, В. Булах, Н. Мирончук, К. Масlach, В. Бойка, Н. Водоп'янової та ін., професійне вигорання це синдром фізичного й емоційного виснаження, включаючи розвиток негативної самооцінки, негативного відношення до роботи і втрату розуміння і співчуття стосовно іншої людини; це не втрата творчого потенціалу, не реакція на нудьгу, а реакція виснаження, що виникає на тлі стресу, викликаного міжособистісним спілкуванням [2;4;8;25;34].

Існує численність факторів, які можуть впливати на виникнення професійного вигорання. Деякі з основних факторів включають: великий обсяг роботи, термінові завдання та високий тиск; недостатня визнаність за зусилля та відсутність підтримки від колег та керівництва; негативний колектив, конфлікти та несприятливі відносини; виконання завдань, які не відповідають особистим здібностям; відчуття втрати контролю над робочим процесом або власними рішеннями; розходження між очікуваннями та реальністю; недостатній час для відпочинку та відновлення може призвести до вигорання; брак чітких перспектив у кар'єрному розвитку, що може впливати на мотивацію. Для запобігання професійному вигоранню важливо визначати та реагувати на ці фактори, вживати стратегії управління стресом, підтримувати психологічне благополуччя та дбати про баланс між роботою та особистим життям [16;19;25;40].

Мотивація – сукупність факторів, що спонукають (мотиви, потреби, різні ситуативні фактори) й визначають активність особистості та спрямованість діяльності. Поняття професійної мотивації у сучасній вітчизняній та зарубіжній психології розуміється різноманітно. У структурі професійної мотивації велике значення приділяється мотивації на робочому місці – особливому стану взаємодії ситуаційних та особистісних факторів, завдяки якому відбувається спонукання чи припинення певної професійної діяльності [9;14;15;28;35].

Мотивація визначається багатьма факторами. Деякі з ключових факторів, що впливають на мотивацію, включають: внутрішнє прагнення до досягнення мети,

особистий інтерес та власні цілі; зовнішні фактори, такі як фінансова винагорода, визнання та похвала; особисті цінності та переконання; захоплення та цікавість тим, що робиш; підтримка від колег, родини та друзів, а також визнання власних досягнень; ефективне управління своїми емоціями та волею; бажання досягти високих результатів та постійно розвиватися; страх перед невдачею чи негативними наслідками. Збалансоване урахування цих факторів допомагає стимулювати та підтримувати високий рівень мотивації у різних сферах життя [10;12;23;48].

У процесі запровадження Програми подолання професійного вигорання пілотів цивільної авіації здійснювалися:

1. Психодіагностика, мета якої полягає в отриманні даних щодо актуальних рівнів професійного вигорання та мотивації.

2. Психологічна просвітницька діяльність, що ставить за мету сформулювати в учасників Програми когнітивний та оцінний компоненти стосовно сутності професійного вигорання та його ключових елементів з особливостями їх розвитку. 3. Елементи психологічного тренінгу, суть якого полягає у підвищенні мотивації в учасників.

Як вже зазначалося, в основу Програми подолання професійного вигорання покладалася робота з таким структурним компонентом особистості, як мотивація. Відповідно до цього, Програма містила наступні 3 блоки:

1) Інформаційний блок – учасники отримали загальну інформацію, яким чином буде проходити заняття, зміст, основні правила та знайомство одне з одним (вправа “Імена-якості”).

2) Навчально-рефлексивний блок - спрямований на підвищення професійної мотивації, зниження рівня емоційного вигорання, вироблення навичок саморегуляції, розвиток емоційної стійкості, формування навичок ефективної міжособистісної взаємодії.

Відповідно, цей блок включав такі методи психологічного впливу: а) коротку лекцію на тему “Що таке професійне вигорання та мотивація як чинник”, що сприяло усвідомленню пілотами серйозності цього явища та важливості

використання технік за-для його подолання; б) вправа “Я навчаюсь у тебе” - підтримка позитивного емоційного настрою один одного; в) вправа “Розподіли по порядку” - донесення до учасників тренінгу важливості вміння перемикання соціальних ролей для збереження психічного здоров'я та творчої активності; усвідомлення свого "Я"; г) вправа «Я хвалю себе за те, що...» - сприяння формуванню позитивного самовідчуття; д) вправа “Як це могло би бути” - розвиток вміння постановки цілей для розвитку внутрішньої мотивації; е) вправа “Матриця цілей” - постановка власних цілей та відстеження їх виконання; ж) вправа “Завжди можна краще”; з) вправа “Могутня ріка”; и) вправа “Скринька з мотиваціями”.

3) Рефлексивно-інтегративний блок - увага зосереджується на аналізі емоційної та когнітивної сфер під час виконання раніше використаних вправ, підсумку результатів, наданні зворотного зв'язку, а також за рахунок вправ “Муха”, “Бурулька” сприяє зниженню рівня втоми та емоційної напруги.

Проведення формувального етапу дослідження вимагало дотримання всіх організаційних умов, що сприяло успішній реалізації Програми подолання професійного вигорання пілотів цивільної авіації та засвоєнню її учасниками отриманих знань, вмінь та навичок.

Організаційні умови були наступними:

- проведення онлайн-зустрічі у сервісі відео-телефонного зв'язку «Google Meet» з учасниками у зв'язку з військовим станом;
- для полегшення сприймання учасниками інформації були використані презентації та матеріали вправ;
- Програма включала одну зустріч, орієнтовна тривалість якої складала 1 годину 50 хвилин.

Процедура формального впливу включала наступні етапи:

- вітання учасників, представлення учасникам себе, пояснення мети, ходу (змісту) зустрічі;
- проведення контрольної діагностики рівня професійного вигорання для оцінки ефективності Програми подолання професійного вигорання пілотів цивільної



авіації за методикою Діагностика професійного «вигорання» (К. Маслач, С. Джексон в адаптації Н. Е. Водоп'янової);

- виконання вправи “Імена-якості” для знайомства та встановлення легкої атмосфери; проведення короткої лекції на тему “Що таке професійне вигорання та мотивація як чинник”;
- виконання вправ з навчально-рефлексивного блоку;
- після кожної вправи здійснювалася рефлексія та зворотній зв'язок учасників;
- перерва – 5 хвилин;
- виконання вправ для зняття фізичної та емоційної напруги;
- повторне проведення діагностики рівня професійного вигорання за онлайн-методикою Діагностика професійного «вигорання» (К. Маслач, С. Джексон в адаптації Н. Е. Водоп'янової); □
- загальна рефлексія та зворотній зв'язок стосовно всієї зустрічі, відповіді на питання, отримання побажань тощо;
- подяка пілотам за участь у зустрічі, прощання.

### **3.2. Результати дослідження та їх аналіз**

Після Програми подолання професійного вигорання показники професійного вигорання пілотів покращилися. Програма позитивно вплинула, допомагаючи їм ефективніше впоратися зі стресом та вигоранням, підвищити навички саморегуляції та зберегти високий рівень професійного ентузіазму. Такі покращення можуть вплинути на загальну продуктивність та безпеку в авіаційній сфері, якщо провести ще декілька занять.

При обробці кінцевих результатів на рівень професійного вигорання у пілотів було помічено, що у 3 респондентів так і залишився високий рівень усіх складових цього явища. З ними було проведено по окремо бесіду, щоб з'ясувати причини високого рівня професійного вигорання. Як виявилось, високі показники аж ніяк не пов'язані з виснаженням від роботи, а навпаки, з відсутністю роботи, так як під час дії воєнного стану вони не літають.

Таблиця 3.2.1

Показники компонентів професійного вигорання пілотів до заняття Програми подолання професійного вигорання

	Низький рівень		Середній рівень		Високий рівень	
	%	Абс.	%	Абс.	%	Абс.
Емоційне виснаження	45%	18	47,5%	19	7,5%	3
Деперсоналізація	65%	26	25%	10	10%	4
Редукція особистих досягнень	32,5%	13	57,5%	23	10%	4

Таблиця 3.2.2

Показники компонентів професійного вигорання пілотів після заняття Програми подолання професійного вигорання

	Низький рівень		Середній рівень		Високий рівень	
	%	Абс.	%	Абс.	%	Абс.
Емоційне виснаження	50%	20	42,5%	17	7,5%	3
Деперсоналізація	72,5%	29	20%	8	7,5%	3
Редукція особистих досягнень	17,5%	7	67,5%	27	15%	6

Також складно не помітити позитивні зміни у стовпчику таблиці “Низький рівень”, де на декілька респондентів стало більше. Можливо насправді початкові результати професійного вигорання залежали більше не від виснаженості пілотів, а від поганого настрою, на момент проходження тесту, а після заняття з подолання професійного вигорання настрої покращився.

Зниження рівня емоційного виснаження є результатом придбання нових навичок та методів для керування стресом та емоціями. Учасники розвинули

більш глибоке розуміння власних емоцій та виявили ресурси для їх активного керування. Вони розвинули комунікативні навички та взаємодію з колегами, що є додатковим ресурсом для підтримки в емоційних викликах.

Зниження деперсоналізації є результатом впровадження підходів, які сприяють покращенню відносин та спілкування в робочому середовищі. Учасники навчилися розуміти почуття та потреби інших, вдосконалили навички конструктивної комунікації, що допомагає уникнути відчуття дистанції між колегами. А звернення уваги на значущість кожного учасника створило атмосферу, де кожен відчуває свою унікальну цінність.

Для перевірки ефективності програми ми застосували методи математичної статистики, а саме порівняння двох груп за допомогою t-критерія Стюдента. Результати порівняння за всіма шкалами представлені у таблицях 3.2.3, 3.2.4 та 3.2.5.

Таблиця 3.2.3

Результати порівняння двох груп за шкалою емоційного виснаження до та після проведення програми на подолання професійного вигорання за t-критрієм Стюдента

Рівень емоційного виснаження		Значимість t-критерію
Середні значення (До програми)	Середні значення (Після програми)	
14,2143	22,8437	0,003

Таблиця 3.2.4

Результати порівняння двох груп за шкалою деперсоналізації до та після проведення програми на подолання професійного вигорання за t-критрієм Стюдента

Рівень деперсоналізації		Значимість t-критерію
Середні значення (До програми)	Середні значення (Після програми)	
7,3225	9,5416	0,004

Рівень редукції особистих досягнень		Значимість t-критерію
Середні значення (До програми)	Середні значення (Після програми)	
35,1228	32,5162	0,004

Таким чином, ми виявили статистично значущі відмінності між результатами пілотів до проведення програми та після проведення програми. Учасники навчилися сприймати свої досягнення позитивно та визнавати власну компетентність, розвинули навички ставити перед собою чіткі та реалістичні цілі, які вони з легкістю зможуть досягти шляхом розбивання цілі на кроки та фіксування своїх успіхів. Учасники навчилися зосереджувати увагу на власному розвитку, а не на порівнянні себе з іншими, та отримувати задоволення від власних досягнень.

Тепер пілоти можуть краще розуміти свої потреби, межі та стресори, що сприяє саморегуляції. Вони отримали базові інструменти, як можна швидко справитися зі стресом в робочому оточенні, адже вправи на розслаблення можна виконувати самому будь-де. Пілоти навчилися ефективно розподіляти час та пріоритизувати завдання і власні цілі. Вони покращили комунікацію, співпрацю та підтримку колективу для зниження впливу стресу та вигорання, адже всі пілоти нашої вибірки є колегами. Завдяки програмі учасники можуть відчувати покращення в своєму психологічному стані та більше насолоджуватися своєю професійною діяльністю.

### Висновок до 3 розділу

В основу розробки Програми подолання професійного вигорання пілотів цивільної авіації, відповідно даних констатувального етапу дослідження, покладалося визначення зниженої мотивації як чинника професійного вигорання пілотів цивільної авіації.

Загалом Програма складалась з 3-х блоків: інформаційний, навчально-рефлексивний та рефлексивно-інтегровальний. Інформаційний блок включав загальну інформацію щодо заняття, зміст, основні правила та знайомство одне з одним. Навчально-рефлексивний - спрямований на розуміння явища професійного вигорання пілотами та важливості його подолання; підвищення внутрішньої мотивації, зниження рівня емоційного вигорання, вироблення навичок саморегуляції, вміння постановки власних цілей, розвиток емоційної стійкості, формування навичок ефективної міжособистісної взаємодії. Рефлексивно-інтегровальний блок включав в себе різноманітні вправи на зниження фізичної та емоційної напруги.

Ми провели аналіз явища професійного вигорання та такого фактора, як знижена мотивація, що може призводити до вигорання цільової аудиторії. Ми чітко визначили мету програми та конкретні цілі, що плануються досягти. В Програму подолання професійного вигорання пілотів цивільної авіації ми включили елементи розвитку навичок саморегуляції, взаємодії в команді, покращення психологічної стійкості та мотивації. Всі учасники під час заняття підтримували одне одного, що сприяло ефективній міжособистісній взаємодії та комфортної атмосфери. Розроблена Програма сприяє формуванню культури охорони психічного здоров'я та підтримки балансу між роботою та особистим життям. Кінцеве тестування показало, що показники професійного вигорання пілотів злегка покращилися.

Ми перевірили ефективність програми за допомогою t-критерію Стьюдента та виявили статистично значущі відмінності між результатами учасників до та після проведення програми подолання професійного вигорання.

## ВИСНОВКИ

1. Психологічний аспект мотивації є ключовим у визначенні ефективності та задоволення в роботі, включаючи сферу цивільної авіації. Мотивація виявляється важливим фактором, що впливає на робочі результати, ставлення до роботи та загальний стан працівників. Умови роботи, рівень підтримки від колективу та керівництва, а також можливості професійного росту мають велике значення для формування та збереження вмотивованості особистості. Пілоти, зокрема в цивільній авіації, мають унікальні аспекти своєї роботи, які впливають на їхню мотивацію, такі як стрес, відповідальність та нерегулярний графік. В цілому, розуміння мотивації та впливу на робочий процес може сприяти розвитку стратегій, спрямованих на збереження високого рівня енергії та ефективності працівників у сфері цивільної авіації та інших галузях.

Професійне вигорання, в свою чергу, виявляє серйозний вплив на загальне самопочуття, мотивацію та ефективність працівників, що вимагає уваги та вчасних заходів для запобігання. Воно є багатофакторним явищем, що може виникнути внаслідок різних чинників, таких як висока робоча навантаженість, конфлікти, недостатність підтримки тощо. Робоче середовище визначається як ключовий фактор у виникненні та запобіганні професійного вигорання. Створення сприятливого та підтримуючого оточення є важливим завданням для роботодавців. Індивідуальна самообізнаність та вміння захищати себе від стресу грають головну роль у запобіганні професійного вигорання. Запобігання та управління професійним вигоранням вимагає системного підходу зі сторони організацій, управлінців та працівників.

Існує тісний зв'язок між рівнем мотивації та професійним вигоранням, де знижена мотивація може сприяти вигоранню та негативно впливати на результативність. Здійснення ефективних заходів для підтримки та стимулювання мотивації працівників, включаючи пілотів, є ключовим елементом збереження їхньої ефективності та психологічного благополуччя.

Внутрішня мотивація, що пов'язана із отриманням задоволення від процесу діяльності розвинена на високому рівні у 50% пілотів, на середньому рівні у 42,5%, на низькому рівні у 7,5%. Зовнішня мотивація, що пов'язана з отриманням матеріальної винагороди за виконувану діяльність розвинена на високому рівні у 45% пілотів, на середньому рівні у 35%, на низькому рівні у 20%. Внутрішня мотивація, що пов'язана з прагненням до самовдосконалення та самореалізації на високому рівні розвинена у 42,5% пілотів, на середньому рівні у 47,5%, на низькому рівні у 10%. Зовнішня мотивація, спрямована на схвалення від оточуючих, розвинена на високому рівні у 25% пілотів, на середньому рівні у 42,5%, на низькому рівні у 32,5%. Інтегративна мотивація, що являє собою мотив досягти мети компанії, яка відповідає її цінностям, на високому рівні розвинена у 27,5% , на середньому рівні у 42,5%, на низькому рівні 30%. У великій кількості опитуваних пілотів мотивація до успіху розвинена на дуже високому рівні (20%) та високому рівні (25%). У більшості переважає середній рівень мотивації до успіху (37,5%) та низький (17,5%). Мотивація уникнення розвинена загалом на середньому (35%) та високому рівні (37,5%). Дуже високий рівень мотивації уникнення виявлено лише у 7,5% пілотів, а низький рівень у 20%. Загалом рівень мотивації у пілотів цивільної авіації переважає середній. Середній рівень мотивації може свідчити про те, що у них є певний ступінь зацікавлення та бажання досягати цілей, але це може варіювати в залежності від конкретних ситуацій чи завдань. Розглядання факторів, які їх стимулюють чи заважають, може допомогти вдосконалити їхні мотиваційні стратегії та забезпечити більш стійкий енергетичний потік для досягнення цілей.

У 45% пілотів виявлено низький рівень емоційного виснаження, у 47,5% - середній рівень, у 7,5% - високий рівень. Деперсоналізація наявна у 65% пілотів на низькому рівні, у 25% - на середньому, у 10% - на високому. Низький рівень редукції особистих досягнень виявлено у 32,5% пілотів, середній рівень у 25%, високий рівень у 10%. Загалом переважає середній рівень професійного вигорання. Середній рівень професійного вигорання може вказувати на те, що пілоти можливо відчувають певний рівень стресу або втоми від роботи, але це не

є критичним. Важливо дотримуватися стратегій самозахисту та забезпечити баланс між професійними та особистими потребами, щоб уникнути подальшого поглиблення вигорання.

При обробці результатів було помічено певну закономірність. У пілотів з підвищеним рівнем вигорання було виявлено низький рівень мотивації до успіху та внутрішньої мотивації, а також підвищений рівень зовнішньої мотивації та інтегративної мотивації. Чим більше пілоти спрямовані на схвалення оточуючих та матеріальні винагороди та чим менше власних цілей вони ставили перед собою, менше отримували задоволення від процесу роботи, тим більшим ставало їхнє професійне вигорання.

2. На етапі математичної обробки виявлено значимі кореляційні зв'язки між мотивацією та професійним вигоранням, що дозволило нам застосувати метод лінійної регресії. Залежна змінна «професійне вигорання» детермінується такими незалежними змінними як: «внутрішня мотивація процес» (обернений зв'язок), «внутрішня мотивація самовдосконалення» (обернений зв'язок), «зовнішня мотивація схвалення» (прямий зв'язок), «зовнішня мотивація матеріальне» (прямий зв'язок), «інтегративна мотивація» (прямий зв'язок) та «мотивація до успіху» (обернений зв'язок). Тому знижена внутрішня мотивація (на процес та на самовдосконалення) і знижена мотивація до успіху дійсно виступають чинником професійного вигорання пілотів літаків.

3. В основу розробки Програми подолання професійного вигорання пілотів цивільної авіації, відповідно даних констатувального етапу дослідження, покладалося визначення зниженої мотивації як чинника професійного вигорання пілотів цивільної авіації.

Загалом Програма складалась з 3-х блоків: інформаційний, навчально-рефлексивний та рефлексивно-інтегративний. Інформаційний блок включав загальну інформацію щодо заняття, зміст, основні правила та знайомство одне з одним. Навчально-рефлексивний - спрямований на розуміння явища професійного вигорання пілотами та важливості його подолання; підвищення мотивації, зниження рівня емоційного вигорання, вироблення навичок



саморегуляції, розвиток емоційної стійкості, формування навичок ефективної міжособистісної взаємодії. Рефлексивно-інтегрувальний блок включав в себе різноманітні вправи на зниження фізичної та емоційної напруги.

4. Кінцеве тестування показало, що показники професійного вигорання пілотів злегка покращилися. Ми перевірили ефективність програми за допомогою t-критерію Стюдента та виявили статистично значущі відмінності між результатами учасників до та після проведення програми подолання професійного вигорання. Тепер пілоти можуть краще розуміти свої потреби, межі та стресори, що сприяє саморегуляції. Вони отримали базові інструменти, як можна швидко справитися зі стресом в робочому оточенні, адже вправи на розслаблення можна виконувати самому будь-де. Пілоти навчилися ефективно розподіляти час та пріоритизувати завдання і власні цілі. Вони покращили комунікацію, співпрацю та підтримку колективу для зниження впливу стресу та вигорання, адже всі пілоти нашої вибірки є колегами. Завдяки програмі учасники можуть відчувати покращення в своєму психологічному стані та більше насолоджуватися своєю професійною діяльністю.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Акіндінова І.А. Методи психологічної допомоги роботі з наслідками синдрому емоційного вигорання фахівців допомагають професій / І.А. Акіндінова // Психологічний журнал. – 2001. – Т. 17, № 4. – С. 56-72.
2. Беляєва С. Професійне вигорання: шляхи запобігання / С. Беляєва // Слово Національної школи суддів України. - 2014. - № 3. - С. 121-126.
3. Блашко Ю. І. Стресостійкість як професійна якість майбутніх пілотів цивільної авіації / Ю. І. Блашко // Науковий вісник Льотної академії. Серія : Педагогічні науки. - 2020. - Вип. 8. - С. 32-36.
5. Бойко В.В. Синдром «емоційного вигорання» в професійному спілкуванні / В.В. Бойко. – СПб.: Пітер, 1999. – С. 99-105.
6. Борисова М.В. Психологічні детермінанти феномена емоційного вигорання у педагогів / М.В. Борисова // Питання психології. – 2005. – № 2. – С. 96-104.
7. Булава В. В. До питання професійної надійності пілотів цивільної авіації / В. В. Булава // Науковий вісник Льотної академії. Серія : Педагогічні науки. - 2019. - Вип. 6. - С. 27-35.
8. Варій М.Й. Загальна психологія : підр. [для студ. вищ. навч. закл.] / М.Й. Варій – [3-тє вид.]. – К. : Центр учбової літератури, 2009. – 1007 с.
9. Візнюк І. М. Професійне вигорання як чинник виникнення і розвитку іпохондричних розладів особистості / І. М. Візнюк // Науковий вісник Інституту професійно-технічної освіти НАПН України. Професійна педагогіка. - 2018. - № 17. - С. 115-122.
10. Вірна Ж.П. Мотиваційно-смилова регуляція у професіоналізації психолога: монографія. Луцьк. 2003. – 320 с.
11. Водолазька О.О. Самооцінка та мотивація досягнення як чинники професійного становлення майбутніх психологів / О.О. Водолазька // Одеса: Психологія. Наука і освіта. – 2015. – № 10. – С. 49-54.

12. Вознюк Н. В. Професійне вигорання фахівців соціальної сфери / Н. В. Вознюк, В. М. Тименко // Соціальна робота в Україні: теорія і практика. - 2015. - № 1-4. - С. 167-176.
13. Густяков М.О. Психологія мотивації мислення : навч. посіб. / М.О.Густяков. – Х. : ХДУ, 1993. – 64 с.
14. Загальна психологія : підруч. / [С.Д.Максименко, В.О.Зайчук, В.В.Клименко, В.О.Соловієнко] ; за заг. ред. С.Д.Максименка. – К. : Форум, 2000. – 543 с.
15. Занюк С.С. Мотивація діяльності: спонукання, активність, успіх / С.С.Занюк. – Луцьк : Ред.-вид. відділ Волин. держ. ун-ту ім. Лесі Українки, 1998. – 124 с.
16. Занюк С.С. Психологія мотивації : навч. посібник / С.С. Занюк // – К.: Либідь. – 2002. – 304 с.
17. Злагодух В. В. Професійна відповідальність пілотів цивільної авіації як чинник безпеки авіації / В. В. Злагодух // Проблеми екстремальної та кризової психології. - 2013. - Вип. 14(1). - С. 122-129.
18. Ильин Е.П. Мотивация и мотивы / Е.П.Ильин. – СПб. : Питер, 2000. – 512с.
19. Канішевська Н.Б. Психофізіологічні аспекти підготовки майбутніх пілотів у вищих навчальних закладах / Вісник Чернігівського національного педагогічного університету імені Т.Г. Шевченка. Т. II. Вип. 98 / Чернігівський національний педагогічний університет імені Т.Г. Шевченка. – Чернігів: ЧНПУ, 2012 – С. 64-67.
20. Качур О. Профілактика професійного вигорання у закладах освіти / О. Качур // Психолог. – жовтень, 2010. – № 40 (424). – С. 3-7.
21. Керик О. Професійне вигорання та прояви вторинної травми у фахівців системи “людина – людина” / О. Керик // Проблеми гуманітарних наук. Психологія. - 2013. - Вип. 31. - С. 64–72.
22. Керницький О. М. Методика формування психофізіологічної готовності курсантів-льотчиків до льотної діяльності: дис. ... канд. пед. наук: 13.00.02 / Керницький Олександр Михайлович. – Х., 2004. – 194 с.
23. Кім О. В. Формування захисних реакцій у психолога та професійне вигорання / О. В. Кім, Ю. О. Бохонкова // Теоретичні і прикладні проблеми психології. - 2019. - № 2. - С. 170-181.

24. Климчук А.О. Мотивація та стимулювання персоналу в ефективному управлінні підприємством та підвищенні інноваційної діяльності / А.О. Климчук, А.М. Михайлов // Суми: Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2018. – № 1. – С. 218-234
25. Колот А.М. Мотивація, стимулювання й оцінка персоналу : навч. посіб. / А.М.Колот. – К. : КНЕУ, 1998. – 224 с.
26. Коновчук Н.С. Основні причини та профілактика професійного вигорання у менеджерів / Коновчук Н.С. // Правничий вісник університету “КРОК”. – 2012. – Вип. 14. – С. 91-95.
27. Корольчук М. С. Психофізіологія діяльності: підручник / М. С.Корольчук. – К. : Ельга, 2004. – 397 с.
28. Костюк Г.С. Учебно-воспитательный процесс и психическое развитие личности / Г.С.Костюк ; под ред. Л.Н.Проколиенко ; сост. В.А.Андриевская, Г.А.Балл, А.Т.Губко, Е.В.Проскура. – К. : Рад. шк., 1989. – 608с.
29. Легенька Ю.В. Дослідження зв'язку мотивації досягнення та самооцінки учнів ПТНЗ / Ю.В. Легенька, Г.П. Шукалюк // Одеса: Сучасна освіта і наука в Україні: традиції та інновації ГО «ІОМП». – 2015. – С.90–97.
30. Литвинчук М.Ю. Проблема психологічної готовності військовослужбовців: мотиваційний компонент / М.Ю. Литвинчук // Чернівці: Теорія і практика сучасної науки. – 2017. – С. 81-83.
31. Луцький М.Г., Сидоров М.О. Онтологія безпеки авіації / Монографія. – К.: НАУ, 2011. – 408 с.
32. Лэнгле А. Эмоциональное выгорание с позиции экзистенциального анализа / А. Лэнгле // Вопросы психологии. – 2008. – № 2. – С. 3-16.
33. Майданников Ю.Л. Разумный мозг : учеб. пособ. / Ю.Л.Майданников, А.М.Морозов. –К., 1998. – 67 с.
34. Макаренко С. С. Формування мотивації досягнень в структурі мотиваційної сфери особистості вчителя / С. С. Макаренко // Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ. серія психологічна. - 2013. - Вип. 1. - С. 314-323.

35. Малхазов О.Р. Психологія та психофізіологія управління руховою діяльністю. К.: Євролінія, 2002. 320 с
36. Маноха І.П. Вчинковий смисл психологічних феноменів: феномени мотиваційні / І.П.Маноха // Основи психології : підруч. / за заг. ред. О.В.Киричука, В.А.Роменця. – К. : Либідь, 1995. – 632 с.
37. Маслач К. Профессиональное выгорание: как люди справляются. – Режим доступа: <http://www.5ballov.ru/referats/preview/72429/6>.
38. Мащак С. О. Професійне вигорання особистості як соціально-психологічна проблема / С. О. Мащак // Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ. серія психологічна. - 2012. - Вип. 2(1). - С. 444-452.
39. Медведенко О. М. Вплив емоційного досвіду пілотів на експлуатацію повітряних суден в екстремальних умовах / О. М. Медведенко, М. Ф. Михайлік, О. М. Рева // Авиационно-космическая техника и технология. - 2009. - № 2. - С. 91–96.
40. Мирончук Н.М. Педагогічні та психологічні чинники професійного здоров'я викладача вищої школи / Мирончук Н.М. // Проблеми освіти: наук. – метод. зб. / Ін-т модернізації змісту освіти МОН України. – К., 2006. – Вип. 86. – С. 386-393.
41. Мирончук Н.М. Професійне вигорання викладача вищої школи: чинники, ознаки, способи протидії // Теоретичні і методичні засади розвитку і самовдосконалення особистості педагога-новатора в контексті модернізації нової української школи: зб. наук.-метод. праць / за ред. О.А. Дубасенюк. – Житомир: Вид-во Євенок О.О., 2017. – С. 62-67.
42. Мірошніченко О. А. Показники психологічної готовності особистості до екстремальних умов життєдіяльності / О. А. Мірошніченко // Український Антарктичний журнал. - № 13. – Київ, 2014. – С. 265-274.
43. Мірошніченко О. А. Основи психофізіологічних та психологічних досліджень операторів екстремальних умов діяльності: підручник / О. А. Мірошніченко, Є. В. Моїсеєнко, В. А. Литвинов. – Житомир: Рута, 2015. – 296 с.
44. Новікова П. А. Модель мотивації навчання особистості / П. А. Новікова, Ю. Л. Новіков, В. М. Томашевський // Наукові вісті Національного технічного

університету України "Київський політехнічний інститут". - 2012. - № 2. - С. 73-86.

45. Оніпченко П. М. Професійно-педагогічна підготовка льотноінструкторського складу ВПС України у вищих навчальних військових закладах: дис. ... на здобуття наук. ступеня канд. пед. наук: 13.00.04 / Оніпченко Павло Миколайович. – Луганськ, 2004. – 249 с.

46. Парфілова С. Психологічні підходи до проблеми мотивації. Науковий часопис НПУ імені М. П. Драгоманова. 2010. Вип. 13. С. 25–30.

47. Пилипенко В. Мотивація та стимулювання праці: теоретичний аспект. Право і безпека. 2011. № 3 (40). С. 255–258.

48. Плачинда Т. С. Психофізіологічна готовність майбутніх пілотів цивільної авіації та її формування / Т. С. Плачинда // International journal of education and science. - 2019. - Vol. 2, No. 2. - С. 50.

49. Попелюшко Р. П. Мотивація як засіб саморозвитку й самореалізації особистості педагога / Р. П. Попелюшко // Збірник наукових праць Хмельницького інституту соціальних технологій Університету "Україна". - 2012. - № 6. - С. 136-140.

50. Прокопенко І.Ф. Психологія : підручник для студентів вищих навчальних закладів / І.Ф. Прокопенко // — Харків : Фоліо. – 2012. – 863 с

51. Профілактика професійного вигорання працівників соціальної сфери: метод. рекомендації. / [за заг. ред. канд. мед. наук М. Л. Авраменка]. – Л., 2008. – 53 с.

52. Психофізіологічне забезпечення становлення фахівця у професіях типу «людина-людина»: монографія / За ред. О.М. Кокуна. Кіровоград: Імекс-ЛТД, 2013. 266 с

53. Ржевська-Штефан З. О. Вплив "професійного вигорання" особистості педагога на особистісний розвиток та професійне становлення майбутніх вчителів / З. О. Ржевська-Штефан // Збірник наукових праць Інституту психології імені Г. С. Костюка Національної АПН України. Проблеми загальної та педагогічної психології. - 2012. - Т. 24, ч. 6. - С. 374-381.

54. Риков О. О. Особливості прояву психофізіологічних властивостей пілотів цивільної авіації / О. О. Риков // Проблеми екстремальної та кризової психології. - 2022. - № 1. - С. 62-72.
55. Рубинштейн С.Л. Проблемы общей психологии / С.Л.Рубинштейн. – М. : Педагогика, 1973. – 424 с.
56. Сердюк Л. З. Психологія мотивації учіння майбутніх фахівців: системосинергетичний підхід: монографія. К.: Університет «Україна», 2012. 323 с.
57. Сердюк Л.З. Особистісна самореалізація та психологічне благополуччя як основні стратегічні лінії мотивації учіння студентів ВНЗ. Науковий вісник Чернівецького університету. Педагогіка та психологія. 2014. Вип. 687. С. 151-159.
58. Синдром «професійного вигорання» та професійна кар'єра працівників освітніх організацій: гендерні аспекти / За ред. С.Д. Максименка, Л.М. Карамушки, Т.В. Зайчикової – К., 2006. – 365 с.
59. Скрипець А. В. Основи авіаційної інженерної психології: [навч. посіб.] / А. В. Скрипець. – К.: НАУ, 2002. – 532 с.
60. Скрипченко О.В. Загальна психологія: Підручник / О.В. Скрипченко, Л.В. Долинська, З.В. Огороднійчук та ін. – К. : Каравела, 2009. – 464 [http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe?Z21ID=&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&S21STN=1&S21REF=10&S21FMT=njuu\\_all&C21C OM=S&S21CNR=20&S21P01=0&S21P02=0&S21COLORTERMS=0&S21P03=I=&S21STR=%D0%9616527/2021/2](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?Z21ID=&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&S21STN=1&S21REF=10&S21FMT=njuu_all&C21C OM=S&S21CNR=20&S21P01=0&S21P02=0&S21COLORTERMS=0&S21P03=I=&S21STR=%D0%9616527/2021/2)
61. Теренда Н. О. Професійне вигорання – одна з невирішених проблем системи охорони здоров'я / Н. О. Теренда, Т. Б. Павлів, О. А. Теренда // Вісник соціальної гігієни та організації охорони здоров'я України. - 2021. - № 2. - С. 29-33.
62. Циновнік Т. Профілактика та подолання синдрому професійного вигорання / Т. Циновнік, М. Стец, Т. Авер'янова // Наукові записки [Кіровоградського державного педагогічного університету імені Володимира Винниченка] . Серія : Проблеми методики фізико-математичної і технологічної освіти. - 2016. - Вип. 10(2). - С. 149-152.
63. Шапар В.Б. Сучасний тлумачний психологічний словник / В.Б. Шапар // — Х. : Прапор, 2007.— 640 с.

64. Щербина О. Мотивація і стимулювання у контексті компенсаційної політики організації / О. Щербина // – К: Кадровик : трудове право і управління персоналом. – 2007. – № 1. – с. 118-123.
65. Яроменок М. А. Професійне вигорання як чинник психічного здоров'я прокурора / М. А. Яроменок // Юридична психологія. - 2017. - № 2. - С. 185-195.
66. Cherniss C. The role of professional self-efficacy in the etiology and amelioration of burnout / Cherniss C. // Professional of Burn-out: Resend Developments in Theory and Research. – London: Taylor and Francis, 1993. – P. 135-149.
67. Freudenberger H.J. Staff burnout / H.J. Freudenberger // Journal of Social Issues. – 1974. – V. 30. – P. 150-165.
68. John L. Andreassi Psychophysiology: Human Behavior and Physiological Response. Psychology Press, 2007. 575 p.
69. Lewin K. Field theory in social science; selected theoretical papers / K.Lewin; D.Cartwright
70. Maslach C. Prevention of burnout: new perspectives / C. Maslach, J. Goldberg // Applied and Preventive Psychology. – 1998. – V. 7 – P. 63-74.
71. Silber K. Instant Notes in Physiological Psychology. Taylor and Francis CRC. 2007. 288 p.



ДОДАТКИ

Таблиця сирих даних респондентів за всіма методиками

	Ем.Вис.	Депер.	Редук.	МУсп	ВнМПр	ВнМСх	ЗовММа т	ЗовМСх	ІнМ
1.	5	5	31	32	10	10	10	5	10
2.	12	2	33	29	11	6	10	5	5
3.	14	4	32	26	11	12	11	10	8
4.	7	4	31	28	11	9	4	5	4
5.	8	2	32	24	12	9	3	7	9
6.	9	3	33	21	10	10	11	6	11
7.	10	3	32	23	11	12	12	3	9
8.	10	2	35	26	12	8	6	4	12
9.	6	4	34	26	12	11	12	11	8
10.	8	4	34	27	11	6	3	7	11
11.	15	5	37	24	10	7	7	7	7
12.	16	6	38	30	12	8	10	6	6
13.	16	2	33	31	10	8	4	12	4
14.	5	2	34	25	10	10	11	8	5
15.	7	6	34	23	10	11	6	8	7
16.	8	6	36	22	11	8	7	12	12
17.	4	4	32	27	11	9	5	7	7
18.	13	5	34	32	12	7	12	4	8
19.	17	3	33	20	12	12	5	11	10
20.	21	3	37	20	10	11	11	6	9
21.	24	5	38	17	9	11	7	10	4
22.	18	2	38	15	9	10	10	7	9
23.	19	1	34	17	9	9	11	3	4
24.	20	4	34	14	6	12	11	9	5
25.	22	2	33	11	7	12	8	4	10
26.	23	5	32	13	7	11	12	9	5
27.	25	8	35	17	6	6	10	5	4
28.	17	9	36	16	8	11	8	11	3
29.	19	9	36	19	9	87	9	9	11
30.	20	10	37	13	9	6	11	5	9
31.	24	12	40	13	8	10	9	12	4
32.	25	11	39	16	8	10	10	7	12
33.	26	8	39	18	7	5	6	4	7
34.	23	8	42	10	9	7	7	11	11
35.	18	9	41	6	6	4	12	10	11
36.	19	10	40	4	6	8	8	8	9
37.	21	14	39	8	7	4	4	8	7
38.	27	13	40	8	5	9	8	3	8
39.	30	14	40	9	4	7	7	6	4
40.	31	14	42	10	5	4	4	2	6

## Результати математичної обробки даних

	Асимптотичне значення
Мотивація до успіху	0,085
Внутрішня мотивація (самовдоск.)	0,116
Внутрішня мотивація (процес)	0,332
Зовнішня мотивація (схвалення)	0,173
Зовнішня мотивація (матеріал.)	0,265
Інтегративна мотивація	0,213
Професійне вигорання	0,107

	Професійне вигорання
Мотивація до успіху	-0,773* 0,03
Внутрішня мотивація (самовдоск.)	-0,542** 0,001
Внутрішня мотивація (процес)	-0,637** 0,00
Зовнішня мотивація (схвалення)	0,577* 0,013
Зовнішня мотивація (матеріал.)	0,746* 0,018
Інтегративна мотивація	0,874* 0,023

### Сумарна модель лінійної регресії

Модел ль	R	R- квадрат	Кориговани й R-квадрат	Стандарт на помилка оцінки
1	0,814a	0,803	0,798	1,46039

Модель	Сума квадратів	ст. св.	Середній квадрат	F	Значимість
Регресія	475,526	40	475,526	4,36	0,003a
Залишок	0,000	0			
Всього	564,317	40			

Модель	Нестандартизовані коефіцієнти		Стандартизов ані коефіцієнти	t	Значиміст ь
	B	Стандарт на помилка	Бета		
1 (константа)	15273,13	0,560		7,589	0,000
Вн. мот. процес	8	0,095	-17,400	-2,327	0,000
Вн. мот. самовд.	-432,214	0,074	-13,372	-0,563	0,003
Зов. мот. мат.	-209,426	0,021	3,270	1,411	0,041
Зов. мот. схвал.	31,461	0,014	1,713	0,316	0,025
Інтегр. мот.	26,355	0,018	0,945	1,019	0,003
Мот. успіх	18,513	0,042	-9,165	-2,392	0,019
	-137,297				

### Вправа “Імена-якості”

**Мета:** обмін позитивними емоціями та почуттями.

Сидячи в колі, учасники по черзі називають своє ім'я та 2 - 3 позитивні якості на 1-у літеру імені. Наприклад: «Марина - мрійлива, миролюбна».

Примітка: При складнощах учасника зв'язати своє ім'я з якістю йому допомагають інші, але при цьому ведучий має допомогти завершити словесний ряд позитивною якістю учасника.

### Вправа “Я навчаюсь у тебе”

**Мета:** підтримка позитивного емоційного настрою один одного.

Учасники встають у коло, ведучий кидає кожному м'яч зі словами: «Я навчаюсь у тебе...». Учасники називають професійну чи особисту якість людини, яка дійсно має цінність, привабливість для того, хто говорить. Завдання м'яча, перш за все, підтвердити висловлену думку: «Так, у мене можна навчитися...» або «Так, я можу навчитися...». Потім він кидає м'яч іншому учаснику. Наприклад, Юліє Сергіївно, я навчаюсь у Вас доброзичливості. Юлія Сергіївна: Так, у мене можна цьому навчитися.

### Вправа “Розподіли по порядку”

**Мета:** донести до учасників тренінгу важливість вміння перемикання соціальних ролей для збереження психічного здоров'я та творчої активності; усвідомлення свого "Я". Учасникам пропонується розподілити по порядку (за ступенем значущості, на їх погляд) наступний список: діти, робота, чоловік (дружина), Я друзі, родичі.

Через деякий час запропонувати варіант оптимального розподілу переліку: Я, чоловік (дружина), діти, робота, друзі, родичі.

### Вправа “Муха”

**Ціль:** зняття напруги з лицьової мускулатури.

Потрібно сісти зручно: руки вільно покласти на коліна, плечі та голова опущена, очі закриті. Подумки уявіть, що на ваше обличчя намагається сісти муха. Вона сідає то на ніс, то на рот, то на лоба, то на очі.

Ваше завдання: не відкриваючи очей, зігнати настирливу комаху.

### **Вправа “Бурулька”**

**Мета:** управління станом м'язової напруги та розслаблення.

Необхідно підвестися, руки підняти вгору і заплющити очі. Уявіть, що ви – бурулька чи морозиво. Напружте всі м'язи вашого тіла: долоні, плечі, шию, корпус, живіт, ноги. Запам'ятайте ці відчуття. Замріть у цій позі. Заморозьте себе. Потім уявіть, що під дією сонячного тепла ви починаєте повільно танути. Розслабляйте поступово кисті рук, потім м'язи плечей, шиї, корпусу, ніг і т. д. Запам'ятайте відчуття у стані розслаблення. Виконуйте вправу до досягнення раціонального психоемоційного стану.

### **Вправа “Я хвалю себе за те, що...”**

**Мета:** сприяти формуванню позитивного самовідчуття.

Ведучий пропонує учасникам згадати 1 життєву ситуацію, в якій вони показали себе з кращого боку, та похвалити себе за це: «Ми так рідко себе хвалимо, вважаючи це незручним, неправильним, неприйнятним. Зараз у вас є рідкісна можливість забути про обмеження та похвалити себе за щось. Продовжіть фразу “Я хвалю себе за те, що...”».

### **Вправа «Як це могло би бути»**

**Мета:** Побачити перспективи постановки цілей, перевести уявлення про них із абстракції у вимір конкретних здобутків чи втрат.

**Перебіг вправи:**

1. Запишіть на аркуші мету, якої ви хочете досягти.
2. Попросіть учасників уявити позитивні (або негативні) наслідки власної діяльності (або бездіяльності) через рік-п'ять.

Наприклад: Моя мета – вивчити англійську мову. Скільки нових слів я буду знати через місяць, а через рік? Якого розмовного рівня я досягну? Що буде, якщо я не стану її вчити, як заплановано? Поїхавши у відпустку, не зможу вільно

спілкуватися, буду мовчати, наче риба. Не зможу вчитись в Англії, дивитися фільми англійською, проходити стажування.

3. Візьміть аркуш та кожену майбутню можливість намалюйте у вигляді дверей, зачинених та відчинених. Нехай учасники оцінять, наскільки розширилося їхнє поле можливостей у випадку продуктивної діяльності, які нові шляхи з'явилися.

**Ефект:** Один зі шляхів мотивації до діяльності – уявити наслідки власної дії або бездії. Коли ми знаходимось у зоні комфорту, здається, що порушення обіцянки нічого не змінить, адже, на перший погляд, усе залишається так, як було. Ця вправа допоможе побачити, яким чином зростають можливості тих, хто знаходить у собі сили працювати щодня.

### **Вправа «Матриця цілей»**

**Мета:** Навчити учасників ставити цілі та відстежувати їх виконання щодня.

#### **Перебіг вправи:**

1. Намалюйте на аркуші свою ціль у вигляді великого квадрата. Наприклад: Мати розмовну англійську, отримати «відмінно» на іспиті, написати книгу, зібрати кошти на новий комп'ютер, перечитати українську класику. Також вкажіть бажаний рівень засвоєння навички або суму, що треба заощадити.

2. Розділіть квадрат на чотири менші квадрати.

3. У правому квадраті пишемо проміжну ціль на місяць. Скільки треба відкладати щомісячно, аби придбати комп'ютер? Скільки іноземних слів за місяць треба запам'ятовувати? Чи зможу я читати по 2-3 книги за місяць?

4. У лівому квадраті пишемо, що треба виконати сьогодні, аби досягти поставленої мети. Щоденна ціль не має обтяжувати, на її виконання має вистачити 15 хв. Наприклад: вивчити 5 нових слів чи повторити старі; записати їх у зошит; по 3 рази прослухати їх вимову у Google Translate; передивитись один ролик польською на Ютубі. Відведіть собі фіксований час для цієї справи.

**Ефект:** Ви не можете почати йти, доки не бачите того, якими будуть ваші найближчі кроки. Великі цілі лишаються неосяжними, якщо не розбити їх на послідовність завдань, які можна виконувати і контролювати щодня.

## **Вправа «Могутня ріка»**

**Мета:** Покращення навичок тайм-менеджменту, мотивації та самодисципліни.

### **Перебіг вправи:**

1. Візьміть аркуш та намалуйте русло великої річки – Амазонки, Дніпра, Нілу, тощо. Це ваш щоденний потік уваги і часу. Початок річки – це ранок, а кінець – вечір.
2. Тепер нехай кожен учасник намалює канали, якими відходить вода з річки. Кожен канал – це справа, яку вам треба виконати за день: почистити зуби, поснідати, дістатися школи, тощо. Додавайте як великі, так і малі чи не дуже важливі справи: пограти у телефоні, переглянути соцмережі, зробити бутерброд, піти погуляти з друзями, послухати музику. На цьому етапі стане помітно, куди протягом дня тече ваша увага.
3. Наскільки потужною лишилася ваша ріка наприкінці дня? Скільки уваги й часу було витрачено і на що? Які канали є найбільшими? Чи приносять вони найбільше користі?
4. Спробуйте економити воду, відрізавши непотрібні канали тимчасово або засипаючи їх зовсім. Чи стало у річці більше води? На що можна її витратити?

**Ефект:** Найбільшим архітектором нашої мотивації є звички та правильний спосіб життя. Якісна мотивація не може бути виключно короткостроковою – вона має стати постійною. Струмочки непомітних справ розпорошують нашу увагу та сили щодня, зменшуючи мотивацію та сили, відведені для виконання великих цілей. Пропонована вправа допоможе відслідкувати втрати енергії, чинити спротив негативним звичкам та прокрастинації.

## **Вправа «Завжди можна краще»**

**Мета:** Зробити діяльність більш ефективною, відчути приховані резерви.

### **Перебіг вправи:**

1. Поставте класу/групі завдання. Наприклад: прочитати/записати абзац тексту; полити квіти у класній кімнаті; розставити парти, стільці.
2. Визначте час, за який може бути виконане завдання. Скоротіть його удвічі.



3. Що ви можете зробити, аби зменшити час для прочитання тексту/написання/прибирання кімнати? Робити це разом із товаришами? Побудувати текст у суцільну лінію, аби не витратити час на пошук початку нового рядка? Розробити особливий маршрут пересування класом?

4. Перевірте, наскільки вдалим виявився результат. Імовірно, вам не вдасться зробити завдання вдвічі швидше, утім, вдасться заощадити час.

**Ефект:** Вправа заснована на принципі роботи Ілона Маска, який ставить працівникам неймовірно короткі дедлайни та майже нереалістичні цілі. Подібний підхід ламає ментальний блок та мотивує команду робити те, що здавалося неможливим. Учасники відчувають себе більш ефективними, бачать власний ліміт, оцінюють невикористані сили та можливості.

### **Вправа «Скринька з мотиваціями»**

**Мета:** допомогти усвідомити особисті внутрішні бажання та розпочати пошуки мотивації для їх реалізації.

Перебіг вправи:

1. Спершу учасники мають уявити, що до них у школу завітав чарівник зі скринькою, повною дорогоцінних талісманів, яких ніде більше немає. Для цього ведучий має завчасно наклеїти на картонні кружечки роздруковані зображення і розказати про їх магічну силу.

- «платиновий годинник»: дарує власнику можливість завжди працювати у зручний час;
- «золота монета із зображенням сонця»: дає можливість завжди за свою роботу отримувати найбільшу винагороду;
- «смарагдові сходи»: постійно мотивує свого власника до кар'єрного зростання;
- «долонька з гірського кришталю»: цей талісман дарує можливість завжди працювати у надійному та дружньому колективі;
- «гіацинтова книга»: дарує власнику бажання постійно розвиватися та отримувати корисний досвід;
- «сапфірова статуетка у вигляді зайця»: власник цього талісману зможе завжди підтримувати чудову дисципліну в будь-якому колективі;

- «рубіновий факел»: талісман перетворює рутину на можливість для творчості та самореалізації;
- «фігурка м'яча із вогняного опалу»: працівник полюбить заняття спортом і завжди матиме чудову фізичну форму;
- «родолітовий глобус»: власник цього талісману стане поліглотом;
- «танзанітовий капелюх»: талісман дарує неймовірні здібності до ораторського мистецтва.

2. Кожен може обрати для себе лише один талісман, який вважає найнеобхіднішим (якщо хтось забув магічну силу талісмана, ведучий може підказати). Оскільки різновидів талісманів усього 10, учасники можуть обирати по кілька разів один і той же амулет (АЛЕ: щоб усі не обрали один символ, потрібно зробити на 2 кружечки-талісмани більше, ніж кількість учасників). Не варто поспішати: можна подумати хвилинудві, а вже потім озвучити свій вибір.

3. Коли всі учасники розберуть дарунки чарівника, можуть обговорити результати із групою:

- Чи можна сказати, що це ваша основна мотивація?
- Якби ви мали можливість обрати ще один талісман, що б це було?
- Чи могли б ви втілити в реальність «магічні властивості» обраного талісмана? Як саме?

**Ефект:** Ця вправа націлена на те, щоб учасники не лише помріяли, а й у доброму настрої, натхненні та мотивовані, вже шукали шляхи втілення своїх планів у життя. Адже ніколи не пізно вийти із зони комфорту і діяти, щоб реалізувати свої бажання. Навіть якщо вони здаються недосяжними!