

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ ЛІНГВІСТИКИ ТА СОЦІАЛЬНИХ КОМУНІКАЦІЙ
КАФЕДРА ПЕДАГОГІКИ ТА ПСИХОЛОГІЇ ПРОФЕСІЙНОЇ ОСВІТИ

ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ

Завідувач випускової кафедри

_____ Лузік Е.В.

«___» _____ 2021 р

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

ВИПУСКНИКА ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ «МАГІСТР»

Галузь знань 05 Соціальні та поведінкові науки

Спеціальність 053 «Психологія»

Освітньо-професійна програма «Практична психологія»

Тема: «Соціально-психологічні чинники професійного вигорання експертів з продажу»

Виконавець: студентка ПП-101-Мз Брикова Ганна Олександрівна

Керівник: кандидат педагогічних наук, доцент Смолінчук Лариса Симонівна

Нормоконтролер: _____ Михеєва Т.О.

(підпис)

КИЇВ 2021

НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Факультет лінгвістики та соціальних комунікацій
Кафедра педагогіки та психології професійної освіти
Галузь знань 05 Соціальні та поведінкові науки
Спеціальність 053 «Психологія»
ОПП «Практична психологія»

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач випускової кафедри
_____ Лузік Е.В.
« ____ » _____ 2021 р

ЗАВДАННЯ

на виконання кваліфікаційної роботи

БРИКОВОЇ ГАННИ ОЛЕКСАНДРІВНИ

1. Тема кваліфікаційної роботи «Соціально-психологічні чинники професійного вигорання експертів з продажу» затверджена наказом ректора від «04» жовтня 2021 р. № 2131/ст.
2. Термін виконання роботи: з 11 жовтня до 15 грудня 2021 року.
3. Вихідні дані до роботи: робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків до першого, другого та третього розділів, загальних висновків, списку використаних джерел, додатків; загальним обсягом 113 сторінок, з них обсяг основного тексту 74 сторінки, список джерел нараховує 68 позицій.
4. Зміст пояснювальної записки: Вступ; Розділ 1. *Теоретичний аналіз проблеми професійного вигорання у вітчизняних і зарубіжних дослідженнях*; Висновки до першого розділу; Розділ 2. *Емпіричне дослідження професійного вигорання експертів з продажу*; Висновки до другого розділу; Розділ 3. *Попередження та подолання професійного вигорання експертів з продажу*; Висновки до третього розділу; Висновки; Список використаних джерел; Додатки.
5. Перелік обов'язкового графічного (ілюстративного матеріалу): 8 таблиць, 19 рисунків.

Календарний план-графік

№ з/пор.	Завдання	Термін виконання	Відмітка про виконання
1.	Опрацювання, аналіз, реферування літератури з теми дослідження. Визначення об'єкта, предмета, мети, завдань дослідження.	11.10.2021	
2.	Формування змісту кваліфікаційної роботи. Добір методів дослідження. Написання вступу до роботи.	18.10.2021	
3.	Написання перших двох розділів кваліфікаційної роботи. Ознайомлення керівника з їхнім змістом.	15.11.2021	
4.	Робота з опису організації психологічного експерименту, аналізу отриманих результатів (3 розділ кваліфікаційної роботи).	22.11.2021	
5.	Обґрунтування на основі отриманих результатів рекомендацій. Оформлення роботи відповідно до вимог. Подання керівникові для читання.	29.11.2021	
6.	Попередній захист кваліфікаційної роботи.	02.12.2021	
7.	Робота з виправлення недоліків у змісті та оформленні результатів проведеного дослідження.	14.12.2021	
8.	Подання остаточного варіанту кваліфікаційної роботи на кафедру.	16.12.2021	
9.	Захист роботи.	28.12.2021	

Дата видачі завдання: «04» жовтня 2021 р.

Керівник кваліфікаційної роботи _____ Смолінчук Л.С.

(підпис керівника)

(П.І.Б.)

Завдання прийняв до виконання _____ Брикова Г. О.

(підпис випускника)

(П.І.Б.)

РЕФЕРАТ

Пояснювальна записка до кваліфікаційної роботи «Соціально-психологічні чинники професійного вигорання експертів з продажу»: 113 сторінок, 68 використаних джерел та літератури, 7 додатків.

Об'єкт дослідження – професійна діяльність експертів з продажу.

Предмет – соціально-психологічні чинники професійного вигорання експертів з продажу.

Мета дослідження полягає у теоретичному обґрунтуванні та емпіричному дослідженні особливостей прояву синдрому «професійного вигорання» експертів з продажу та у обґрунтуванні та розробці рекомендацій щодо його попередження.

У кваліфікаційній роботі розкрито тему професійного вигорання, зокрема: поняття професійного та емоційного вигорання, симптоми та причини появи захворювання. Описано особливість професійного вигорання експертів з продажу, а саме соціально-психологічні чинники та джерела мотивації експертів. Також, надано рекомендації профілактики професійного вигорання.

Наукова новизна результатів дослідження полягає в тому, що під час дослідження було уточнено зміст понять «професійне вигорання», «стрес», «чинники професійного вигорання», обґрунтовані умови забезпечення ефективного формування здорової атмосфери у колективі; розроблення рекомендацій для профілактики професійного вигорання.

Практичне значення отриманих результатів полягає в тому, що матеріали можуть бути використані в процесі корекції психологічного вигорання експертів з продажу, під час подальших наукових розробок, а також у практичній діяльності автора.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: ПРОФЕСІЙНЕ ВИГОРАННЯ, ЕМОЦІЙНЕ ВИГОРАННЯ, СТРЕС, АДАПТАЦІЯ, ПСИХОТРАВМУЮЧІ ВПЛИВИ,

СОЦІАЛЬНІ ЧИННИКИ ВИГОРАННЯ, ПСИХОЛОГІЧНІ ЧИННИКИ
ВИГОРАННЯ.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНИЙ АНАЛІЗ ПРОБЛЕМИ ПРОФЕСІЙНОГО ВИГОРАННЯ У ВІТЧИЗНЯНИХ І ЗАРУБІЖНИХ ДОСЛІДЖЕННЯХ.....	10
1.1. Сутність феноменів «емоційного і професійного вигорання», підходи до їх дослідження в психології.....	10
1.2. Симптоми та причини професійного вигорання.....	21
1.3. Соціально-психологічні чинники професійного вигорання експертів з продажу.....	27
Висновки до першого розділу.....	32
РОЗДІЛ 2. ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОФЕСІЙНОГО ВИГОРАННЯ ЕКСПЕРТІВ З ПРОДАЖУ.....	35
2.1. Організація дослідження та обґрунтування вибору діагностичних методик.....	30
2.2. Аналіз та інтерпретація результатів емпіричного дослідження професійного вигорання експертів з продажу.....	38
Висновки до другого розділу.....	50
РОЗДІЛ 3. ПОПЕРЕДЖЕННЯ ТА ПОДОЛАННЯ ПРОФЕСІЙНОГО ВИГОРАННЯ ЕКСПЕРТІВ З ПРОДАЖУ.....	52
3.1. Розробка тренінгової програми щодо попередження та подолання синдрому «професійного вигорання».....	52
3.2. Рекомендації для керівництва компанії з приводу покращення робочої атмосфери для експертів з продажу.....	68
3.3. Аналіз ефективності психологічної роботи з подолання емоційного вигорання експертів з продажу.....	72
Висновки до третього розділу.....	74
ВИСНОВКИ.....	76
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....	80
ДОДАТКИ.....	86

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. В останні роки увага вчених частіше звернена до проблеми впливу професійної діяльності на особистість працівників, а також різноманітних аспектів особистісної деформації. Більш схильні до професійного вигорання спеціалісти комунікативних професій: всіх категорій керівників, консультуючих психологів, менеджерів, представників професій сфери сервісу, педагогів, медичних працівників та інших.

Професійне вигорання усвідомлюється сучасними науковцями різних галузей як одна з важливих проблем, що пов'язана як з психологічним станом фахівців, так і з економічним розвитком організацій. З одного боку, синдром професійного вигорання – це певний тип реагування на хронічний професійний стрес, який дозволяє людині дозувати та економно витратити енергетичні ресурси. Але, з іншого, – соматичні, психологічні та психопатологічні дисфункції, що мають несприятливі наслідки для здоров'я та професійної діяльності спеціаліста, а це в вже є гострою соціально-економічною і психологічною проблемою.

У травні 2019 року синдром професійного вигорання внесено до оновленого переліку Міжнародної класифікації хвороб, який складає Всесвітня організація охорони здоров'я [23]. ВООЗ визначає професійне вигорання, як результат тривалого стресу на роботі, який не вдалося подолати. Також Всесвітня організація охорони здоров'я виділяє основні ознаки, якими можна визначити вигорання на робочому місці: фізичне та/або мотиваційне виснаження, негативне та/або цинічне ставлення до роботи, психологічне дистанціювання від робочих обов'язків, зниження працездатності.

За дослідженням ВООЗ, зниження продуктивності праці через різноманітні депресії та психологічні розлади завдає світовій економіці збитків, еквівалентних приблизно одному трильйону доларів на рік. Як з'ясувала в ході дослідження компанія Gallup, дві третини громадян США –

держави, що є однією з провідних світових економік – з різним ступенем інтенсивності відчувають ознаки професійного вигорання. Отже, тема професійного вигорання є актуальною.

Мета роботи – обґрунтувати, експериментально дослідити прояви синдрому «професійного вигорання» експертів з продажу та розробити рекомендації щодо його профілактики.

Завдання:

- 1) з'ясувати сутність та структуру поняття «професійне вигорання» в науковому дискурсі;
- 2) розглянути моделі, симптоми виникнення професійного вигорання;
- 3) дослідити соціально-психологічні чинники професійного вигорання експертів з продажу;
- 4) проаналізувати отримані результати діагностики експертів з продажу;
- 5) запропонувати профілактику професійного вигорання експертів з продажу.

Об'єкт дослідження – професійна діяльність експертів з продажу.

Предмет дослідження – соціально-психологічні чинники професійного вигорання експертів з продажу.

Методи дослідження: для вирішення завдань кваліфікаційної роботи застосовувались:

- *теоретичні методи* (аналіз, узагальнення, порівняння, синтез наукової літератури,) – для визначення теоретичних засад дослідження проблеми у психології; виявлення особливостей професійного вигорання експертів з продажу;
- *емпіричні* (анкетування, тестування, індивідуальні онлайн-бесіди, моделювання, експеримент) – для діагностики професійного вигорання;

- статистичні (кількісна обробка отриманих даних, доведення достовірності отриманих результатів).

Наукова новизна одержаних результатів полягають в тому, що під час дослідження було уточнено зміст понять «професійне вигорання», «стрес», «чинники професійного вигорання», обґрунтовані умови забезпечення ефективного формування здорової атмосфери у колективі; розроблено рекомендації для профілактики професійного вигорання.

Практичне значення одержаних результатів. Матеріали дослідження можуть бути використані в процесі корекції психологічного вигорання експертів з продажу, під час подальших наукових розробок, а також у практичній діяльності автора.

Апробація отриманих результатів. Результати дослідження були обговоренні на XX міжнародній науково-практичній конференції з системної сімейної психотерапії (8-10 жовтня 2021 року, м. Київ), а матеріали доповіді опубліковані в збірнику «Системний підхід: виклики сучасності».

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНИЙ АНАЛІЗ ПРОБЛЕМИ ПРОФЕСІЙНОГО ВИГОРАННЯ У ВІТЧИЗНЯНИХ І ЗАРУБІЖНИХ ДОСЛІДЖЕННЯХ

1.1. Сутність феноменів «емоційного і професійного вигорання», підходи до їх дослідження в психології

На сучасному етапі розвитку суспільства дослідження професійного вигорання усвідомлюється науковцями багатьох наукових галузей як одна з основних проблем, що пов'язана з психологічним станом фахівців та з економічним розвитком організацій.

Вважаємо доцільним при аналізі проблем професійного вигорання визначити ключові поняття:

Поняття «професійне вигорання» з'явилося спочатку в зарубіжній, а потім і у вітчизняних наукових роботах. Термін «burnout» (емоційне вигорання) введено американським психіатром Х. Дж. Фрейденбергером у 1974 р. для характеристики психологічного стану здорових людей, що перебувають в інтенсивному та тісному спілкуванні з клієнтами в емоційно навантаженій атмосфері під час надання професійної допомоги. Співробітники скаржилися на втрату інтересу до звичної роботи, зменшення продуктивності праці, згасання активності, трудового прагнення. Згідно з сучасними даними, під «професійним вигоранням» розуміється стан фізичного, емоційного та розумового виснаження, що виявляється у професіях соціальної сфери [6, с. 90].

Терміни професійне та емоційне вигорання дещо різняться, насамперед у джерелах виникнення синдрому. При професійному вигоранні причина – робота, при емоційному – будь-які інші сфери життя, і робота у тому числі. Тобто професійне вигорання, це окремий випадок емоційного вигорання.

За словами Х. Дж. Фрейденберга, «професійне вигорання спостерігається у людей, які повністю присвячують себе улюбленому заняттю. Відсутність відчутних результатів та емоційної віддачі стає для них потужним демотивуючим чинником». Він вважав, що найбільш схильні до цього синдрому саме ті люди, які впродовж тривалого часу працюють, не отримуючи належної емоційної розрядки (заохочення керівництва, схвалення колег, подяки клієнтів). Постійно відчуваючи розчарування від такого неповноцінного спілкування, співробітник, який ще недавно вважався прикладом для наслідування завдяки своїй високій працездатності, потрапляє чи не до найгірших працівників організації [43, с. 159–165]. Пізніше дослідник розширив це визначення та представив концепцію вигорання як синдром, включивши до нього особистісний фактор, організаційний фактор, соціальні відносини та життя в цілому [44, с. 23–28]. Цікаво, що Х. Дж. Фрейденбергер сам став жертвою вигорання двічі. Його роботи на цю тему були автобіографічними, що, безумовно, підвищило його авторитет у цій галузі [57, с. 204–220].

Увагу вітчизняних психологів (М. В. Борисова, В. О. Орел, Т. В. Форманюк, В. В. Бойко та інших) ця проблема привернула в середині 1990-х рр. На початку вона вивчалася в контексті проблем професійного стресу та професійної деформації особистості в професіях системи «людина – людина». В останні роки вигорання все частіше розглядається як самостійний феномен, який не зводиться до інших станів, що зустрічаються у професійній діяльності (стрес, депресія, синдром хронічної втоми та ін.) [26, с. 43].

В. В. Бойко розглядає синдром професійного вигорання як механізм психологічного захисту, вироблений особистістю у формі повного або часткового виключення емоцій у відповідь на обрані психотравмуючі дії [6, с. 92].

Синдром професійного вигорання – це певний тип реагування на хронічний професійний стрес, який дозволяє людині дозувати та економно витрачати енергетичні ресурси. Також професійне вигорання

характеризується соматичними, психологічними та психопатологічними дисфункціями, що мають несприятливі наслідки для здоров'я та професійної діяльності фахівця [6, с. 95].

Дещо особливе місце займає уявлення про структуру синдром професійного вигорання у теорії В. О. Орла. Він розглядає вигорання, як системне новоутворення, що діє за принципом «накладеної структури», тому не має строгого плану. Вигорання виконує функцію дезадаптації (автор наголошує, що механізм дії вигорання набагато глибший, ніж адаптаційний ефект) [26, с. 42].

Г. С. Абрамова, Ю. А. Юдчиць, ототожнюють емоційне вигорання та професійну деформацію, виділяють дві основні складові професійної деформації особистості. Це синдром хронічної втоми та синдром емоційного вигорання. В даному випадку під професійною втомою розуміється «абсолютно специфічний вид втоми, зумовлений постійним емоційним контактом зі значною кількістю людей». При синдромі емоційного вигорання людина страждає не просто від фізичного або нервового виснаження, що часто має тимчасовий характер, а від «хронічних стресів нервової системи» [33, с. 459–461].

К. Маслач, С. Джексон описують емоційне вигорання як тривимірний конструкт, що включає всі компоненти: емоційне виснаження, деперсоналізацію і редукцію особистісних досягнень.

Емоційне виснаження сприймається як основна складова вигорання. Виявляється воно у зниженому емоційному тлі, байдужості, у відчуттях емоційної перенапруги та у почутті спустошеності, вичерпаності власних емоційних ресурсів.

Друга складова вигорання – деперсоналізація. Проявляється в деформації відносин з іншими людьми (тенденція до розвитку негативного, бездушного, цинічного відношення). Контакти стають знеособленими та формальними.

Третя складова вигорання – редукція особистісних досягнень. Проявляється в тенденції негативно оцінювати себе, занижувати професійні досягнення та успіхи, негативізмом по відношенню до службових переваг та можливостей, або у применшенні власної гідності, обмеженні своїх можливостей, обов'язків по відношенню до інших. Відмінною особливістю позиції К. Маслача є акцентування уваги на професійному характері синдрому вигорання, трактування його «як результату професійних проблем, а не як психіатричного синдрому» [33, с. 459–461].

Всесвітня Організація Охорони Здоров'я визначає професійне вигорання як емоційне, фізичне чи мотиваційне виснаження, яке характеризується порушенням продуктивності в роботі, безсонням, втому, вживання алкогольних напоїв або інших психоактивних речовин та суїцидальної поведінки. У Міжнародній класифікації хвороб (МКБ-10) «синдром вигорання» віднесений до діагностичного таксону Z 73 – «Проблеми, пов'язані з труднощами управління своїм життям» і шифрується як Z 73.0 – «перевтома» (burnout) [15, с. 20].

Послідовники роботи Х. Дж. Фрейденбергера розробили чотири різні концептуальні підходи до вигорання, кожен із яких має свій інструмент його вимірювання. Це концептуальні моделі: Maslach & Jackson (1986), Pines & Aronson (1988), Shirom & Melamed (2006), Firth & Mims (1985) і Iwanicki & Schwab (1981) на сьогоднішній день це найбільш значущі та теоретично обґрунтовані спроби пояснити природу та структуру вигорання у зарубіжній психології [58, с. 269–279].

Трикомпонентна модель Maslach & Jackson та опитувальник MBI. Відповідно до цієї моделі вигорання розглядається як реакція у відповідь на тривалі професійні стреси міжособистісних комунікацій і являє собою тривимірний конструкт, що включає в себе емоційне виснаження, деперсоналізацію та редукцію особистих досягнень. Емоційне виснаження є базовим індивідуальним компонентом вигорання і проявляється у зниженому емоційному тлі та відчутті емоційної спустошеності. Деперсоналізація є

міжособистісним компонентом вигорання та проявляється деформацією відносин з іншими людьми. Редукція особистих досягнень – компонент самооцінки, може проявлятися або в тенденції негативно оцінювати себе, свої здібності та досягнення, або в обмеженні своїх можливостей та обов'язків щодо інших [9, с. 200].

Maslach Burnout Inventory (MBI) – це найбільш відомий опитувальник для оцінки професійного вигорання. Він складається з пунктів, які оцінюють кожен з трьох кластерів симптомів, включених до синдрому вигорання (емоційне виснаження, деперсоналізація, редукція особистих досягнень).

Прихильники багатовимірної підходу стверджують, що тільки він забезпечує цілісне уявлення про таке складне явище, як вигорання [59, с. 269–279]. Концепція, запропонована З. Maslach, хоч і є сьогодні загальноприйнятою, не вичерпує мультифакторного підходу до структури вигорання [25, с. 55–81]. Деякі автори, загалом розділяють цю точку зору, пропонують виключити зі структури вигорання або додати до неї ті чи інші компоненти [45, с. 545–560; 26, с. 35–50]. Інші науковці вважають, що трикомпонентній концепції вигорання не вистачає теоретичних обґрунтувань. Так, наприклад, досі не були отримані докази, що свідчать про загальну етіологію цих трьох компонентів [60, с. 269–279].

J. Moore (2000) в своїй роботі пише про те, що другий та третій компоненти тривимірної моделі представляють складні багатогранні конструкти порівняно з емоційним виснаженням [57]. Також на сьогоднішній день недостатньо доказів того, що існують цілком певні механізми, що призводять до всіх трьох груп симптомів, включених до MBI [53, 66].

A Golembiewski (1986, 1988, 1992) та його колеги надали докази того, що кожен з трьох компонентів вигорання може розвиватися незалежно один від одного [46, 47, 48].

Модель А. Pines та опитувальник BM (Burnout Measure). Згідно цієї моделі, вигорання – це стан фізичного, емоційного та когнітивного виснаження, викликаного тривалим перебуванням в емоційно

перевантажених ситуаціях [61, с. 200]. Ця думка не обмежує галузь застосування терміну «вигорання» лише стосовно людей тих професій, які надають допомогу іншим. А. Pines та колеги застосовували свою концепцію щодо подружніх відносин [63, 64] і наслідків політичних конфліктів [62].

У процесі створення опитувальника ВМ (Burnout Measure) автори відійшли від початкової концепції до емпіричного визначення, яке розглядає вигорання як синдром, що складається з супутніх симптомів: почуття безпорадності, безнадійності, відчуття, що перебуваєш у пастці, зниження ентузіазму, дратівливості та знижена самооцінка. Жоден з цих симптомів не прив'язаний до сфери роботи та трудових відносин, тому опитувальник може застосовуватися для дослідження вигорання в будь-якій галузі [67]. Проте дослідження, метою якого було вивчити структуру та валідність опитувальника показало, що ВМ (Burnout Measure) охоплює лише певний аспект вигорання та швидше оцінює загальне самопочуття [42, с. 331–351].

Головна ідея, запропонована А. Pines та Е. Aronson, що саме виснаження є головним компонентом вигорання і сьогодні знаходить своїх прихильників. Наприклад, існує оригінальне дослідження з валідизації та адаптації французької версії опитувальника Burnout Measure Short version – BMS (Maslach-Pines, 2005), що підтверджує думку про те, що вигорання є не що інше, як виснаження [55, с. 90].

Модель Shirom-Melamed та опитувальник SMBQ. Ще один концептуальний підхід був представлений Melamed та колегами. Вони також розглядали вигорання як багатовимірний конструкт, що включає в себе емоційне виснаження, фізичну та когнітивну втому, які разом формують ядро вигорання [65, с. 327–353]. Багатьма дослідниками було підтверджено спроможність цієї концепції не лише у разі оцінки вигорання у працюючого населення, але також і у пацієнтів, які звертаються за медичною допомогою у зв'язку із виснаженням, пов'язаним зі стресом [49, 50, 68].

У цих дослідженнях використовувалася рання версія опитувальника – SMBQ (The Shirom-Melamed Burnout Questionnaire), яка включає критерії:

«фізична втома», «когнітивна втома», «напруга» та «апатія» [52, 56]. Подальша робота над опитувальником призвела до створення SMBM (The Shirom-Melamed Burnout Measures), який складався з трьох шкал: «емоційне виснаження», «фізична втома» та «когнітивна втома». Остання версія була створена спеціально для оцінки вигорання, та включала питання щодо умов, пов'язаних з роботою, взаємовідносин з колегами та клієнтами. Донедавна не було ніяких доказів на підтримку психометричних властивостей SMBQ, крім відомостей про надійність, повідомлених в оригінальних документах щодо їх розробки. Однак нещодавнє дослідження науковців зі Швеції, метою якого було вивчити конструктивну валідність опитувальника для оцінки ступеня вигорання у непрацюючих пацієнтів із клінічним діагнозом «виснаження, пов'язане зі стресом», показало, що опитувальник загалом, ідеально підійшов цілям загальної вибірки [56, с. 3–11]. Сьогодні у зарубіжній науковій літературі можна зустріти чимало робіт, присвячених вивченню емоційного вигорання, не пов'язаного з професійною діяльністю, в яких використовується цей опитувальник [41, 54, 51].

Чотирьохфакторна модель Firth & Mims і пізніше доповнена Iwanicki & Schwab. У чотирикомпонентній моделі вигорання один з його елементів (емоційне виснаження, деперсоналізація або редуковані персональні досягнення) поділяється на два фактори. Наприклад, деперсоналізація, пов'язана з роботою та з рецепієнтами [22].

Що стосується вивчення професійного та емоційного вигорання у вітчизняній науці, можна виокремити роботи:

В. В. Бойко – один із прихильників вивчення вигорання з позицій теорії стресу та загального адаптаційного синдрому. Вчений розглядає вигорання як професійну деформацію особистості, що виникає під впливом зовнішніх (хронічно напруженої психоемоційної діяльності, дестабілізуючої організаційної діяльності, підвищеної відповідальності за виконувані функції та операції, негативної психологічної атмосфери професійної діяльності) та внутрішніх факторів (схильність до емоційної ригідності, інтенсивна

інтеріоризація, слабка мотивація емоційної віддачі у професійній діяльності, моральні дефекти та дезорієнтація особистості).

Для В.В. Бойко емоційне вигорання – це динамічний процес, що виникає поетапно у повній відповідності до механізму розвитку стресу і має ті ж фази [9, с. 190]. На думку автора, кожна фаза супроводжується характерними симптомами. Так, I фаза – «напруга» – виявляється в чотирьох симптомах: переживання психотравмуючих обставин, незадоволеність собою, «загнаність у клітину», тривога та депресія. Для II фази – «резистенція» – характерні прояви: неадекватне вибіркове емоційне реагування, емоційно-етична дезорієнтація, розширення сфери економії емоцій та редукція професійних обов'язків. III фаза – «виснаження», проявляється у ряді симптомів: емоційний дефіцит, емоційна відстороненість, деперсоналізація, психосоматичні та психовегетативні порушення [28, с. 13–35]. Запропонована В.В. Бойко методика діагностики емоційного вигорання широко використовується у вітчизняній психології для оцінки вигорання, пов'язаного з робочим стресом.

Однак на сьогоднішній день є дані, що дозволяють зробити висновок про те, що вигорання у своєму розвитку та патоморфозі набагато ширше, ніж вищеописана позиція. Описаний варіант вигорання насправді є стресом і запускає фази загального адаптаційного синдрому. Подібний стан можна ідентифікувати як «професійний стрес», тобто варіант стресу, отриманого на робочому місці [16, 28].

Д. А. Шкурено розглядає два основні компоненти професійної деформації особистості системи професій «людина – людина» – синдром хронічної втоми і СЕВ (синдром емоційного вигорання) [40, с. 19–34]. За визначенням автора, професійна втома – це «специфічний вид втоми, що характеризується постійним емоційним контактом із величезною кількістю людей». При синдромі хронічної втоми людина страждає не тільки від фізичного і нервового виснаження, але ще й від «хронічних стресів нервової системи».

У літературі іноді зустрічається і таке поняття СЕВ (синдром емоційного вигорання), як «астенія перевтоми». Е. І. Ушакова, Г. К. Ушаков, І. Н. Іліпаєв вважають, що «розвитку перевтоми та астенії передують тривалий період вольового зусилля, роботи в умовах втоми, розумової напруги» [14, 36].

Також існують процесуальні моделі емоційного вигорання. Вони розглядають динаміку розвитку вигорання, як процес зростання емоційного виснаження, внаслідок якого виникають негативні установки стосовно суб'єктів професійної діяльності. Паралельно розвивається негативна установка стосовно власних професійних здобутків (редукція професійних досягнень).

Вигорання як динамічний процес, що розвивається у часі, характеризується наростаючим ступенем виразності його проявів. Дж. Грінберг запропонував розглядати вигорання як п'яти рівневий прогресуючий процес (табл. 1.1.1.).

Таблиця 1.1.1.

Динамічна модель професійного вигорання за Дж. Грінбергом

	Назва стадії	Характеристика
1.	«Медовий місяць»	Працівник задоволений роботою та завданнями, ставиться до них з ентузіазмом. Однак у міру продовження робочих стресів професійна діяльність починає приносити все менше задоволення і фахівець стає менш енергійним.
2.	«Недолік палива»	Виявляються втома, апатія, проблеми зі сном. За відсутності додаткової мотивації та стимулювання, у

		працівників швидко втрачається інтерес до своєї праці або зникають привабливість роботи у цій організації та продуктивність його діяльності. Можливі порушення трудової дисципліни та дистанціювання від професійних обов'язків. У разі високої мотивації працівник може продовжувати горіти, підживлюючись внутрішніми ресурсами, але на шкоду здоров'ю.
3.	Хронічні симптоми	Надмірна робота без відпочинку, призводить до таких фізичних явищ, як виснаження і схильність до захворювань, а також до психологічних переживань – хронічної дратівливості, загостреної злості або почуття пригніченості, «загнаності в кут». Постійне переживання нестачі часу (синдром менеджера).
4.	Криза	Розвиваються хронічні захворювання, у результаті людина частково чи повністю втрачає працездатність, посилюються переживання незадоволеності власною ефективністю та якістю життя.
5.	«Пробивання стіни»	Фізичні та психологічні проблеми переходять у гостру форму та можуть спровокувати розвиток небезпечних захворювань, загрозливих для життя людини та її кар'єри.

Дослідники Б. Перлман та Е.А. Хартман в своїй роботі акцентують увагу на те, що професійне вигорання динамічний процес, який має прояв трьох основних класів реакції організаційних стресів. Це:

- фізіологічні реакції, що виявляються у фізичних симптомах (фізичне виснаження);
- афективно-когнітивні реакції у вигляді асоціальних або ірраціональних установок, неконструктивних переживань та почуттів (емоційне та мотиваційне виснаження, деморалізація/деперсоналізація);
- поведінкові реакції, що виражаються в симптоматичних типах (дезадаптація, дистанціювання від професійних обов'язків, знижена робоча мотивація та продуктивність) [22].

Б. Перлман та Е.А. Хартман в своїй моделі виділяють чотири стадії стресу:

1. Перша стадія – напруженість, пов'язана з додатковими зусиллями щодо адаптації до ситуаційних робочих вимог. Такий стан викликає два види ситуацій: навички та вміння працівника недостатні, щоб відповідати організаційним, статусно–рольовим та професійним вимогам; робота не відповідає очікуванням, потребам чи цінностям працівника. Ці ситуації створюють протиріччя між суб'єктом та робочим оточенням, що запускає процес професійного вигорання.

2. Для другої стадії характерні сильні відчуття та переживання стресу. Стресогенні ситуації викликають переживання, оскільки відбувається конструктивне когнітивне оцінювання своїх можливостей і усвідомлюваних вимог робочої ситуації. Рух від першої стадії до другої залежить від ресурсів особистості та від статусно-рольових та організаційних змінних.

3. Для третьої стадії характерні реакції (фізіологічні, афективно–когнітивні, поведінкові) в індивідуальних варіантах.

4. Четверта стадія – вигорання, як показник переживання хронічного психологічного стресу. Проявляється як фізичне, емоційно–мотиваційне виснаження, неконструктивний когнітивний та поведінковий захист, як

переживання суб'єктивного неблагополуччя – певного фізичного чи психологічного дискомфорту.

Розподіл змінних, пов'язаних з вигоранням: організаційні, індивідуальні показники впливають на сприйняття суб'єктом праці привабливості організації, опосередковуючи відповідні реакції працівника. У відповідь на це організація реагує на симптоми, що виявляються у працівника (на третій стадії), які потім можуть призвести до наслідків вигорання, що виявляється вже на четвертій стадії. Саме так Б. Перлман та Е. А. Хартман розуміють багатовимірну динаміку процесу вигорання [41].

1.2. Симптоми та причини професійного вигорання

З одного боку, синдром професійного вигорання – це певний тип реагування на хронічний професійний стрес, який дозволяє людині дозувати та економно витрачати енергетичні ресурси. Але, з іншого, – соматичні, психологічні та психопатологічні дисфункції, що мають несприятливі наслідки для здоров'я та професійної діяльності спеціаліста.

Розглянемо основні симптоми прояву професійного вигорання, до яких належать:

— психофізичні – можуть виявлятися у постійній хронічній втомі, емоційно та фізично виснаженим відчуттям. Спостерігається відсутність реакції цікавості на фактор новизни чи реакції страху на небезпечну ситуацію [5, с. 150]. Працівник відчуває часті безпричинні головні болі, постійні розлади шлунково–кишкового тракту, різку втрату чи різке збільшення ваги. Відбувається поступове зниження зовнішньої та внутрішньої сенсорної чутливості: погіршення зору, слуху, нюху та дотику, втрата внутрішніх, тілесних відчуттів. Людина відчуває постійну втому з ранку до вечора, відразу після сну (симптом хронічної втоми); загальна астенизація (слабкість, зниження активності та енергії, погіршення біохімії крові та гормональних

показників); задишка або порушення дихання при фізичному чи емоційному навантаженні [17].

— до соціально–психологічних симптомів відносять: підвищену дратівливість через незначні дрібні події, часті нервові зриви (спалахи невмотивованого гніву, відмова від спілкування або відхід у себе), почуття пригніченості, знижений емоційний тонус [5, с. 150]. Найчастіше людина починає переживати негативні емоції, які проявляються в почутті провини або образи, для яких у зовнішній ситуації причин немає. Згодом зростають несвідоме занепокоєння і підвищена тривожність; почуття гіпервідповідальності та постійне почуття страху, що «не вийде» чи «я не впораюся»; загальне негативне встановлення на життєві та професійні перспективи (наприклад, «як не намагайся, все одно нічого не вийде»); підвищена дратівливість на незначні, дрібні події; постійне переживання негативних емоцій, для яких у зовнішній ситуації причин немає (почуття провини, образи, сорому, підозрілість, скутість); почуття несвідомого занепокоєння та підвищеної тривожності (відчуття, що «щось не так, як треба») [17].

— поведінкові симптоми характерні для тих, у кого виникає постійне відчуття того, що робота для них стає все важчою та важчою, а її виконання все важче та важче. З'являється почуття марності, невіра в поліпшення, відбувається зниження ентузіазму по відношенню до своєї роботи з наступною байдужістю до її результатів. З'являються думки про незаслуженість свого становища в суспільстві, недостатню оціненість оточуючими власних трудових зусиль, про власну недосконалість [17, 21]. Згодом поведінка таких працівників може призвести до зловживання алкогольних напоїв, різке зростання викурених за день цигарок, застосування наркотичних речовин, а також дистанційності від колег та клієнтів. Співробітник помітно змінює свій робочий режим (збільшує чи скорочує час роботи); постійно, без потреби, бере роботу додому, але вдома її не робить; керівнику важко у прийнятті рішень; невиконання важливих, пріоритетних

завдань і «застрявання» на дрібних деталях, що не відповідає службовим вимогам, витрата більшої частини робочого часу на мало усвідомлене або не усвідомлене виконання автоматичних та елементарних дій; дистанційованість від колег та клієнтів (пацієнтів, учнів) [17].

Розвитку професійного вигорання властивий механізм, який має стадійний характер. Спочатку спостерігаються значні енергетичні витрати (часто як наслідок екстремально позитивної установки на виконання професійної діяльності). У міру розвитку синдрому з'являється відчуття втоми, яке поступово змінюється зневірою, зниженням інтересу до роботи.

Особливо небезпечне професійне вигорання на початку свого розвитку, тому що «вигоряючий», як правило, не усвідомлює симптоми та зміни. Вигоранню легше запобігти, ніж подолати, тому важливо звертати увагу на фактори, що сприяють розвитку цього явища.

Соціальні чинники:

1) Хронічна напружена психоемоційна діяльність.

Професіоналу, який працює з людьми, доводиться постійно підкріплювати емоціями різні аспекти спілкування, активно ставити та вирішувати проблеми, уважно сприймати, посилено запам'ятовувати та швидко інтерпретувати візуальну, звукову та письмову інформацію, швидко зважувати альтернативи та приймати рішення.

2) Дестабілізуюча організація діяльності.

Основні її ознаки: нечітка організація та планування праці, неолік обладнання, погано структурована та розпливчата інформація, наявність в ній дрібних бюрократичних подробиць, протиріч, підвищених норм.

Обстановка, що дестабілізує, викликає багаторазовий негативний ефект: вона позначається на професіоналі та на суб'єкті спілкування.

3) Підвищена відповідальність за виконувані функції та операції.

Будь-який професіонал у сфері міжособистісних відносин перебуває під постійним пресингом спеціальних соціальних інститутів, покликаних

спонукати до відповідальності за виконувані функції та операції. В них є жорсткі та конкретні рольові приписи, права особи та споживача, закони ринку та конкуренції, ліцензування та безробіття.

4) Неблагополучна психологічна атмосфера професійної діяльності.

Визначається основними обставинами: конфліктністю по вертикалі, в системі «керівник – підлеглий», та по горизонталі, у системі «колега – колега».

5) Психологічно важкий контингент, з яким має справу професіонал у сфері спілкування [19].

До психологічних факторів розвитку професійного вигорання відносять дві категорії – особистісні та рольові характеристики співробітника.

До особистісних характеристик можна віднести:

1) Вік. Професійне вигорання розповсюджене у людей, що на даному етапі схильні до вікових криз.



Рис. 1.2.1. Вікові кризи

Крім того, до професійного вигорання схильні працівники, професійна діяльність яких проходить в умовах гострої нестабільності та хронічного страху втрати робочого місця. До такої групи відносяться, насамперед, люди старше 45 років, для яких ймовірність знаходження нового робочого місця знижується.

2) Гендерні особливості. Більшість дослідників приходять до висновку про те, що жінки більше схильні до емоційного вигорання, ніж чоловіки, тому що саме вони постійно відчують внутрішньоособистісний конфлікт, пов'язаний з роботою. Саме жінки сильніше переживають внутрішню суперечність між роботою та сім'єю, а також пресинг через необхідність постійно доводити свої професійні можливості.

3) Особливості характеру. Так, наприклад, інтроверти, песимісти, люди із заниженою самооцінкою частіше схильні до емоційного виснаження та депресій. Емоційне вигорання як психологічний захист виникає швидше у тих, хто менш реактивний і сприйнятливий, більш емоційно стриманий. Формування симптомів вигорання проходить повільніше у людей імпульсивних, які мають рухливі нервові процеси. Підвищена вразливість і чутливість можуть повністю блокувати механізм психологічного захисту і не дозволять йому розвиватися.

4) Мотивація на уникнення невдач, страх виявитися знедоленим, перфекціонізм – є найпоширенішими причинами професійної хвороби. Оскільки професійне навантаження виснажує сили, потрібно збалансувати її іншою діяльністю, яка відновлюватиме втрачені сили.

5) Інтенсивна інтеріоризація (сприйняття та переживання) обставин професійної діяльності. Виникає у людей із підвищеною відповідальністю за доручену справу, виконувану роль.

6) Моральні дефекти та дезорієнтація особистості. Моральний дефект обумовлений нездатністю включати у взаємодію з діловими партнерами такі моральні категорії, як доброчесність, чесність, повага прав та переваг іншої особистості. Моральна дезорієнтація викликається іншими

причинами – невмінням відрізнати благо від шкоди іншої особи. Збільшується ймовірність байдужості до суб'єкта діяльності та апатії до виконуваних обов'язків.

Особливості поведінки працівників в організації, комунікації у робочому колективі також впливають на розвиток вигорання. Тут важливо відзначити, що рольові чинники часто перетинаються з особистісними, оскільки поведінка кожного працівника компанії тісно пов'язані з його характером. Рольові характеристики особистості:

1) Проблеми, що виникають через розбіжність професійного типу, що склався. Люди першого типу («друзі») на роботі шукають спілкування, для них важливий насамперед гарний колектив, «щоб було з ким поговорити». Робота може бути рутинною. Наступна категорія «лідери» орієнтована на результат: любить долати труднощі. Третій тип – «керівники», які обожають організовувати. Для них головне – влада та здобуття матеріальної вигоди. Корисно порівняти те, ким співробітник є насправді «другом», «лідером» або «керівником», з тією роллю, яку він змушений виконувати на своєму місці. Іноді краще не змінювати професійну сферу, а спробувати відігравати іншу роль у робочому просторі.

2) Співробітник давно переріс свою роботу. Те, що він робить, здійснюється ним автоматично, без жодного інтересу. У подібній ситуації допоможе освоєння нових галузей. Інший варіант – не змінюючи свого місця роботи, наголошувати не на тому, що він уже добре знає і вміє, а на тому, що викликало складнощі. Роботодавець може запобігти швидку втрату інтересу до трудової діяльності у співробітників, виробляючи набір людей з потенціалом для навчання та зростання. Зворотна ситуація виникає в тому випадку, коли від співробітника потрібно більше зусиль, ніж він може докласти [27].

1.3. Соціально-психологічні чинники професійного вигорання експертів з продажу

Експерти з продажу мережі салонів «Моби Дик» – продавці з високим рівнем знань та навичок. Загалом, у компанії налічується 50 експертів з продажу (25 жінок та 25 чоловіків), 8 локацій продажу товарів. Кожен день на робочу зміну до магазину виходять по дві людини (чоловік та жінка). З метою аналізу чинників виникнення професійного вигорання експертів з продажу, було досліджено посадову інструкцію (табл. 1.3.2.).

Таблиця 1.3.2.

Посадова інструкція експерта з продажу

1.	Документи, якими регламентується робота:	<ul style="list-style-type: none">- нормативні документи з питань виконуваної роботи;- методичні матеріали, що стосуються відповідних питань;- статут фірми;- правила трудового розпорядку;- накази та розпорядження комерційного директора та начальника відділу продажу;- посадова інструкція.
2.	Експерт з продажу повинен знати:	<ul style="list-style-type: none">- закони та нормативні правові документи, що регламентують здійснення підприємницької та комерційної діяльності;- основи ціноутворення та маркетингу;- асортимент, класифікацію,

		<p>характеристику та призначення реалізованої фірмою продукції;</p> <ul style="list-style-type: none"> - умови зберігання та транспортування реалізованої фірмою продукції; - психологію та принципи продажів; - діючі форми обліку та звітності; - етику ділового спілкування; - правила встановлення ділових контактів та ведення телефонних переговорів; - структуру комерційної служби та відділу продажів; - правила експлуатації обчислювальної техніки; - правила внутрішнього трудового розпорядку.
3.	Обов'язки експерта з продажу:	<ul style="list-style-type: none"> - організація та ведення продажів продукції фірми; - ведення комерційних переговорів із клієнтами; - оперативне реагування на інформацію, що надходить від клієнтів, та доведення її до відома відповідного провідного менеджера з продажу; - з'ясування потреб клієнтів у

		<p>продукції, що реалізується фірмою, та узгодження замовлення з клієнтом у відповідність до його потреб та наявності асортименту;</p> <ul style="list-style-type: none"> - складання щомісячного плану продажів; - аналіз статистичних даних продажів; - надання звітів за підсумками роботи відповідно до регламенту роботи відділу та фірми; - прийом та обробка замовлень клієнтів, оформлення необхідних документів, пов'язаних з відвантаженням продукції; - здійснення інформаційної підтримки клієнтів; - взаємодія з підрозділами фірми з метою виконання покладених завдань; - участь у робочих нарадах; - ведення робочої та звітної документації.
4.	Права експерта з продажу:	<ul style="list-style-type: none"> - ставити питання про підвищення розміру оплати праці, оплату понаднормових робіт відповідно до положень,

		<p>документів та розпоряджень, що регламентують систему оплати праці співробітників фірми;</p> <ul style="list-style-type: none"> - доповідати вищому керівництву про всі виявлені недоліки в межах своєї компетенції; - вносити пропозиції щодо вдосконалення роботи, пов'язаної з передбаченими посадовою інструкцією обов'язками; - вимагати від керівництва забезпечення організаційно-технічних умов та оформлення встановлених документів, необхідних для виконання обов'язків.
5.	Експерт з продажу несе відповідальність:	<ul style="list-style-type: none"> - за невиконання (неналежне виконання) своїх посадових обов'язків, передбачених інструкцією, у межах, визначених чинним трудовим законодавством України; - за скоєння у процесі здійснення своєї діяльності правопорушення у межах, визначених чинним адміністративним, кримінальним і цивільним законодавством

		України; - за завдання матеріальних збитків і збитків ділової репутації фірми - не більше, визначених чинним трудовим, кримінальним і цивільним законодавством України.
--	--	--

Аналізуючи посадові інструкції експертів з продажу, можна прийти до висновку, що на працівників впливають усі вище зазначені соціально-психологічні чинники професійного вигорання.

Експерти з продажу кожен день працюють з людьми та повинні змушувати себе підкріплювати емоціями спілкування, вирішувати проблеми клієнтів, сприймати та аналізувати усі види комунікації (візуальну, аудіальну, кінестетичну), швидко приймати рішення, все це впливає на пригнічену хронічну психоемоційну напруженість. Нечітка організація праці, завищені вимоги до роботи відносяться до соціальних чинників виникнення професійного вигорання, зокрема до чинника дестабілізуючої організації діяльності. Експерти з продажу несуть відповідальність за матеріальне збереження усього реалізованого товару на локації, тому це також можна виділити за соціальний чинник професійного вигорання. Що стосується цільової аудиторії магазинів, ними є люди від 23 до 65 років, переважно магазини знаходяться у віддалених районах з підвищеним рівнем кримінальності, тому можна зробити висновок, про те, що психологічно важкий контингент, з яким має справу експерти з продажу також впливають на появу професійного вигорання.

Що стосується психологічних факторів розвитку професійного вигорання, можна виділити наступні чинники, які впливають на експертів з продажу: більшість працівників люди віком 20-23 років, в яких спостерігається криза невизначеності, вона безпосередньо впливає на стан

експерта, а також швидкість розвитку та рівень професійного вигорання. Науковцями доведено, що жінки більш схильні до прояву симптомів професійного вигорання, можна пов'язати це з технічною складовою роботи та складні умови праці.

Висновки до першого розділу

Таким чином, можна зробити висновок, що надмірні професійні навантаження, нервова перенапруга є розповсюдженими та актуальними темами сьогодення. Як результат – професійне та емоційне вигорання, хронічна пригніченість, втома, апатія, байдужість до життя.

У процесі роботи кожен співробітник зазнає будь-яких навантажень – фізичних, емоційних, психологічних. Однак при незначній регулярній напрузі організм самостійно справляється зі стресом, природне «перезавантаження» відбувається швидко, не викликаючи істотних деформацій у свідомості та повсякденному житті людини. Але коли співробітник постійно багато працює, негативні ситуації накопичуються. Без «розрядки» негатив тисне на свідомість, виснажує людину, і, як наслідок, настає професійне вигорання.

Емоційне вигорання у професійній діяльності є наслідком довготривалого знаходження людини в стресовій атмосфері, що виникла внаслідок накопичених внутрішніх протиріч з навколишніми факторами [10].

Ознаки синдрому професійного вигорання працівників умовно поділяються на три блоки: симптоми психофізичного рівня (постійна втома, яка проявляється не лише у вечірній час, а й не минає вранці, після пробудження; відчуття виснаження (фізичного та емоційного), зниження тону та енергійності; відсутність цікавості, відчуття новизни; зниження захисної реакції, відсутність страху у небезпечній ситуації; стрибки ваги (втрата або збільшення у вазі без видимої причини); безсоння; порушення

роботи деяких систем організму (розлад травлення, головний біль, дисфункції дихання); млявість, сонливий стан протягом дня; погіршення зору, дотику, нюху); соціально-психологічні ознаки (тривожність без приводу, безпричинне занепокоєння, страх; нервові зриви; байдужість, апатія, пасивність, депресивний стан; роздратування, спалахи гніву навіть на дрібні неприємності; постійне копання у виникаючих емоціях (вина, сором, образа, замкнутість), зниження власних здібностей; негативна установка щодо професійних та особистих перспектив); зміни у сфері поведінки людини (відчуття безглуздості та важкості праці; неможливість виконати важливі завдання в процесі робочого дня, марнування часу на дрібні деталі, «ступор» у процесах, що не потребують підвищеної уваги; віддалення від колег, неадекватна, негативна реакція на спілкування, агресія, підвищена критичність; стабільне згасання мотивації до роботи, байдужість до власних досягнень; регулярне порушення робочого режиму (прихід пізніше, закінчення роботи – раніше належного); труднощі у прийнятті рішень; виникнення шкідливих звичок (зловживання алкоголем, наркотичними засобами, куріння).

До соціально-психологічних факторів виникнення професійного вигорання можна віднести:

1. Соціальні чинники: хронічна напружена психоемоційна діяльність, дестабілізуюча організація діяльності, підвищена відповідальність за виконувані функції та операції, неблагополучна психологічна атмосфера професійної діяльності, психологічно важкий контингент, з яким має справу професіонал у сфері спілкування.

2. До психологічних факторів розвитку професійного вигорання відносять дві категорії – особистісні та рольові характеристики співробітника.

– До особистісних характеристик можна віднести: вік; гендерні особливості; характер; мотивація на уникнення невдач, страх

виявитися знедоленим, перфекціонізм; інтенсивна інтеріоризація; моральні дефекти та дезорієнтація особистості.

- Рольові характеристики особистості: розбіжність професійного типу; співробітник давно переріс свою роботу.

Після аналізу посадових обов'язків експертів з продажу, ми дійшли до висновку, що всі зазначені чинники появи професійного вигорання спостерігаються в особливостях роботи фахівців та впливають на них кожен день.

Наступний етап роботи – проаналізувати отримані результати з діагностики рівня професійного вигорання, стан та фази професійного вигорання, ефективні методи мотивації.

РОЗДІЛ 2

ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОФЕСІЙНОГО ВИГОРАННЯ ЕКСПЕРТІВ З ПРОДАЖУ

2.1. Організація дослідження та обґрунтування вибору діагностичних методик

Під час проходження переддипломної практики в мережі салонів «Моби Дик», було проведено діагностику професійного вигорання експертів з продажу, за для створення рекомендацій профілактики та подолання симптомів синдрому. Дослідження проводилось онлайн опитуваннями на вибірці 50 осіб, віком від 19 до 36 років, 25 жінок і 25 чоловіків, які працюють у компанії від 1 до 5 років.

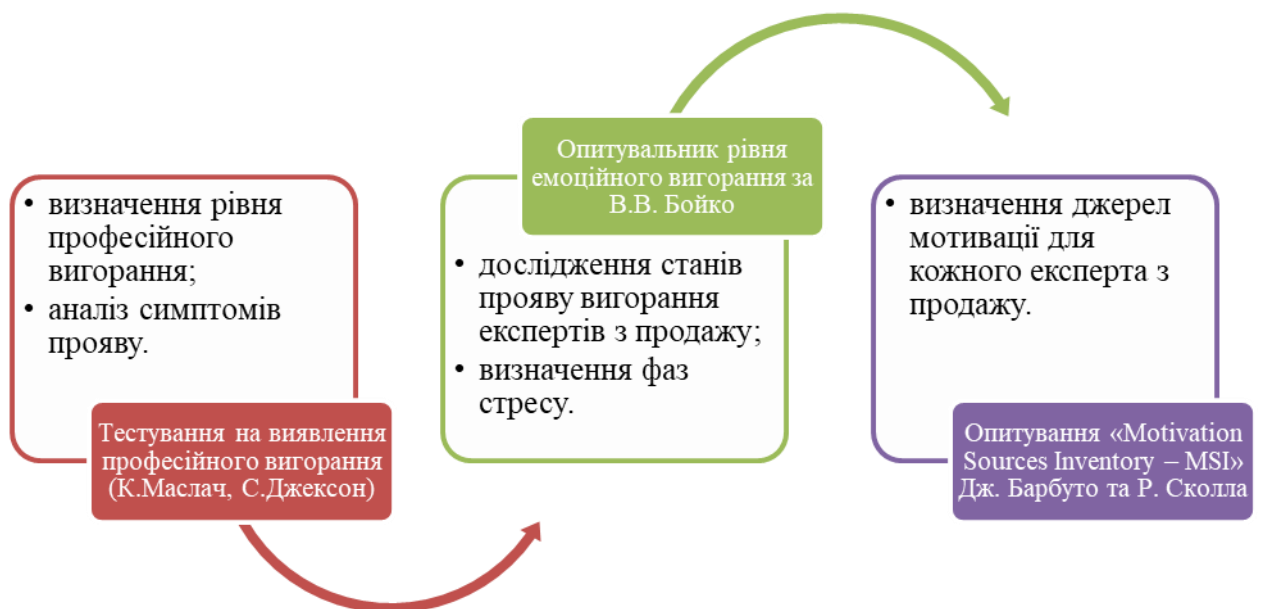


Рис. 2.1.1. Етапи проведення діагностичного дослідження професійного вигорання та визначення джерел мотивації експертів з продажу мережі салонів «Моби Дик»

Для аналізу стану, на першому етапі дослідження було обрано тестування на виявлення професійного вигорання (К. Маслач, С. Джексон, в адаптації Н. Е. Водопьянкової). Опитування дає змогу оцінити наявність або відсутність професійного вигорання та рівень його прояву. Автори виділяють три рівні вигорання (низький, середній та високий), а також шкалу прояву синдрому – емоційне виснаження, деперсоналізація, редукція професійних досягнень [30].

Після обробки результатів, та виявлення кількості експертів, що знаходяться на низькому, середньому та високому рівні вигорання, було проведено другу діагностику рівня емоційного вигорання за методикою В. В. Бойко. Професійне вигорання пов'язане з емоційним вигоранням, адже перше – стосується тих чинників вигорання, які безпосередньо впливають на людину в робочій атмосфері, а також симптоми вигорання, які проявляються у робочі години та впливають на якість обслуговування клієнтів, погіршення економічної ситуації в компанії, психологічно-емоційний стан інших працівників. У свою чергу, емоційне вигорання більш ширше поняття, та включає в себе всі чинники довкілля, які впливають на вигорання людини, а також всі можливі симптоми та прояви синдрому в неробочий час. Методика В. В. Бойко дозволяє побачити провідні симптоми вигорання. Важливо відзначити, до якої фази формування стресу належать домінуючі симптоми і в якій фазі їх найбільше число. Автор виділяє наступні стани та фази, які характерні для них:

1. Стан напруги
 - Фаза «Переживання психотравмуючих обставин»;
 - Фаза «Незадоволеність собою»;
 - Фаза «Загнаність у клітку»;
 - Фаза «Тривога та депресія».
2. Стан резистенція
 - Фаза «Неадекватне емоційне виборче реагування»;

- Фаза «Емоційно-моральна дезорієнтація»;
 - Фаза «Розширення сфери економії емоцій»;
 - Фаза «Редукція професійних обов'язків».
3. Стан виснаження
- Фаза «Емоційний дефіцит»;
 - Фаза «Емоційна відстороненість»;
 - Фаза «Особистісна відстороненість (деперсоналізація)»;
 - Фаза «Психосоматичні та психовегетативні порушення».

Після проведення другої діагностики, обробки результатів та визначення основних станів та фаз стресу експертів з продажу, ми приступили до третього етапу – проведення опитування Джона Барбуто та Річарда Сколла «Motivation Sources Inventory – MSI» за для визначення джерел мотивації для кожного експерта. Автори виділяють п'ять джерел мотивації:

1. Внутрішні процеси: бажання отримувати задоволення та насолоду від процесів діяльності. Система внутрішньої мотивації лежить в основі тих категорій потреб, які відповідають найвищим рівням в ієрархії основних типів потреб А. Маслоу.



Рис. 2.1.2. Ієрархія потреб А. Маслоу

2. Інструментальна мотивація: бажання відчутних зовнішніх винагород, таких як заробітна плата, премії тощо.

3. Зовнішня концепція Я: бажання прийняття та підтримання своїх рис, компетентності та цінностей з боку інших індивідуумів чи референтної групи.

4. Внутрішня концепція Я: бажання відповідати своїм стандартам характеристик, компетентності та цінностей.

5. Інтерналізація мети: бажання досягати цілей, що відповідають інтерналізованим (привласненим, внутрішніми) цінностям.

Знання джерел мотивації дозволяє скласти «мотиваційну карту» співробітника. У кожної людини можна виявити всі джерела мотивації, але ступінь їх інтенсивності буде різний. Інформацію про виявлену мотивацію – після ранжування – ми використали при розробці комплексу заходів щодо мотивації працівників [37].

2.2. Аналіз та інтерпретація результатів емпіричного дослідження професійного вигорання експертів з продажу

Тест на виявлення професійного вигорання (К.Масlach, С.Джексон, в адаптації Н. Е. Водопьянкової)

Посилання на опитування: <https://forms.gle/qK8YJ7nGHc41Df2N7>

Відповіді респондентів: <http://surl.li/axjri>

Для діагностики професійного вигорання експертів з продажу було обрано методику К. Масlach, С. Джексон, в адаптації Н. Е. Водопьянкової (Додаток А). Даний опитувальник дозволяє визначити рівень вираженості професійного вигорання за трьома шкалами. Чим більша сума балів за кожною шкалою окремо, тим більше виражені різні сторони «вигорання». Загальна кількість балів вказує на тяжкість «вигорання». Автори виділяють рівні прояву професійного вигорання – низький, середній та високий; а також симптоми

характерні для цього стану – емоційне виснаження, деперсоналізація, редукція професійних досягнень [32].

Результати показали, що 50% (25 людей) мають низький рівень професійного вигорання, 46% (23 людини) мають середнє значення за професійним вигоранням, а 4% (2 людини) високий рівень професійного вигорання (Додаток Б).



Рис. 2.2.3. Рівні професійного вигорання експертів з продажу за результатами тестування на виявлення професійного вигорання
(К.Маслач, С.Джексон)

Що стосується шкали оцінювання, психоемоційне виснаження за результатами спостерігається у експертів, які працюють більше 3-х років в компанії – 50% (25 людей). Емоційне виснаження проявляється в зниженні емоційного тону, підвищеної психічної виснаженості і афективної лабільності, байдужістю, нездатністю відчувати сильні емоції, як позитивні, так і негативні, втрати інтересу і позитивних почуттів до оточуючих, відчутті «перенасиченості» роботою, незадоволеністю життям в цілому.

Експерти, які працюють від 2-х до 3-х років в компанії мають ознаки деперсоналізації – 30% (15 людей). Це проявляється в емоційному відстороненні і байдужості, формальному виконанні професійних обов'язків без особистісної включеності і співпереживання, а в окремих випадках – в дратівливості, негативізмі і цинічному ставленні до колег і клієнтів. На поведінковому рівні «деперсоналізація» проявляється в зарозумілій поведінці, використанні професійного сленгу, гумору, ярликів.

Що стосується 3-го рівня шкали – редукції професійних досягнень, цей рівень спостерігається у експертів, які працюють в компанії протягом 1–2 років – 20% (10 людей). Це проявляється в негативному оцінюванні себе, результатів своєї праці і можливостей для професійного розвитку. Високе значення цього показника відображає тенденцію до негативної оцінки своєї компетентності і продуктивності і, як наслідок, зниження професійної мотивації, наростання негативізму в стосовно службових обов'язків, в лімітуванні своєї залученості в професію за рахунок перекладання обов'язків і відповідальності на інших людей, до ізоляції від оточуючих, відстороненість і неучасть, уникнення роботи спочатку психологічно, а потім фізично.

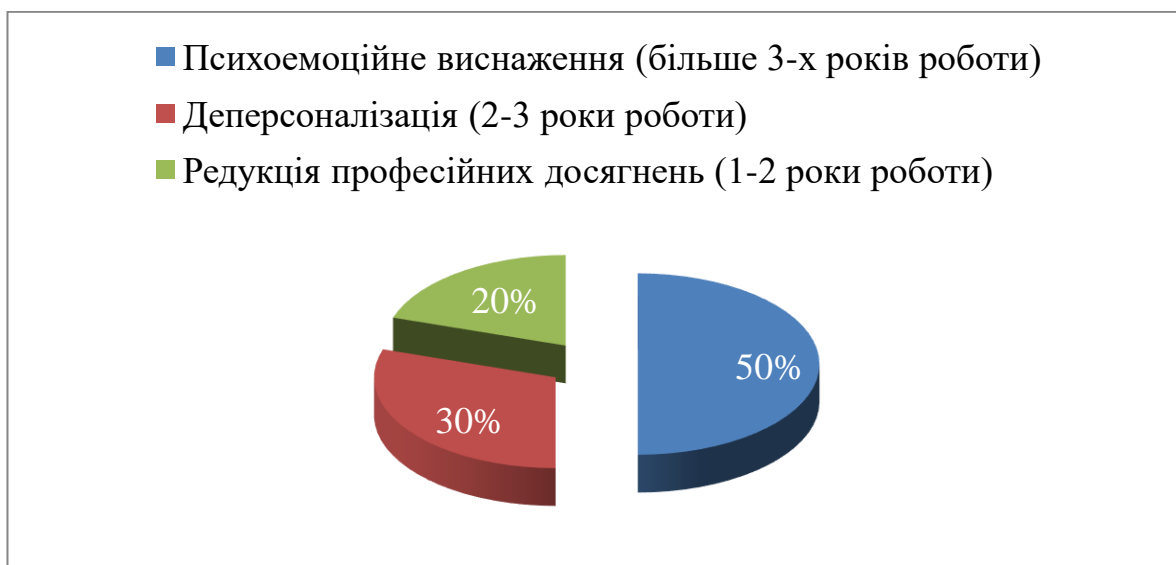


Рис. 2.2.4. Рівні емоційного стану професійного вигорання експертів з продажу за результатами тестування (К.Маслач, С.Джексон). Розподіл за досвідом роботи в компанії

До проведення тестування з експертами з продажу не проводили психологічне оцінювання, в компанії також відсутні команді та мотиваційні заходи. Спостерігаються товариські відносини між підлеглими та керівництвом.

Якщо поділяти експертів за гендерним принципом, аналіз отриманих результатів показав, що більший відсоток професійного вигорання експертів з продажу у жінок – 75%, менший відсоток – 25% серед чоловіків.

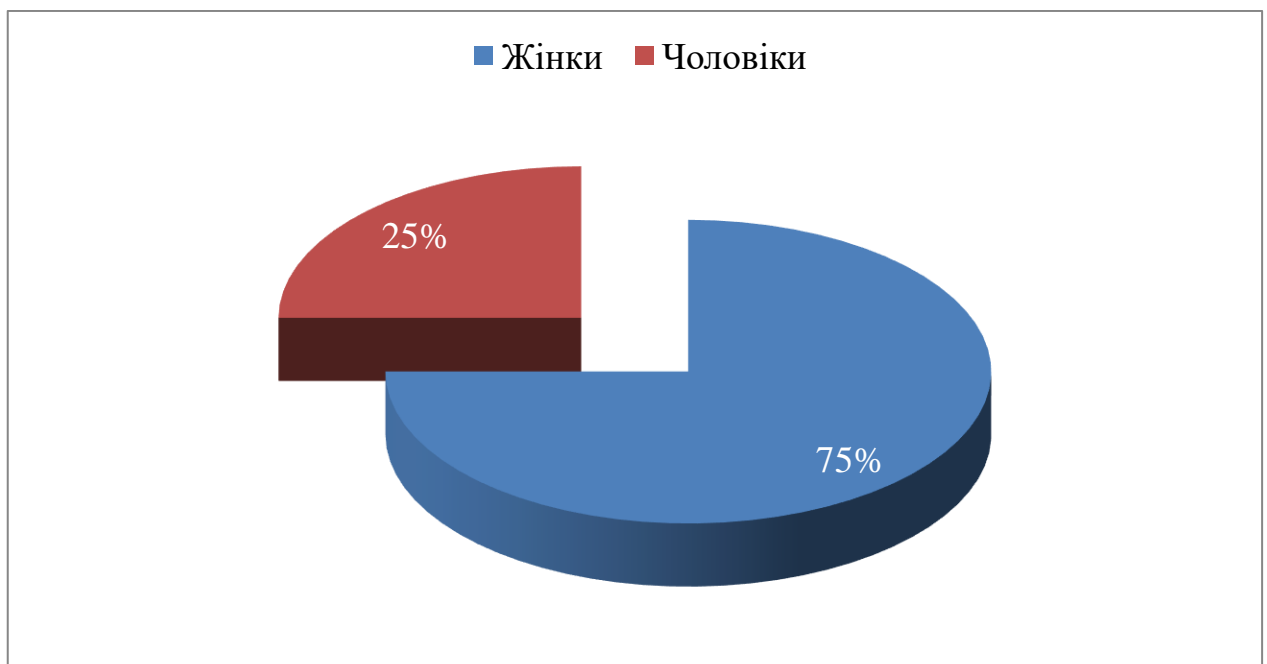


Рис. 2.2.5. Розподіл професійного вигорання за гендерним принципом

Методика діагностики рівня емоційного вигорання В. В. Бойко

Посилання на опитування: <https://forms.gle/N6ABkZKqQHvrqpkMA>

Відповіді респондентів: <http://surl.li/azenz>

Для того аби оперуючи смисловим змістом та кількісними показниками, підрахованими для різних фаз формування синдрому «вигорання», було можливо надати досить об'ємну характеристику

особистості та, що не менш важливо, намітити індивідуальні заходи профілактики та психокорекції, ми обрали методику діагностики рівня емоційного вигорання В.В. Бойко (Додаток В). Висвітлюються такі питання: які симптоми домінують; якими сформованими та домінуючими симптомами супроводжується виснаження; чи викликано виснаження (якщо воно виявлено) факторами професійної діяльності, що увійшли до симптоматики «вигорання», або суб'єктивними факторами; який симптом найбільше обтяжує емоційний стан особи; у яких напрямках треба впливати на виробничу обстановку, щоб знизити нервову напругу; які ознаки та аспекти поведінки самої особистості підлягають корекції, щоб емоційне «вигорання» не завдавало шкоди професійній діяльності [20].

Методика дозволяє побачити провідні симптоми вигорання. Істотно важливо відзначити, до якої фази формування стресу належать домінуючі симптоми і в якій фазі їх найбільше число [21]. Подальший крок в інтерпретації результатів опитування – осмислення показників фаз розвитку стресу – «напруга», «резистенція», «виснаження». У кожній з них оцінка можлива в межах від 0 до 120 балів. Однак зіставлення балів, отриманих для фаз, неправомірно, бо не свідчить про їх відносні ролі або внесок у синдром.

Під час дослідження рівня емоційного вигорання експертів з продажу, було виявлено такі результати за станами емоційного вигорання:

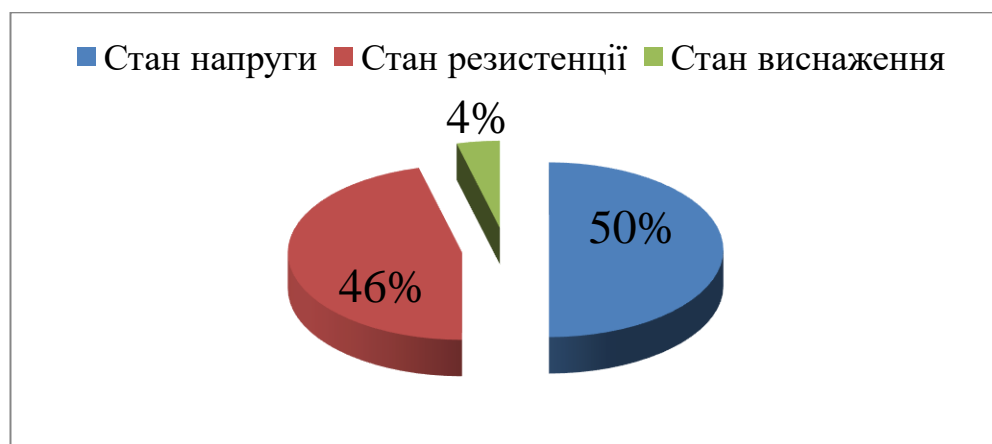


Рис. 2.2.6. Стани емоційного вигорання експертів з продажу за результатами тестування на виявлення емоційного вигорання В.В. Бойко

У 50% (25 людей) було виявлено стан напруги, у 46% (23 людей) спостерігається стан резистенції і у 4% (2 людей) стан виснаження (Додаток Г).

Також, опитування дало змогу оцінити фазу кожного стану. Наприклад, у стані напруги перебуває 50% (25 експертів з продажу), з них у 13-ти людей – фаза «переживання психотравмуючих обставин», у 5-ти експертів – фаза «незадоволеність собою», у 5-ти експертів – фаза «загнаність в клітку» і у 2-х експертів – фаза «тривога і депресія».

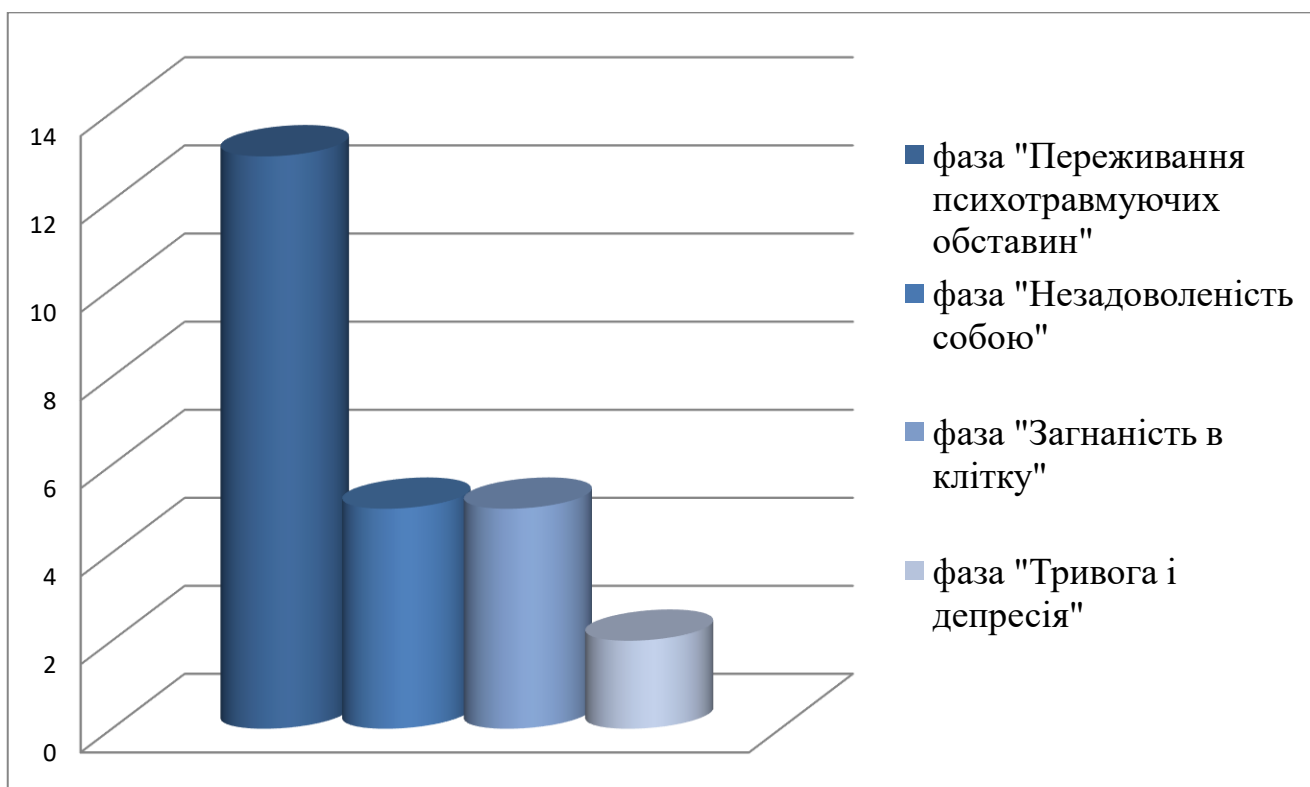


Рис. 2.2.7. Фази напруги експертів з продажу, за результатами тестування на виявлення емоційного вигорання В.В. Бойко

У стані резистенції перебуває 46% (23 експерта з продажу), з них у 10-ти людей – фаза «емоційно-моральна дезорієнтація», у 10-ти експертів – фаза «неадекватне виборче емоційне реагування», у 3-х експертів – фаза «розширення сфери економії емоцій».

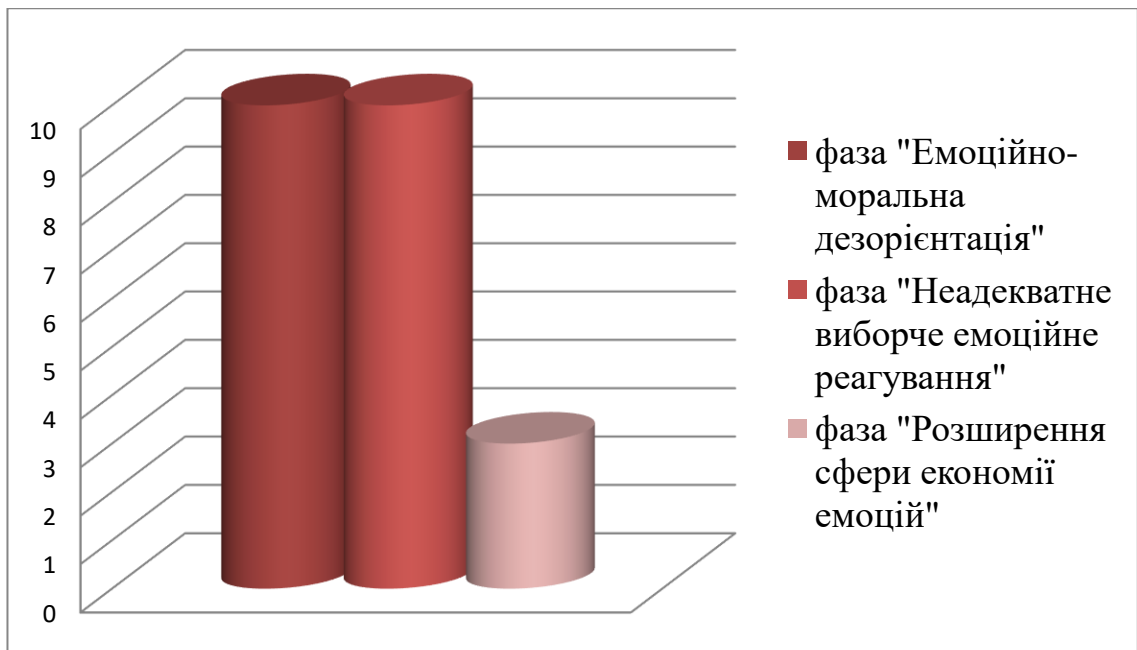


Рис. 2.2.8. Фази резистенції експертів з продажу, за результатами тестування на виявлення емоційного вигорання В.В. Бойко

У стані виснаження перебуває 4% (2 експерти з продажу), з них у 1-го експерта – фаза «емоційна відстороненість», у 1-го експерта – фаза «особистісна відстороненість».

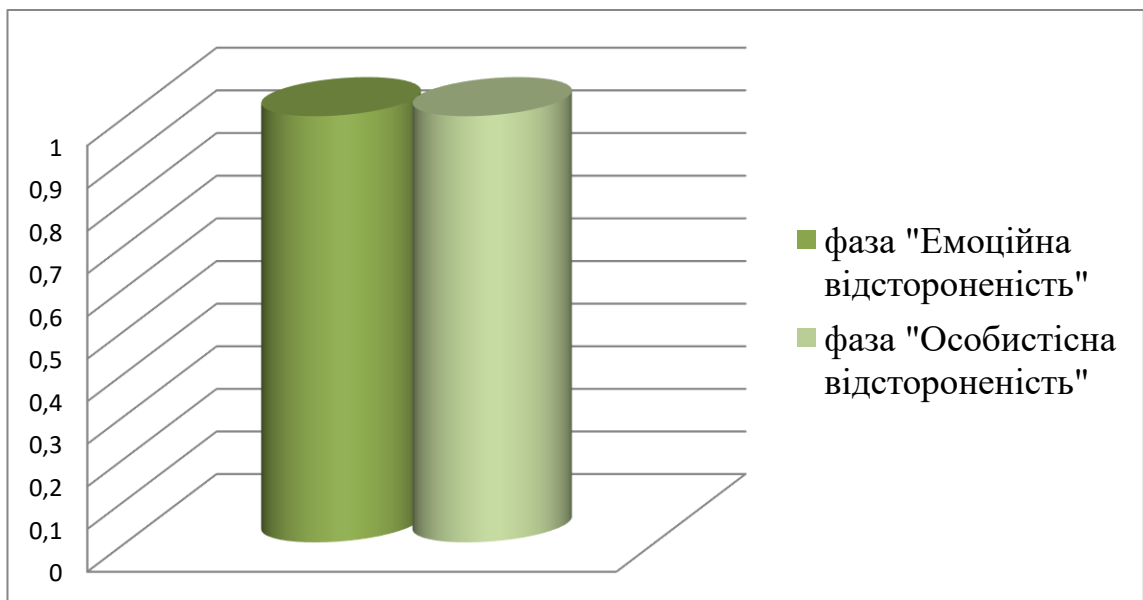


Рис. 2.2.9. Фази виснаження експертів з продажу, за результатами тестування на виявлення емоційного вигорання В.В. Бойко

Ця методика допомогла дослідити: які симптоми емоційного вигорання домінують в експертів з продажу; якими сформованими і домінуючими симптомами супроводжується вигорання; які симптоми найбільше обтяжують емоційний стан особистості; в яких напрямках треба впливати на виробничу обстановку, щоб знизити нервові напруження; які ознаки і аспекти поведінки самої особистості підлягають корекції, щоб емоційне вигорання не завдавало шкоди їй, професійній діяльності і партнерам.

Опитувальник для визначення джерел мотивації
(Motivation Sources Inventory - MSI) Джона Барбуто та Річарда Сколла

Посилання на тестування: <https://forms.gle/nrCZhZzu4qjD4EKJ7>

Відповіді: <http://surl.li/ayppe>

Для визначення джерел мотивації, було обрано методику Джона Барбуто та Річарда Сколла «MSI» (Додаток Д). На думку авторів, мотивація – динамічне і практично незмірне явище, тому акцент зроблено на основних джерелах мотивації як фундаментальних особистісних утворень [12].

Опитування показало, що 20-х експертів з продажу (40%) мотивує інструментальна мотивація – бажання відчутних зовнішніх винагород, таких як оплата, премії, тощо; 9-х експертів (18%) – зовнішня концепція Я – бажання прийняття та підтримання своїх рис, компетентності та цінностей з боку інших робітників; 8-х експертів (16%) – мотивують внутрішні процеси, бажання отримувати задоволення та насолоду від процесів діяльності; 7-х експертів (14%) – внутрішня концепція Я, бажання відповідати своїм стандартам характеристик, компетентності та цінностей; 6-х експертів (12%) – інтерналізація мети (бажання досягати цілей, що відповідають інтерналізованим цінностям) (Додаток Е).



Рис. 2.2.10. Джерела мотивації експертів з продажу за результатами тестування Motivation Sources Inventory Дж. Барбуто та Р. Сколла

Було проведено кореляційний аналіз та складено кореляційні залежності між показниками професійного вигорання за методикою К. Маслач та С. Джексона та результатами, отриманими за методикою визначення джерел мотивації (Motivation Sources Inventory – MSI) Джона Барбуто та Річарда Сколла. Чим більше експерти з продажу відчують професійне вигорання, тим більше вираз знаходить зовнішня мотивація трудової діяльності. Зі зростанням виснаження зменшується інтерес до процесу роботи, знижується потреба у творчій самореалізації на роботі, менш значущою стає орієнтація на суспільну значущість праці, з'являється бажання до зменшення спілкування. Також, відбувається меркантилізація мотиваційної сфери: посилюється орієнтація на пряме (гроші) і непряме (зв'язок) матеріальне стимулювання.

Проведений аналіз показав, що для експертів з продажу, які мають низький рівень професійного вигорання за результатами проведення першого опитування з діагностики професійного вигорання К. Маслач та С. Джексон, у третьому дослідженні з виявлення джерел мотивації Джона Барбуто та Річарда Сколла, для них характерні джерела мотивації: зовнішня концепція Я (бажання прийняття та підтримання своїх рис, компетентності та цінностей з боку інших індивідумів чи референтної групи) та внутрішні процеси (бажання отримувати задоволення та насолоду від процесів діяльності).

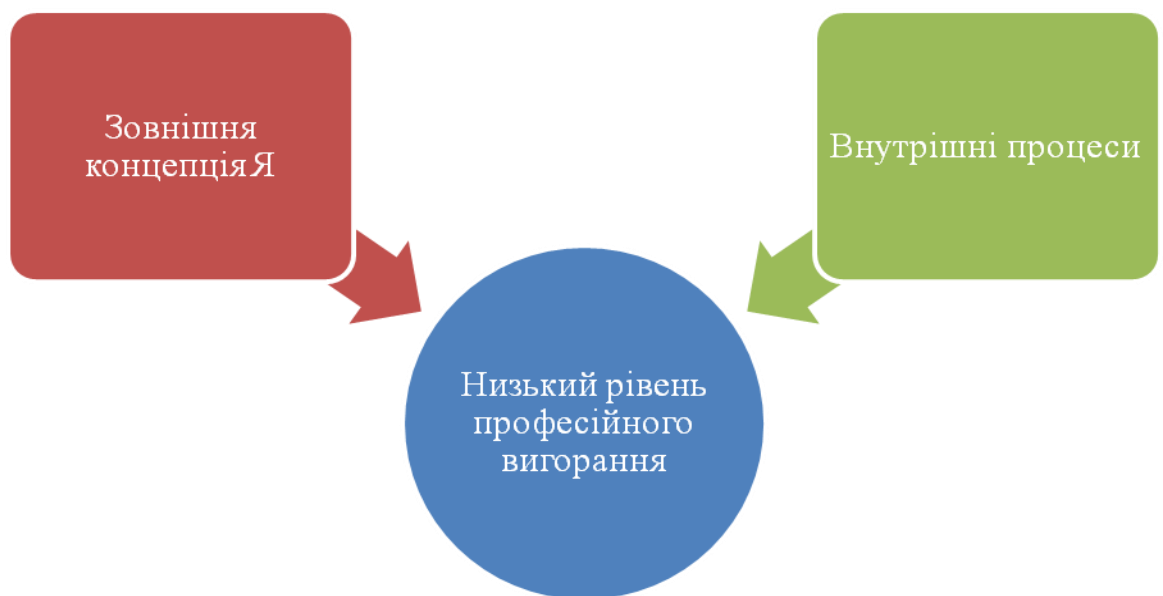


Рис. 2.2.11. Співвідношення низького рівня мотивації до джерел мотивації експертів з продажу за результатами тестування Motivation Sources Inventory Дж. Барбуто та Р. Сколла та опитувальника професійного вигорання К. Маслач та С. Джексон

Для експертів, які перебувають на середньому рівні професійного вигорання характерні джерела мотивації: внутрішня концепція Я (бажання відповідати своїм стандартам характеристик, компетентності та цінностям) та

інтерналізація мети (бажання досягати цілей, що відповідають внутрішніми цінностям).



Рис. 2.2.12. Співвідношення середнього рівня мотивації до джерел мотивації експертів з продажу за результатами тестування Motivation Sources Inventory Дж. Барбуто та Р. Сколла та опитувальника професійного вигорання К. Маслач та С. Джексон

Для експертів, які знаходяться на високому рівні професійного вигорання ефективна інструментальна мотивація (бажання відчутних зовнішніх винагород, таких як заробітна плата, премії тощо).

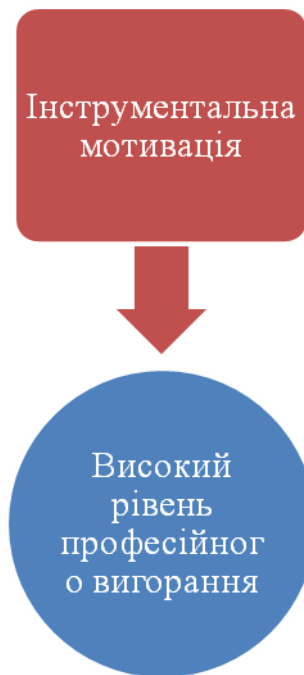


Рис. 2.2.13. Співвідношення високого рівня мотивації до джерел мотивації експертів з продажу за результатами тестування Motivation Sources Inventory Дж. Барбуто та Р. Сколла та опитувальника професійного вигорання К. Маслач та С. Джексон

Опитувальник допоміг дослідити координати, які прогнозують поведінку людини, з отриманими результатами можна зробити висновок як експерти з продажу приймають рішення. Джерелом мотивації для них є такі складові: від процесу роботи, і зовнішніх відчутних результатів, нагороди (оплата, просування по службі, премії тощо), і приналежність до групи, підтримки її значних членів, отримання бажаного статусу, і самовдосконалення, бажання досягти більш високого рівня компетентності, і прагнення самовираження, до високих досягнень, до реалізації особисто важливих людини цілей колективу, подолання викликів, самоактуалізації тощо.

Система мотивації відрізняється від системи оплати праці. Мотивований працівник працює не лише тому, що має, але більшою мірою тому, що хоче. Щоб створити високу мотивацію, треба створити умови

задоволення потреб. Робота має бути пов'язана для людини не лише з обов'язками надавати послуги, але й з можливостями реалізувати свої здібності.

Знання джерел мотивації дозволяє скласти «мотиваційну карту» співробітника. У кожної людини можна виявити всі джерела мотивації, але ступінь їх виразності буде різний. Інформацію про виявлені запити – після їх ранжування – можна використовувати при розробці комплексу заходів щодо мотивації працівників. Способи задоволення одного і того ж запиту можуть змінюватись в залежності від наявних коштів, часу, корпоративної культури, стадії розвитку компанії та інших факторів [24].

Висновки до другого розділу

Використані методики допомогли дослідити яка кількість експертів з продажу знаходиться у стані професійного вигорання та який рівень відповідає їхнім симптомам («Діагностика професійного вигорання» К.Маслач, С. Джексон, в адаптації Н. Є. Водоп'янової), наступним етапом було дослідити, яка фаза і стан емоційного вигорання у кожного експерта з продажу («Методика діагностики рівня емоційного вигорання» В. В. Бойко, Л.Д. Столяренко). І останнім етапом діагностики було – дослідити мотиваційну складову кожної людини, яким чином керівництво може заохочувати експертів і які методи мотивації підходять до кожного особисто.

Аналіз отриманих результатів показав, що більший відсоток професійного вигорання експертів з продажу у жінок – 75%, менший відсоток – 25% серед чоловіків.

Щодо кількості стажу роботи у цій організації, дані вказують на те, що серед людей, які працюють в організації більше 3 років – більший відсоток професійного вигорання – 65%, 25% – у людей які працюють 2–3 роки, 10% – більше 1–2 роки роботи.

Результати третьої методики діагностики джерел мотивації Motivation Sources Inventory Дж. Барбуто та Р. Сколла показали, що 20-х

експертів з продажу (40%) мотивує інструментальна мотивація – бажання відчутних зовнішніх винагород, таких як оплата, премії, тощо; 9-х експертів (18%) – зовнішня концепція Я – бажання прийняття та підтримання своїх рис, компетентності та цінностей з боку інших робітників; 8-х експертів (16%) – мотивують внутрішні процеси, бажання отримувати задоволення та насолоду від процесів діяльності; 7-х експертів (14%) – внутрішня концепція Я, бажання відповідати своїм стандартам характеристик, компетентності та цінностей; 6-х експертів (12%) – інтерналізація мети (бажання досягати цілей, що відповідають інтерналізованим цінностям).

Кореляційний аналіз та кореляційна залежності між показниками професійного вигорання за методикою К. Маслач та С. Джексона та результатами, отриманими за методикою визначення джерел мотивації (Motivation Sources Inventory – MSI) Джона Барбуто та Річарда Сколла показали, що для експертів з продажу, які мають низький рівень професійного вигорання характерні джерела мотивації: зовнішня концепція Я та внутрішні процеси. Для експертів, які перебувають на середньому рівні професійного вигорання характерні джерела мотивації: внутрішня концепція Я та інтерналізація мети. Для експертів, які знаходяться на високому рівні професійного вигорання ефективна інструментальна мотивація (бажання відчутних зовнішніх винагород, таких як заробітна плата, премії тощо).

Можна пов'язати це з відсутністю психологічної діагностики стану експертів з продажу, неналежний рівень підготовки до створення плану мотивації кожного експерта, відсутність кар'єрного росту, дружні взаємостосунки з керівниками, для жіночої половини колективу – не достатня зацікавленість у технічних показниках товарів мережі та пов'язаний з цим підвищений рівень стресу. Результати діагностики були використані під час формування рекомендацій для профілактики професійного вигорання.

РОЗДІЛ 3

ПОПЕРЕДЖЕННЯ ТА ПОДОЛАННЯ ПРОФЕСІЙНОГО ВИГОРАННЯ ЕКСПЕРТІВ З ПРОДАЖУ

3.1. Розробка тренінгової програми щодо попередження та подолання синдрому «професійного вигорання»

Серед доступних методів попередження та подолання симптомів професійного вигорання експертів з продажу, була обрана тренінгова програма, яка на період карантинних обмежень, відповідає всім нормам, адже саме за допомогою онлайн зустрічі можливо провести корекційну програму для 50-ти осіб.

Мета тренінгу: формування практичних навиків профілактики професійного вигорання, ознайомлення співробітників із прийомами боротьби зі стресом, підвищення рівня концентрації.

Завдання тренінгу:

- 1) зниження рівня професійного вигорання експертів з продажу;
- 2) підвищення рівня згуртованості колективу;
- 3) підвищення рівня фокусування та розфокусування уваги;
- 4) розвиток комунікативних навичок.

Методи та форми роботи:

- міні лекція та рекомендації для профілактики професійного вигорання;
- вправи на релаксацію, боротьби зі стресом;
- вправи на фокусування та розфокусування уваги;
- групові дискусії для формування комплексного розуміння розвитку професійного вигорання.

Обладнання: ноутбук, олівці, аркуші.

Учасники: експерти з продажу мережі салонів «Моби Дик» віком від 19 до 36 років (50 осіб), 25 жінок та 25 чоловіків.

Організація тренінгу:

Форма проведення – онлайн конференція.

Тривалість тренінгу – 2 модулі (І модуль – 3 години; II модуль – 2 години, 45 хв.) (табл. 3.1.1.).

Таблиця 3.1.1.

Програма тренінгу

№	Вид роботи	Матеріал	Час
<p align="center">Модуль I</p> <p align="center">«Розвиток практичних навиків профілактики та подолання професійного вигорання»</p> <p align="center">(2 год. 40 хв.– тренінг, 20 хв. – 2 перерви по 10 хв.)</p>			
1.	Вступна частина <ul style="list-style-type: none"> - Привітання - Виявлення очікувань учасників - Встановлення правил 		(20 хв.) 5 хв. 5 хв. 10 хв.
2.	Основна частина		(140 хв.)
<i>Теоретичний блок</i> <ul style="list-style-type: none"> - Міні лекція та особистісні рекомендації профілактики професійного вигорання 			15 хв.
<i>Практичний блок</i> <ul style="list-style-type: none"> - Психологічна вправа на подолання стресу «Питання до себе» - Вправа на фокусування уваги «Числа» - Вправа на релаксацію 		Папір А4 Олівець Ноутбук	25 хв. 15 хв. 25 хв.
Перерва			10 хв.

<i>Практичний блок</i>			
- Вправа на розфокусування уваги «Розмальовка»		Роздатковий матеріал	25 хв.
- Пояснення домашнього завдання		Ноутбук	15 хв.
Перерва			10 хв.
3.	Заклучна частина		(20 хв.)
	- Отримання зворотного зв'язку від учасників		10 хв.
	- Оцінка ефективності тренінгу		10 хв.
<p align="center">Модуль I</p> <p align="center">«Закріплення знань з подолання професійного вигорання»</p> <p align="center"><i>через тиждень після першого модулю</i></p> <p align="center"><i>(2 год.25 хв. – тренінг, 20 хв. – 2 перерви по 10 хв.)</i></p>			
1.	Вступна частина		(10)
	- Привітання		5 хв.
	- Виявлення очікувань учасників		5 хв.
	- Встановлення правил		10 хв.
2.	Основна частина		(125 хв.)
<i>Практичний блок</i>			
- Обговорення домашнього завдання «Чорна крапка»			30 хв.
- Вправа «Доведення до абсурду»			30 хв.
Перерва			10 хв.
<i>Практичний блок</i>			
- Аутогенні вправи			30 хв.
- «Звукова гімнастика»			15 хв.

Перерва			10 хв.
3.	Заключна частина		(20 хв.)
	- Отримання зворотного зв'язку від учасників		10 хв.
	- Оцінка ефективності двох модулів		10 хв.

Сценарій тренінгу

Модуль I

Вступна частина

1. Виявлення очікувань учасників

Якою є Ваша мета відвідування тренінгу?

Що Ви очікуєте отримати наприкінці тренінгу?

2. Встановлення правил

1. *Підключатися до тренінгу вчасно.* Підключатися онлайн вчасно після перерв, а краще за кілька хвилин до закінчення.

2. *Відключити мобільний телефон.* Бажано, щоб всі учасники вимкнули телефони або поставили їх на беззвучний режим.

3. *Правило активності.* Всі учасники беруть активну участь в обговореннях, виконанні завдань. Від виконання вправ відмовитися не можна і в будь-якому випадку потрібно спробувати свої сили.

4. *Тут і зараз.* Під час роботи учасники обговорюють лише ті питання, які значимі саме в даний проміжок часу. Ми намагаємося не згадувати те, що було колись давно і не заглядати далеко в майбутнє. Це правило допомагає обговорювати дійсно актуальні питання і не витрачати час на порожні міркування.

5. *Правило кола.* Учасники обіцяють один одному, що інформація, озвучена під час тренінгу, не буде винесена за його межі. Тренер також обіцяє, що не буде озвучувати інформацію про будь-якого учасника.

6. *Єдиний мікрофон.* Цим правилом ми нагадуємо учасникам, що перебивати один одного, навіть при обговоренні дуже цікавої теми, неприпустимо.

7. *Я-висловлювання.* Це правило закликає учасників висловлювати свою особисту думку, висловлюючи її у фразах, які починаються зі слів «я думаю...», «я вважаю...», «мені це не зрозуміло...». Намагайтеся не використовувати узагальнені висловлювання: «всі знають ...», «нікому не подобається ...», «всі згодні ...»

8. *Принцип доброзичливості.* Це правило означає, що ми ставимося до інших учасників доброзичливо і шанобливо, намагаємося їх підтримати і допомогти. Всі слова критики необхідно висловлювати в коректній формі, а також не забувати озвучувати переваги інших учасників.

Теоретичний блок

На сьогоднішній день досягнуто серйозного прогресу в вирішенні проблеми професійного вигорання. Наявність комплексних програм технік та різних методик головною метою яких служить профілактична та корекційна робота дозволяє попередити виникнення вигорання.

Провідну роль у профілактиці професійного вигорання займає психопрофілактика (психогігієна), що є системою заходів, які спрямовані на попередження виникнення негативних наслідків, розладів або захворювань у спеціаліста та усунення негативних факторів у середовищі людини. Заходи щодо попередження цього явища мають бути спрямовані на зняття того негативного фактора, який надає вплив на людину. Якщо говорити про професійну діяльність спеціаліста, необхідні знання та вміння у знятті напруги, що виникає на роботі; підвищення професійної мотивації, вирівнюванні балансу між зусиллями, які були витрачені та винагородою, що отримується за ці зусилля [2].

Рекомендації для профілактики вигорання:

1. Навчитися плануванню, зменшити кількість випадків прокрастинації.
2. Дотримуватись порядку на робочому місці: небажано вживати їжу за робочим столом, для цього має бути виділена окрема кімната або місце. Правильне обладнання робочого місця є важливою складовою успішної діяльності. Крім зручності, корисно оформити робоче місце — поставити картину, фотографію, які викликають приємні емоції.
3. Не брати додому недороблену роботу: зазвичай попрацювати вдома не вдасться, а ось чітке розмежування будинку і роботи допомагає переключатися на інші ролі і приділяти більше часу сім'ї [4].
4. Обов'язково дотримуватись режиму дня: намагатися лягати спати і прокидатися в один і той же час, стежити за харчуванням, щодня гуляти на свіжому повітрі.
5. Користуйтеся перервою на ленч, обід і не говоріть про справи у таких перервах [8].
6. Регуляція емоційного збудження. Регулярні заняття релаксацією завадять професійному стресу викликати у Вас захворювання, зіпсувати відносини з колегами чи членами сім'ї, призвести до зловживання алкоголем та наркотиками та допоможе запобігти іншим наслідки професійного стресу. Рекомендації: знайдіть щось смішне в стрессорах, що впливають на вас; розрізняйте бажання та потребу, наприклад, висловлювання: «Я маю закінчити цю роботу» швидше означає «Мені так хочеться закінчити цю роботу», це буде чесніше [3].
7. Знайти хобі: кожному, хто стикається з підвищеним стресом та емоційним виснаженням на роботі, потрібна справа, яка приносить задоволення — спорт, творчість, садівництво, танці тощо.
8. Відокремлюйте свою самооцінку від роботи. Якщо вам не вдалося впоратися із завданням, це не означає, що ви невдаха.

Щоб уникнути рецидиву новому способу життя треба слідувати постійно. Для цього необхідно переглянути свої життєві цілі та цінності, уявлення про себе, ставлення до себе, до інших людей та своєї роботи. Важливо прийняти та зміцнити своє «Я», усвідомити цінність здоров'я та свого життя, прийняти за неї відповідальність та зайняти професійну позицію в роботі. І тільки після цього, крок за кроком, зміняться стосунки з самим собою та оточуючими людьми. В результаті наново відбудеться усвідомлення своєї професійної та інших життєвих ролей. Людина набуде впевненості у своїх силах і вийде з-під дії професійного вигорання, зможе успішно працювати та жити повним життям [35].

Розвиток фокусування, розфокусування уваги впливає на концентрацію під час роботи та допомагає знизити рівень рівень, виконати роботу швидше. Саме тому під час тренінгу ми також отримаємо практичні навички фокусування, розфокусування уваги.

Практичний блок

Психологічна вправа у боротьбі зі стресом «Питання до себе»

Мета: раціоналізація страхів та тривог, зниження ситуативної тривожності.

Коли відчуваєте, що стикаєтеся з проблемою, і тим більше перебільшуєте її значення, задайте собі наступні питання:

- Це справді велика справа?
- Чи наразі ризикує щось по-справжньому важливе?
- Чи справді це гірше, ніж усе, що було раніше?
- Чи здасться це важливим через 2 тижні, півроку, рік, 10 років..?
- Чи варто це так переживати?
- Чи варто за це померти?
- Що може статися, якщо не впораюся?
- Чи можу я впоратися з цим?

Закрийте очі, щоб ви могли точніше визначати, що відбувається у вашому тілі та розумі.

Зауважте, як ви реагуєте протягом перших п'яти секунд. Що відбувається у вашому тілі (дихання, частота серцевих скорочень та області м'язової напруги), які ваші думки чи образи, ваші почуття? Як ви розмовляєте із собою?

Позначайте свої реакції, не роблячи оцінок чи порівнянь. Просто спостерігайте, а потім робіть записи про ваші автоматичні реакції на стрес і конфронтацію. І знову записуйте:

- а) фізичні відчуття;
- б) думки чи образи;
- в) внутрішній діалог.

Залишайтеся в цих стресових умовах протягом 30 секунд (це 5–6 глибоких вдихів-видихів) і потім потрібно зовсім відпустити цю проблему.

Обговорення: Що зараз ви відчуваєте? Хто досі відчуває тривогу, страх, пригніченість, є такі? Як би ви охарактеризували зараз своє відношення до проблеми, яка є?

Вправа на фокусування уваги «Числа»

Мета: дізнатися особливості сприйняття інформації кожного учасника (візуальне, аудіальне, кінестетичне), для того, аби під час обговорення надати рекомендації для покращення рівня уваги. Який саме канал сприйняття є головним, і які ще потрібно розвивати.

Хід вправи: учасникам пропонується подивитися на зображення на екрані. Намальовано десять цифр, під кожною цифрою написано слово. Необхідно уважно подивитися на картинку протягом 1 хв, потім вона зникає і кожен на папері записує всі цифри і слова, які були під ними. Після закінчення вправи знову відкрити зображення та надати учасникам можливість перевірити отримані результати.



Рис. 3.1.1. Вправа на фокусування уваги «Числа»

Обговорення: Скільки слів ви змогли запам'ятати? Як саме ви запам'ятовували слова: представляючи їх візуально, аудіально або кінестетично?

Вправа візуалізації на отримання релаксації

Мета: зняття психічного напруження, зниження почуття тривоги, оскільки стрес і тривожність пов'язані з м'язовим напруженням.

Потрібно заплющити очі та дотримуватися вказівок, представляти те, що озвучують. Подумки давайте вказівки певним групам м'язів.

«Розслаблення починаємо з кінчиків пальців ніг... Розслабляються ступні... щиколотки... литкові м'язи... колінні суглоби... стегна... Відчуваємо, ніби тепла хвиля піднімається знизу вгору від кінчиків пальців ніг до маківки... Розслабляються сідничні м'язи та тазостегнові суглоби зап'ястя... передпліччя... лікті... плечі... плечові суглоби... Розслабляються м'язи спини знизу вгору ... Тіло ніби об'якло... стало важким...

нерухомим... Немає бажання підняти ні руки, ні ноги... Немає бажання вимовити жодного слова... Починають розслаблятися м'язи живота... грудної клітки... Розслаблюються м'язи внутрішніх органів, дуже глибоко... Дихання стає рівним і спокійним... Повітря начебто саме проникає в грудну клітину без особливих зусиль... Дуже добре, глибоко розслабляються м'язи шиї та язика... Розслабляються очні яблука... всі м'язи очей... і всі м'язи обличчя... Розгладжуються всі зморшки... Обличчя приймає спокійне вираження... І, нарешті, розслабляються всі м'язи голови. Вдих, видих. Відкрийте очі».

Обговорення: Що зараз ви відчуваєте? Чи змінилося ваше самопочуття?

Вправа на розфокусування уваги «Картинка-розмальовка»

Мета: навчити учасників швидко розфокусовувати увагу, заспокоюватися та знімати стрес.

Хід вправи: учасники отримали заздалегідь в офісі роздатковий матеріал – розмальовку та олівці. Необхідно за 15 хвилин розфарбувати зображення.



Рис. 3.1.2. Приклад розмальовки антистрес

Обговорення: Чи вийшло у вас розфокусувати увагу? В який момент ви відчули, що більше не сконцентровані? Які думки і емоції були в момент розфарбовування зображення?

Домашнє завдання «Чорна крапка»

Мета: закріпити знання та на практиці підвищити рівень уваги учасників.

Хід вправи: Вдома потрібно намалювати чорну крапку в центрі білого аркуша А4, діаметр крапки приблизно 1 см. Уважно спостерігати за крапкою протягом 15-25 хв. Важливо не напружувати зір, не відволікатися на стороні речі, сидіти рівно. Практику робити кожен день протягом тижня. Після проходження вправи – записувати інформацію в щоденник. Тобто, відслідковувати: Чи було легко робити вправу? В який момент захотілося зупинити виконання завдання? Скільки сьогодні за часом вийшло виконувати вправу? Чи був сьогоднішній результат гірше, ніж учора? Як думаєте, що вплинуло на вас (сон, проблеми, оточення, новини інше)?

Заклучна частина

1. Отримання зворотного зв'язку від учасників. Обговорити враження від тренінгу.
2. Оцінка ефективності тренінгу.

Надати кожному можливість висловитися про позитивні і негативні моменти, що були на його особисту думку у тренінгу.

Модуль II

Вступна частина

1. **Виявлення очікувань учасників**

Якою є Ваша мета відвідування тренінгу?

Що Ви очікуєте отримати наприкінці тренінгу?

2. **Встановлення правил**

Практичний блок

Обговорення домашнього завдання «Чорна крапка»

Мета: аналіз отриманих результатів, обробка інформації із щоденників.

Хід вправи: Кожному учаснику потрібно за 3 хв. коротко розповісти свої враження від виконання завдання, а також про проблеми, які з'явилися.

Обговорення: Чи легко було виконати завдання? У якому випадку було найважче виконати завдання? Чому? Які види контролю ви здійснювали? У чому виникали труднощі? Які зміни в своєму житті ви помітили після виконання цієї вправи? Чи були дні, коли ви не могли змусити себе виконати вправу? Скільки днів ви пропустили? Як за цей тиждень змінилася швидкість виконання вами завдань по роботі, домашніх обов'язків? Чи помітили ви зміни в якості сновидіння? Чи стали ваші сни глибше, яскравіше і стали ви їх краще запам'ятовувати?

Вправа на швидкий перехід від сфокусованої до розфокусованої уваги «Доведення до абсурду»

Мета: навчити учасників користуватися експрес методом швидкого переходу від сфокусованої уваги до розфокусованої.

Хід роботи: Кожен учасник три рази поспіль читає про себе по черзі кожну з наступних фраз, одночасно якомога чіткіше уявляючи собі відповідний образ.

- Це стілець, у нього чотири ніжки.
- Це стіл, він квадратний.
- Це будинок, він стоїть на фундаменті.
- Це машина, вона їде на чотирьох колесах.
- Це вода, вона ллється з крана.

- Це ножиці, ними ріжуть.
- Це карніз, на ньому висить штора.

Далі потрібно прочитати наступні фрази:

- Це стілець, у нього п'ять ніжок.
- Це стіл, він зигзагоподібний.
- Це будинок, він стоїть на даху.
- Це машина, вона їде на семи колесах.
- Це ножиці, їх ріжуть.
- Це штора, на ній висить карніз.

Ці фрази є абсурдними, тому вдається автоматично розфокусувати увагу учасників. Тому що образи, на яких були сконцентровані, зруйнувалися несподіваним чином. Також, це завдання здатне пробудити творчі здібності. Перебуваючи в розфокусованому стані, можна знайти нові ідеї або способи вирішення своїх завдань.

Обговорення: Як швидко у вас вийшло сфокусуватися на фразі, уявити її? Які думки були у вас, коли ви читали абсурдні висловлювання? Що ви зараз відчуваєте?

Аутогенні вправи на релаксацію

Мета: отримати практичні навички в методиці зниження стресу.

2. Повторюйте слова.

Я спокійний. Навколо тихо. Я розслаблений. Моя права рука важчає (Повторіть 4-5 разів).

По моїй правій руці розливається тепло (Повторіть 4-5 разів).

Я відчуваю поколювання у правій руці. Моя права рука важка, по ній розлилося тепло. Моя ліва рука важчає (Повторіть 4-5 разів).

По моїй лівій руці розливається тепло. (Повторіть 4-5 разів.)

Я відчуваю поколювання у своїй лівій руці. Моя ліва рука важка, по ній розлилося тепло. Мої руки теплі та важкі (Повторіть 4-5 разів).

Моє серце б'ється рівно. Я розслаблений. Моє серце б'ється рівно і спокійно (Повторіть 4-5 разів).

Моє дихання рівно. Моє дихання спокійне. Я дихаю спокійно та розслаблено (Повторіть 4-5 разів).

Моє дихання вільне (Повторіть 4-5 разів).

Моє сонячне сплетіння відчуває тепло (Повторіть 4-5 разів).

По моєму животу розливається тепло (Повторіть 4-5 разів).

Мій лоб прохолодний (Повторіть 4-5 разів).

Я спокійний. Я розслаблений. Я у повній тиші.

3. Уявіть розслаблюючу картину. Уявіть себе у ній. Побачте її дуже яскраво. Відчуйте її. Почуйте звуки. Побачте кольори. Картина розслаблює вас. Ви спокійні. Ваша свідомість утихомирена. Вище тіло спокійне, важко, тепло та розслаблено. Ви думаєте тільки про своє розслабленому, теплому та важкому тілі і про уявну картину. Скажіть собі: я спокійний, розслаблений і заспокоєний.

Покиньте уявне місце. Почніть зворотний відлік від п'яти. З кожним рахунком ви прокидатиметеся. З кожним рахунком буде наближатися момент, коли ви розплющите очі.

П'ять. Ви залишаєте ваше місце. Ви махаєте рукою на прощання.

Чотири. Ви знову у своїй кімнаті. Ви сидите. Ви знаєте де ви.

Три. Приготуйтеся розплющити очі. Перед тим як розплющити очі, подумайте про те, що ви побачите.

Два. Розплющите очі. Сконцентруйтеся на якомусь предметі у вашій кімнаті. Зробіть глибокий вдих.

Один. Сконцентруйтеся на предметах, що перебувають у кімнаті. Зробіть кілька глибоких вдихів. Коли відчуєте, що готові, випряміть ноги та руки. Тепер устаньте та потягніться.

Обговорення: Яка з методик вам сподобалася найбільше? Що зараз ви відчуваєте?

Вправа на зниження тривоги «Звукова гімнастика»

Мета: знайомство зі звуковою гімнастикою, зміцнення духу та тіла.

Потрібно сидіти прямо, спокійно. Спочатку робимо глибокий вдих носом, а на видиху голосно та енергійно вимовляємо звук.

Приспівуємо наступні звуки протягом 30 сек.

А – позитивно впливає на весь організм;

Е – впливає на щитовидну залозу;

І – впливає на мозок, очі, ніс, вуха;

Про – впливає на серце, легені;

У – впливає на органи, які у області живота;

Я – впливає на роботу всього організму;

М – впливає на роботу всього організму;

Х – допомагає очищенню організму;

ХА – допомагає підвищити настрій.

Обговорення: Які враження справила на вас ця вправа? Чи будете ви її використовувати пізніше?

Заключна частина

1. Отримання зворотного зв'язку від учасників. Обговорити враження від тренінгу.

2. Оцінка ефективності тренінгу.

Надати кожному можливість висловитися про позитивні і негативні моменти, що були на його особисту думку у тренінгу.

3.2. Рекомендації для керівництва компанії з приводу покращення робочої атмосфери для експертів з продажу

Під час створення сценарію профілактичних заходів була обрана методика доктора психологічних наук Мельницької Т.Б., яка поділяється на три рівні:



Рис. 3.2.3. Структура профілактики професійного вигорання за Т.Б. Мельницькою

1) Пом'якшення дії організаційних та статусно-рольових стресів на рівні всієї установи (підприємства, фірми, організації) та у кожному його підрозділі:

- ефективне керівництво та адміністрування (професійна підтримка, турбота про кар'єрне зростання співробітників, умови їх праці та ін);
- корпоративний розвиток та згуртування колективу (розвиток високої організаційної культури, комфортної атмосфери в колективі, вироблення належного культурного рівня стандартів ділового, неформального спілкування, поведінки та ін.) [7].

2) Розвиток раціонального та позитивного оцінювання стресових ситуацій, актуалізація особистісних ресурсів стресостійкості та конструктивних моделей подолання стресів на роботі:

- розширення психологічної компетентності, у тому числі – комунікативної;
- оволодіння методами позитивного та раціонального мислення;
- збагачення особистісного поведінкового репертуару конструктивними стратегіями поведінки.

3) Розвиток можливості управління рівнем персонального стресу та профілактики синдрому професійного вигорання для збереження працездатності:

- розвиток умінь управління стресами у ділових комунікаціях;
- розвиток навичок саморегуляції психічних станів та відновлення психоенергетичних потенціалів [11].

Запобігти розвитку професійного вигорання та вирішити ряд проблем дозволяє використання командного підходу. Який полягає в спільній роботі колективу для найкращого досягнення загальної мети та поставлених завдань, що дозволяє кожному почуватися комфортно, відчувати взаємну підтримку та допомогу у важких ситуаціях. Тільки робота у команді надає можливість у відкритому обговоренні проблем та невдач, труднощів з колегами та конфліктами, що відбуваються на роботі.

Рекомендації керівникам з приводу профілактики професійного вигорання експертів з продажу:

1. Бути поінформованим про цю проблему і здатним розпізнати її появу у себе та своїх підлеглих. Керівникам рекомендовано кожних 2–3 місяці проводити опитування для оцінки професійного вигорання кожного співробітника [13].

2. Якщо стиль керівництва включає зворотний зв'язок тільки негативного характеру («Я скажу тобі, якщо ти помилишся»), то це тільки сприяє невпевненості підлеглого у своїх діях, відсутності усвідомлення себе

компетентним, успішним, а, отже, і розвитку вигорання. Важливими є достатнє визнання, позитивна моральна та матеріальна оцінка зусиль підлеглих, заохочення ініціативи. Керівникам надано рекомендації по створенню системи матеріальної мотивації та винагороди експертів з продажу, а також інформацію з приводу правильної та вчасної моральної мотивації кожного [18].

3. Надавати підлеглим можливості професійного навчання та вдосконалення. Відомо, що навчання на кшталт пасивного слухання менш ефективно, ніж обговорення актуальних професійних проблем чи вирішення практичних завдань, де кожному співробітнику потрібно бути активним, задіяти наявні знання. Керівникам рекомендовано створити календар професійного навчання на 3 місяці по кожному співробітнику [34].

4. Для підтримки інтересу до роботи необхідна періодична зміна змісту роботи кожні 3–5 років та наявність перспектив кар'єрного та професійного зростання. Поширений підхід: керівник «притримує» подальше просування досвідченого фахівця, мотивуючи це тим, що «колектив складається з тих, хто нещодавно працює, і має бути хтось, кому можна спокійно доручити відповідальне завдання». Також провокує «вигорання», коли працівників не знають критерії, за якими керівник оцінює їхню роботу, або часто мінливі. Керівництву надано рекомендацію по створенню критеріїв оцінки експертів з продажу, та презентації цієї системи всім співробітникам.

5. Сприяти розвитку самостійності мислення співробітників та здатності до самооцінки без сподівання тільки на думки оточуючих. Доцільно культивувати аналіз причин професійних труднощів та помилок: запитувати, як співробітник сам оцінює свій вчинок, які його вчинки та звички провокували таку ситуацію, які висновки він зробив і як думає виправляти ситуацію та що враховувати надалі. За спостереженнями за перебігом нарад у ряді компаній, керівники як ТОП рівня, так і середньої ланки нерідко не вислуховують позицію підлеглого, замінюючи діалог

монологом та своїми припущеннями про мотиви та причини тієї чи іншої провини співробітника [38].

6. Своєчасно реагувати на випадки нераціонального використання часу, приділяти увагу розвитку підлеглих навичок планомірної роботи, при організації діяльності колективу прагнути до мінімізації авралів. Своїм прикладом і в ході бесід сприяти розвитку, особливо у молодих фахівців, вміння діяти без непотрібного поспіху та давати собі достатньо часу для досягнення позитивних результатів у роботі та житті [31].

7. Розмежувати сфери діяльності: у кожного співробітника мають бути посадові обов'язки, вихід за які повинен вважатися скоріше винятком із правил.

8. Звертати увагу підлеглих (в основному, молодих фахівців) на важливість заходів щодо підтримання свого здоров'я на належному рівні, на дотримання режиму сну та харчування, на оволодіння техніками розслаблення та саморегуляції [39].

9. Організація тимбілдингів, проведення ділових ігор, розгляд та розбір кейсів, рольові ігри, тренінги командоутворення для виявлення співробітників-«зірок».

10. Обсяги робіт, що виконуються персоналом компанії, повинні бути адекватні, це знає кожен добрий управлінець. Максимально важливо не тільки працівникові вміти розподіляти свою працю в часі, а й керівництву ставити чіткі, здійсненні завдання на правильні терміни.

11. Проаналізувати рівень професійної гігієни працівників, та змінити його на кращий. Комфортні умови праці, освітлення, живлення можуть суттєво покращити атмосферу у компанії. Щоб працівники відчували турботу про себе, приходячи до комфортних, світлих кабінетів [29].

12. Проведення супервізії відіграє важливу роль у профілактиці професійного вигорання та передбачає співпрацю двох або більше професіоналів (більш досвідчений і менш досвідчений, або рівні за досвідом),

що дає можливість одному з них розповісти про свою роботу за умов повної конфіденційності.

Значення супервізії особливо необхідне, якщо фахівець:

- надто залучений до своєї роботи, із втратою професійної об'єктивності;
- продовжує виконання своїх професійних обов'язків навіть тоді, коли їхня ефективність знижена;
- постійно надає допомогу іншим, навантажуючи себе при цьому непосильним обсягом роботи, в результаті починає страждати від вигорання;
- зазнає труднощів при завершенні роботи з клієнтами.

Керівництво забор'язалось втілити рекомендації з приводу профілактики професійного вигорання експертів з продажу протягом двох наступних місяців.

Наступним етапом було створення онлайн тренінгу для експертів з продажу та навчання їх ефективно долати стресові ситуації, професійне вигорання.

3.3. Аналіз ефективності психологічної роботи з подолання емоційного вигорання експертів з продажу

Для аналізу ефективності проведення тренінгу з профілактики та подолання професійного вигорання, а також оцінки роботи керівництва за наданими рекомендаціями, через 2 місяці після корекційної роботи було проведення повторне опитування експертів з продажу за методикою виявлення рівня професійного вигорання К. Маслач та С. Джексон.

Якщо, за попередніми показниками 50% (25 людей) мали низький рівень професійного вигорання, 46% (23 людини) середнє значення за професійним вигоранням, а 4% (2 людини) високий ступінь професійного вигорання (Додаток Б).



Рис. 3.3.4. Рівні професійного вигорання експертів з продажу за результатами першого тестування на виявлення професійного вигорання (К.Маслач, С.Джексон)



Рис. 3.3.5. Рівні професійного вигорання експертів з продажу за результатами другого тестування на виявлення професійного вигорання (К.Маслач, С.Джексон)

Повторне опитування через 2 місяці виявило позитивну динаміку: 80% (40 експертів) мають низький рівень професійного вигорання; 20% (10 експертів) показали середнє значення за професійним вигоранням. Високого рівня вигорання не виявлено (Додаток Ж).

Висновки до третього розділу

При перших ознаках появи та розвитку вигорання необхідно насамперед звертати увагу на:

- поліпшення умов праці (організаційний рівень);
- характер взаємовідносин, що складаються у колективі (міжособистісний рівень);
- особистісні особливості людини (індивідуальний рівень).

Професійне вигорання є дисфункціональним чинником у роботі, у результаті виявляється негативний вплив на відносини з партнерами, клієнтами. Поява професійного вигорання може привести спеціаліста в негативний емоційний та фізичний стан, що негативно впливає на процес його трудової діяльності. Незадоволеність собою, професійним статусом, підвищена відповідальність за функції, дестабілізуюча морально-психологічна атмосфера в колективі, напруженість і конфлікти в професійному середовищі – все це здатне призвести до професійного вигорання працівників. Для того щоб уникнути розвитку даного явища спеціалістам необхідно використовувати і дотримуватися методів саморегуляції, що дозволяють керувати своїм емоційним станом, правил психопрофілактики, супервізії, спрямовані на попередження негативних наслідків, розладів або захворювань у спеціаліста та усунення негативних факторів у середовищі людини.

Загалом, проведена корекційна робота, змінили показники професійного вигорання експертів з продажу у позитивну сторону.

Відмічаємо, що під час проходження тренінгової діяльності, учасникам більше сподобався перший практичний блок з вправами на релаксацію та подолання стресу. Що стосується керівників компанії, ними було вирішено з огляду на рекомендації, створити план мотивації експертів з використанням грошової винагороди. За цей час проведено тимблдинг на природі для згуртування колективу, переглянуто та внесено зміни до посадових обов'язків та кількості роботи кожного експерта.

ВИСНОВКИ

Професійне вигорання – фізичне, емоційне, мотиваційне виснаження, що характеризується порушенням продуктивності в роботі, втомою, безсонням, підвищеною схильністю до соматичних захворювань та ризику розвитку фізіологічної залежності від алкоголю або інших психоактивних засобів, що використовуються для тимчасового полегшення, а також суїцидальної поведінки.

Дослідники виділяють соціально-психологічні чинники професійного вигорання, серед яких є ті, які безпосередньо впливають на досліджувану аудиторію. До соціальних чинників можна віднести: напружену психоемоційну діяльність, нечітке планування праці, підвищену відповідальність за виконувані функції та операції, важка психологічна атмосфера професійної діяльності, психологічно складні клієнти. До психологічних факторів розвитку професійного вигорання відносять дві категорії – особистісні та рольові характеристики співробітника. До особистісних характеристик можна віднести: вік та пов'язані з ним кризи, гендерні особливості, характер, поведінка в конфліктних ситуаціях, інтенсивна інтеріоризація, моральні дефекти та дезорієнтація особистості. Рольові характеристики особистості: розбіжність професійного типу, що склався; експерт давно переріс свою роботу.

Емоційне вигорання у професійній діяльності є наслідком довготривалого знаходження людини в стресовій атмосфері, що виникла внаслідок накопичених внутрішніх протиріч з навколишніми факторами [10].

Ознаки синдрому професійного вигорання працівників умовно поділяються на три блоки: симптоми психофізичного рівня (постійна втома, яка проявляється не лише у вечірній час, а й не минає вранці, після пробудження; відчуття виснаження (фізичного та емоційного), зниження тону та енергійності; відсутність цікавості, відчуття новизни; зниження захисної реакції, відсутність страху у небезпечній ситуації; стрибки ваги

(втрата або збільшення у вазі без видимої причини); безсоння; порушення роботи деяких систем організму (розлад травлення, головний біль, дисфункції дихання); млявість, сонливий стан протягом дня; погіршення зору, дотику, нюху); соціально-психологічні ознаки (тривожність без приводу, безпричинне занепокоєння, страх; нервові зриви; байдужість, апатія, пасивність, депресивний стан; роздратування, спалахи гніву навіть на дрібні неприємності; постійне копання у виникаючих емоціях (вина, сором, образа, замкнутість), заниження власних здібностей; негативна установка щодо професійних та особистих перспектив); зміни у сфері поведінки людини (відчуття безглуздості та важкості праці; неможливість виконати важливі завдання в процесі робочого дня, марнування часу на дрібні деталі, «ступор» у процесах, що не потребують підвищеної уваги; віддалення від колег, неадекватна, негативна реакція на спілкування, агресія, підвищена критичність; стабільне згасання мотивації до роботи, байдужість до власних досягнень; регулярне порушення робочого режиму (прихід пізніше, закінчення роботи – раніше належного); труднощі у прийнятті рішень; виникнення шкідливих звичок (зловживання алкоголем, наркотичними засобами, куріння).

Для аналізу професійного вигорання експертів з продажу, на першому етапі дослідження було обрано тестування на виявлення професійного вигорання (К.Маслач, С.Джексон, в адаптації Н.Е.Водопьянкової). Опитування дало змогу оцінити наявність професійного вигорання та рівень його прояву. Вибірка: 50 експертів з продажу, 25 жінок та 25 чоловіків, віком від 19 до 36 років. Перше опитування показало, що 25 людей мають низький рівень професійного вигорання, 23 людини мають середнє значення за професійним вигоранням, а 2 людини високий ступінь професійного вигорання. Аналіз отриманих результатів показав, що більший відсоток професійного вигорання експертів з продажу у жінок, менший серед чоловіків. Що до кількості стажу роботи у цій організації, дані вказують на те, що серед людей, які працюють в організації більше 3 років – більший відсоток професійного вигорання, ніж у

людей які працюють 1–2 роки у компанії. Для того аби оперуючи смисловим змістом та кількісними показниками, підрахованими для різних фаз формування синдрому «вигорання», було можливо надати досить об'ємну характеристику особистості та, що створити індивідуальні заходи профілактики та психокорекції, ми обрали другу методику діагностики рівня емоційного вигорання В.В. Бойко. У 25 людей було виявлено стан напруги, у 23 людей спостерігається стан резистенції і у 2 людей стан виснаження. Для визначення джерел мотивації експертів з продажу, було обрано методику Джона Барбуто та Річарда Сколла «MSI». Опитування показало, що 20-х експертів з продажу 40% мотивує бажання відчутних зовнішніх винагород; 9-х експертів – бажання прийняття та підтримання своїх рис з боку інших робітників; 8-х експертів – мотивують внутрішні процеси, бажання отримувати задоволення та насолоду від процесів діяльності; 7-х експертів – бажання відповідати своїм стандартам характеристик, компетентності та цінностей; 6-х експертів – бажання досягати цілей, що відповідають інтерналізованим цінностям.

Кореляційний аналіз між показниками професійного вигорання за методикою К. Маслач та С. Джексона та результатами, отриманими за методикою визначення джерел мотивації (Motivation Sources Inventory – MSI) Джона Барбуто та Річарда Сколла показали, що для експертів з продажу, які мають низький рівень професійного вигорання характерні джерела мотивації: зовнішня концепція Я та внутрішні процеси. Для експертів, які перебувають на середньому рівні професійного вигорання характерні джерела мотивації: внутрішня концепція Я та інтерналізація мети. Для експертів, які знаходяться на високому рівні професійного вигорання ефективна інструментальна мотивація (бажання відчутних зовнішніх винагород, таких як заробітна плата, премії тощо).

На заключному етапі роботи, була проведена корекційна робота з експертами за допомогою організації онлайн тренінгу та надання рекомендації керівникам компанії. Проведена робота змінили показники професійного вигорання експертів з продажу у позитивну сторону. Для аналізу ефективності

проведення тренінгу з профілактики та подолання професійного вигорання, а також оцінки роботи керівництва за наданими рекомендаціями, через 2 місяці після корекційної роботи було проведення повторне опитування експертів з продажу за методикою виявлення рівня професійного вигорання К. Маслач та С. Джексон.

Якщо, за попередніми показниками 25 людей мали низький рівень професійного вигорання, 23 людини середнє значення за професійним вигоранням, а 2 людини високий ступінь професійного вигорання.

Повторне опитування через 2 місяці виявило позитивну динаміку: 40 експертів мають низький рівень професійного вигорання; 10 експертів показали середнє значення за професійним вигоранням. Високого рівня вигорання не виявлено.

Профілактикою вигорання можуть займатися як підприємства, так і самі працівники. З боку компанії важливо проводити тренінги і для менеджменту, і для колективу. Керівник повинен знати, що таке вигорання, розуміти причини та поведінкові особливості співробітників, оскільки йому доведеться приймати оперативне рішення щодо своїх підлеглих.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Агапова М. В. Социально-психологические аспекты эмоционального выгорания и самоактуализации личности. Ярославль, 2004. 128 с.
2. Акиндинова И. А. Методы психологической помощи работе с последствиями синдрома эмоционального выгорания специалистов помогающих профессий. 2008. № 10. 13 с.
3. Асеева И. Н. Возможные пути преодоления и профилактики синдрома эмоционального выгорания. Современные проблемы психологии. Самара: СГТТУ, 2005. 129 с.
4. Бабич О. И. Профилактика синдрома профессионального выгорания педагогов. Диагностика, тренинги, упражнения. М.: Учитель, 2014. 122 с.
5. Безносков, С. П. Профессиональная деформация личности. СПб.: «Речь», 2019. 272 с.
6. Бойко В.В. Синдром «эмоционального своих выгорания» в профессиональном себя общении. СПб.: «Питер», 1999. 105 с
7. Вараева Н. В. Программа профилактики эмоционального выгорания специалистов. Работа с радостью. М.: ФЛИНТА, 2013. 53 с.
8. Власова Л.А. Эмоциональное выгорание – симптомы и лечение. URL: <https://probolezny.ru/emocionalnoe-vygoranie/>
9. Водопьянова Н.Е., Старченкова Е.С. Синдром выгорания: диагностика и профилактика. 2-е изд. СПб.: «Питер», 2009. 223 с.
10. Выгорание сотрудников: как не стать жертвой? URL: <https://premiummanagement.com/blog/vygoranie-sotrudnikov>
11. Гавриленко М.А. Защитные механизмы личности в структуре синдрома выгорания // Украинский медицинский журнал, 2011. №6. с. 122-124.

- 12.** Добрянська Д.В. Синдром емоціонального вигорання: проявлення і способи профілактики, роль керівника. URL: <https://www.treningsk.ru/stati/9-stat/109-sindrom-emotsionalnogo-vygoraniya-proyavlenie-i-sposoby-profilaktiki-rol-rukovoditelya.html>
- 13.** Івлева С., Шаталова Т. Коли обожжені нерви. М.: Стаття, 2008. 184 с.
- 14.** Інєшина О.В. Синдром емоціонального вигорання в професійній діяльності середнього медичного персоналу (на прикладі Алтайського крайового онкологічного диспансеру – КГБУЗ АКОД). URL: https://asmu.ru/upload/medialibrary/1b3/Ineshina_Olga_Viktorovna.pdf
- 15.** Калашнікова, С. А. Адекватність професійного самоопределення і її проявлення в розвитку синдрому «професійного вигорання» в особливих умовах діяльності. Барнаул, 2004. 22 с
- 16.** Кмить К.В., Попов Ю.В. Емоціональне вигорання, не пов'язане з професійним стресом. URL: https://psychiatr.ru/files/magazines/2013_09_obozr_590.pdf
- 17.** Конон С.Н. Емоціональне вигорання. URL: <https://www.bsmu.by/page/6/5655/>
- 18.** Макарова Г. А. Синдром емоціонального вигорання. М.: Просвіщення, 2009. 432 с.
- 19.** Мельницька Т.Б. Синдром професійного вигорання: профілактика і корекція. URL: https://tsu.ru/upload/iblock/7c9/Metodicheskoe-posobie_-Sindrom-professionalnogo-vygoraniya_-profilaktika-i-korreksiya.pdf
- 20.** Методика діагностики рівня емоційного вигорання В.В. Бойко. URL: https://stud.com.ua/127602/pedagogika/metodika_diagnostiki_rivnya_emotsiynogo_vigorannya_boyko
- 21.** Митина, Л. М. Психологія розвитку конкурентоспроможної особистості. М.: Московський психологосоціальний інститут; Воронеж: «МОДЕК», 2002.

- 22.** Модели и методы измерения психического выгорания. URL: http://storage.piter.com/upload/contents/978591180891/978591180891_p.pdf
- 23.** Обломова О. Профессиональное выгорание: что это такое и как его предотвратить? URL: <https://4brain.ru/blog/professionalnoe-vygoranie-cto-eto-takoe-i-kak-ego-predotvratit/>
- 24.** Опросник для определения источников мотивации. URL: <https://hr-portal.ru/tool/oprosnik-dlya-opredeleniya-istochnikov-motivacii>
- 25.** Орел В.Е. Синдром выгорания в современной психологии: состояние, проблемы, перспективы. Курск: «Курск», 2008. 55-81 с
- 26.** Орел В.Е. Феномен «выгорания» в зарубежной психологии: эмпирические исследования и перспективы. 2001. 59 с
- 27.** Платонов Ю. П. Факторы, обуславливающие профессиональное выгорание. URL: http://www.elitarium.ru/factory_professionalnoe_vygoranie/
- 28.** Подсадный С.А., Орлов Д.Н. Развитие научных представлений о синдроме выгорания.; Курск : «Курск», 2008. 13-35 с
- 29.** Прохорова Е. Феномен эмоционального выгорания и «противопожарные» принципы. URL: <https://hrliga.com/index.php?module=news&op=view&id=12872>
- 30.** Рогинская Т.Н. Синдром выгорания в социальных профессиях. №3. С. 85–9
- 31.** Рогов, Е. І. Настільна книга практичного психолога: навч, посібник. У 2 кн. Кн. 2. Робота психолога з дорослими. Корекційні прийоми і вправи. М.: ВЛДДОС-ПРЕСС, 2001.
- 32.** Рогов, Е. І. Особистість вчителя: теорія і практика. Ростов н / Д: Фенікс, 1996.
- 33.** Салогуб А.М. Структура и содержание синдрома эмоционального выгорания в исследованиях зарубежных и отечественных ученых. Молодой ученый, 2014. № 5. 459-461 с
- 34.** Селье Г. Некоторые аспекты учения о стрессе: Общая психология: сборник текстов. М.: Наука, 2003. 182 с.

- 35.** Сидоров П. Синдром «выгорания» и методики восстановления адаптации личности. 2005г. № 43.
- 36.** Ушакова, Э. И. Об уровнях формирования стрессоров и стрессов. Л., 1997. 456 с
- 37.** Феномен эмоционального выгорание и «противопожарные» принципы. URL: <https://hrliga.com/index.php?module=news&op=view&id=1287>
2
- 38.** Форманюк Т.В. Синдром «эмоционального сгорания» как показатель профессиональной дезадаптации учителя. 1994. № 6. С. 54–67
- 39.** Чутко Л. С., Козина Н. В. Синдром эмоционального выгорания. Клинические и психологические аспекты. М.: МЕДпресс-информ, 2014. 256 с.
- 40.** Шапкин, С.А. Деятельность в особых условиях: компонентный анализ структуры и стратегий адаптации. Психол. журн.: 1996. Т. 17. №1. 19–34 с
- 41.** Ekstedt M. Burnout and sleep. Stockholm. Karolinska University Press. 2005. 89 p.
- 42.** Enzmann D., Schaufeli W.B., Janssen P., Rozeman A. Dimensionality and validity of the Burnout Measure. 1998. Vol. 71. Issue 4. P. 331–351
- 43.** Freudenberger, H. J. Staff Burn-Out. Journal of Social Issues. 1974. Vol. 30, № 1. P. 159-165.
- 44.** Freudenberger H.J. Burnout: Contemporary issues, trends, and concerns. Stress and burnout. N. Y.: Anchor Press. 1983. P. 23–28
- 45.** Garden A.M. Depersonalization: A valid dimension of burnout? 1987. Vol. 40(9). P. 545-560
- 46.** Golembiewski R.T., Boss W. Phases of burnout in diagnosis and intervention. 1992. Vol. 6. P. 115-152
- 47.** Golembiewski R.T., Munzenrider R.F. Phases of burnout: Developments in concepts and applications. New York, N. Y.: Praeger. 1988. 292 p

- 48.** Golembiewski R.T. Munzenrider R.F., Stevenson. New York, N. Y.: Praeger. 1986. 284 p.
- 49.** Grossi G., Perski A., Ekstedt M., Johansson T., Lindstrom M., Holm K. The morning salivary cortisol response in burnout. 2005. Vol. 59(2). P. 103–111
- 50.** Jonsdottir I.H., Hagg D.A, Glise K., Ekman R. Monocyte chemotactic protein-1 (MCP-1) and growth factors called into question as markers of prolonged psychosocial stress. 2009. Vol. 4(11): e7659
- 51.** Kalliath T.J., O'Driscoll M.P., Gillespie D.F., Bluedorn A.C. A test of the Maslach Burnout Inventory in three samples of healthcare professionals. 2000. Vol. 14(1). P. 35–50
- 52.** Kushnir T., Melamed S. The Gulf War and its impact on burnout and wellbeing of working civilians. 1992. Vol. 22. P. 987–995.
- 53.** Lee R., Ashforth B.E. A meta-analytic examination of the correlates of the three dimensions of job burnout. 1996. Vol. 81. P. 123–133.
- 54.** Lindstrom C., Aman J., Norberg A.L. Increased prevalence of burnout symptoms in parents of chronically ill children. 2010. Vol. 99. P. 427–431.
- 55.** Lourel M., Gueguen N., Mouda F. Psychometric properties of a global measure of job burnout. 2008. Vol. 50. No.1. P.109–118.
- 56.** Lundgren-Nilsson A., Jonsdottir I., Pallant J., Jr G. Internal construct validity of the Shirom-Melamed Burnout Questionnaire (SMBQ). 2012. Vol. 12:1. P. 3–11
- 57.** Moore J.E. Why is this happening? A causal attribution approach to work exhaustion consequences // Academy of Management Review. 2000. Vol. 25. P. 335–349.
- 58.** Melamed S., Kushnir T., Shirom A. Burnout and risk factors for cardiovascular diseases. 1992. Vol. 18. P. 53–60.
- 59.** Melamed S., Shirom A., Toker S., Berliner S., Shapira I. Burnout and risk of cardiovascular disease: evidence, possible causal paths, and promising research directions. 2006. Vol. 132 (3). P. 327–353.

- 60.** Norberg A.L. Burnout in mothers and fathers of children surviving brain tumour. 2007. Vol. 14. Issue 2. P. 130–137.
- 61.** Pines A., Aronson E. Career burnout: Causes and cures. – New York: Free Press. 1988. 257 p
- 62.** Pines A. Burnout. In L. Goldberger & S. Breznitz (Eds.). Handbook of stress (2nd Ed.). New York, N.Y.: The Free Press. 1993. P. 386–403.
- 63.** Pines A. Couple burnout. New York and London: Routledge. 1996. – 277 p
- 64.** Pines A. Keeping the Spark Alive: Preventing Burnout in Love and Marriage. New York, N.Y.: St. Martin Press. 1988. – 291 p
- 65.** Schaufeli W.B., Leiter M.P., Maslach C. Burnout: 35 years of research and practice // Career Development International. 2009. Vol. 14. No. 3. – P. 204–220.
- 66.** Schaufeli W.B., Enzmann D. The Burnout Companion to Study and Practice: A Critical Analysis. London: Taylor & Francis. 1998. – 220 p.
- 67.** Shirom A., Melamed S., Toker S., Berliner S., Shapira I. Burnout and health: current knowledge and future research directions // International Review of Industrial and Organizational Psychology. 2005. Vol. 20. P. 269–279.
- 68.** Stenlund T., Ahlgren C., Lindahl B., Burell G., Knutsson A., Stegmayr B., Birgander L.S. Patients with burnout in relation to gender and a general population // Scand J Public Health. 2007. Vol. 35(5). P. 516–523.

ДОДАТКИ

ДОДАТОК А

Тест на виявлення професійного вигорання (К. Масlach, С. Джексон в адаптації Н.Е. Водопьянкової)

Інструкція до тесту

Будь ласка, дайте відповідь, як часто Ви відчуваєте те, що перераховано в кожному з пунктів опитувальника. Над відповідями довго не замислюйтесь, відповідайте, керуючись першим враженням.

1. Я відчуваю себе емоційно спустошеним.
 - ніколи
 - дуже рідко
 - інколи
 - часто
 - дуже часто
 - кожен день
2. Після роботи я відчуваю себе як «вичавлений лимон».
 - ніколи
 - дуже рідко
 - інколи
 - часто
 - дуже часто
 - кожен день
3. Вранці я відчуваю втому і небажання йти на роботу.
 - ніколи
 - дуже рідко
 - інколи
 - часто
 - дуже часто
 - кожен день
4. Я добре розумію, що відчувають мої підлеглі і колеги, і намагаюся враховувати це в інтересах справи.
 - ніколи
 - дуже рідко
 - інколи
 - часто
 - дуже часто
 - кожен день
5. Я відчуваю, що спілкуюся з деякими підлеглими і колегами як з предметами (без теплоти до них).
 - ніколи
 - дуже рідко
 - інколи
 - часто
 - дуже часто
 - кожен день
6. Після роботи на деякий час хочеться усамітнитися від усіх і всього.

- ніколи
- дуже рідко
- інколи
- часто
- дуже часто
- кожен день

7. Я вмію знаходити правильне рішення в конфліктних ситуаціях, що виникають при спілкуванні з колегами.

- ніколи
- дуже рідко
- інколи
- часто
- дуже часто
- кожен день

8. Я відчуваю пригніченість і апатію.

- ніколи
- дуже рідко
- інколи
- часто
- дуже часто
- кожен день

9. Я впевнений, що моя робота потрібна людям.

- ніколи
- дуже рідко
- інколи
- часто
- дуже часто
- кожен день

10. Останнім часом я став більш «черствим» по відношенню до тих, з ким працюю.

- ніколи
- дуже рідко
- інколи
- часто
- дуже часто
- кожен день

11. Я помічаю, що моя робота робить жорстоким мене.

- ніколи
- дуже рідко
- інколи
- часто
- дуже часто
- кожен день

12. У мене багато планів на майбутнє, і я вірю в їх здійснення.

- ніколи
- дуже рідко

- ніколи
 - часто
 - дуже часто
 - кожен день
13. Моя робота все більше мене розчаровує.
- ніколи
 - дуже рідко
 - ніколи
 - часто
 - дуже часто
 - кожен день
14. Мені здається, що я занадто багато працюю.
- ніколи
 - дуже рідко
 - ніколи
 - часто
 - дуже часто
 - кожен день
15. Буває, що мені дійсно байдуже те, що відбувається з деякими моїми підлеглими і колегами.
- ніколи
 - дуже рідко
 - ніколи
 - часто
 - дуже часто
 - кожен день
16. Мені хочеться усамітнитися і відпочити від усього і всіх.
- ніколи
 - дуже рідко
 - ніколи
 - часто
 - дуже часто
 - кожен день
17. Я легко можу створити атмосферу доброзичливості та співпраці в колективі.
- ніколи
 - дуже рідко
 - ніколи
 - часто
 - дуже часто
 - кожен день
18. Під час роботи я відчуваю приємне поживлення.
- ніколи
 - дуже рідко
 - ніколи
 - часто
 - дуже часто

- кожен день
19. Завдяки своїй роботі я вже зробив у житті багато дійсно цінного.
- ніколи
 - дуже рідко
 - інколи
 - часто
 - дуже часто
 - кожен день
20. Я відчуваю байдужість і втрату інтересу до чого, що радувало мене в моїй роботі.
- ніколи
 - дуже рідко
 - інколи
 - часто
 - дуже часто
 - кожен день
21. На роботі я спокійно справляюся з емоційними проблемами.
- ніколи
 - дуже рідко
 - інколи
 - часто
 - дуже часто
 - кожен день
22. Останнім часом мені здається, що колеги і підлеглі все частіше перекладають на мене вантаж своїх проблем і обов'язків.
- ніколи
 - дуже рідко
 - інколи
 - часто
 - дуже часто
 - кожен день

Обробка результатів тесту

Варіанти відповідей оцінюються наступним чином:

«Ніколи» - 0 балів;

«Дуже рідко» - 1 бал;

«Інколи» - 3 бали;

«Часто» - 4 бали;

«Дуже часто» - 5 балів;

«Кожен день» - 6 балів.

Опитувальник має три шкали

1. «Емоційне виснаження» (9 тверджень) - відповіді «так» по пунктах 1, 2, 3, 6, 8, 13, 14, 16, 20 (максимальна сума балів - 54).

2. «Деперсоналізація» (5 тверджень) - відповіді «так» по пунктах 5, 10, 11, 15, 22 (Максимальна сума балів - 30).

3. «Редукція особистих досягнень» (8 тверджень) - відповіді «так» по пунктах 4, 7, 9, 12, 17, 18, 19, 21 (максимальна сума балів - 48).

Чим більша сума балів за кожною шкалою окремо, тим більше у обстеженого виражені різні сторони «вигорання». Про тяжкість «вигорання» можна судити за сумою балів усіх шкал.

**Результати першого опитування експертів з продажу за методикою
«Тест на виявлення професійного вигорання» (К. Маслач, С. Джексон в адаптації
Н.Е. Водопьянної)**

Результати показали, що 50% (25 людей) мають низький рівень професійного вигорання, 46% (23 людини мають середнє значення за професійним вигоранням, а 4% (2 людини) високий ступінь професійного вигорання.

	Прізвища та ім'я експертів з продажу	Рівень професійного вигорання
1.	Нефёдова Ульяна	Середній рівень
2.	Вакуленко Константин	Високий рівень
3.	Костинская Настя	Низький рівень
4.	Стойков Станислав	Середній рівень
5.	Копилов Артем	Низький рівень
6.	Кауке Юлия	Середній рівень
7.	Семёнов Андрей	Низький рівень
8.	Клицунов Саша	Середній рівень
9.	Костинская Настя	Середній рівень
10.	Фустий Татьяна	Середній рівень
11.	Белый Николай	Середній рівень
12.	Жиров Леонид	Низький рівень
13.	Бузов Олег	Низький рівень
14.	Дудник Лилия	Низький рівень
15.	Сардак Маргарита	Середній рівень
16.	Пискун Лидия	Середній рівень
17.	Шкворец Марина	Середній рівень
18.	Фомина Людмила	Низький рівень
19.	Милица Семен	Низький рівень
20.	Мартынюк Захар	Середній рівень
21.	Зубков Олег	Середній рівень
22.	Юсупов Артем	Середній рівень
23.	Юсимов Саша	Середній рівень
24.	Толкачёв Михаил	Низький рівень
25.	Баринов Леонид	Низький рівень
26.	Бондаренко Роман	Середній рівень
27.	Колесников Толик	Низький рівень
28.	Стасив Олег	Середній рівень
29.	Федорова Маша	Низький рівень
30.	Михайлик Юлия	Середній рівень
31.	Глоба Настя	Низький рівень
32.	Долина Инна	Низький рівень
33.	Зябкина Дана	Низький рівень
34.	Глушак Ирина	Низький рівень
35.	Кравченко Алла	Середній рівень
36.	Луценко Ирина	Середній рівень
37.	Нечяева Валя	Високий рівень
38.	Доценко Алла	Середній рівень
39.	Хохлова Карина	Низький рівень
40.	Киосова Марина	Низький рівень

41.	Назаренко Антон	Середній рівень
42.	Ильченко Сергей	Середній рівень
43.	Янкевич Вася	Середній рівень
44.	Ткаченко Артур	Низький рівень
45.	Семёнов Саша	Низький рівень
46.	Мосейко Антон	Середній рівень
47.	Кагарин Роман	Низький рівень
48.	Мартынова Маша	Низький рівень
49.	Гречко Маша	Середній рівень
50.	Олейник Наталья	Низький рівень

Методика діагностики рівня емоційного вигорання В.В.Бойко

Інструкція до тесту

Читайте судження і відповідайте «так» або «ні». Візьміть до уваги, що якщо у формулюваннях опитувальника йдеться про партнерів, то маються на увазі суб'єкти вашої професійної діяльності - колеги, інші люди, з якими ви щодня працюєте.

1. Організаційні недоліки на роботі постійно змушують нервувати, переживати, напружуватися.
2. Сьогодні я задоволений своєю професією не менше, ніж на початку кар'єри.
3. Я помилився у виборі професії або профілю діяльності (займаю не своє місце).
4. Мене турбує те, що я став гірше працювати (менш продуктивно і якісно, повільніше).
5. Теплота взаємодії з партнерами дуже залежить від мого настрою – хорошого або поганого.
6. Від мене як професіонала мало залежить благополуччя партнерів.
7. Коли я приходжу з роботи додому, то деякий час (години 2 – 3) мені хочеться побути наодинці, щоб зі мною ніхто не спілкувався.
8. Коли я відчуваю втому або напруга, то намагаюся скоріше вирішити проблеми партнера.
9. Мені здається, що емоційно я не можу дати партнеру того, що вимагає професійний обов'язок.
10. Моя робота притупляє емоції.
11. Я відверто втомився від людських проблем, з якими доводиться мати справу на роботі.
12. Буває, що я погано засинаю (сплю) через переживання, пов'язані з роботою.
13. Взаємодія з партнерами вимагає від мене великої напруги.
14. Робота з людьми приносить все менше задоволення.
15. Я б змінив місце роботи, якби випала нагода.
16. Мене часто засмучує те, що я не можу належним чином надати партнераві професійну підтримку, послугу, допомогу.
17. Мені завжди вдається запобігти впливу поганого настрою на ділові контакти.
18. Мене дуже засмучує, якщо щось не ладиться у відносинах з діловим партнером.
19. Я настільки втомлююся на роботі, що вдома намагаюся спілкуватися якнайменше.
20. Через брак часу, втоми або напруги часто приділяю увагу партнеру менше, ніж належить.
21. Іноді звичайні ситуації спілкування на роботі викликають роздратування.
22. Я спокійно сприймаю обґрунтовані претензії партнерів.
23. Спілкування з партнерами спонукало мене цуратися людей.
24. При згадці про деяких колег по роботі або партнерів у мене псується настрій.
25. Конфлікти або розбіжності з колегами забирають багато сил і емоцій.
26. Мені все важче встановлювати або підтримувати контакти з діловими партнерами.
27. Обстановка на роботі мені здається дуже важкою, складною.
28. У мене часто виникають тривожні очікування, пов'язані з роботою: щось має статися, як би не допустити помилки, чи зможу зробити все як треба, не скоротять чи інше.
29. Якщо партнер мені неприємний, я намагаюся обмежити час спілкування з ним або приділяти йому менше уваги.
30. У спілкуванні на роботі я дотримуюся принципу: «не роби людям добра, не отримаєш зла».
31. Я охоче розповідаю домашнім про свою роботу.
32. Бувають дні, коли мій емоційний стан погано позначається на результатах роботи (менше роблю, знижується якість, трапляються конфлікти).
33. Часом я відчуваю, що треба виявити до партнера емоційну чуйність, але не можу.
34. Я дуже переживаю за свою роботу.

35. Партнерам по роботі віддаєш уваги і турботи більше, ніж отримуєш від них вдячності.
36. При думці про роботу мені зазвичай стає не по собі: починає колоти в області серця, підвищується тиск, з'являється головний біль.
37. У мене хороші (цілком задовільні) відносини з безпосереднім керівником.
38. Я часто радію, бачачи, що моя робота приносить користь людям.
39. Останнім часом (чи як завжди) мене переслідують невдачі на роботі.
40. Деякі сторони (факти) моєї роботи викликають глибоке розчарування, зневіру.
41. Бувають дні, коли контакти з партнерами складаються гірше, ніж зазвичай.
42. Останнім часом я часто помиляюся в оцінці ділових партнерів.
43. Втома від роботи призводить до того, що я намагаюся скоротити спілкування з друзями і знайомими.
44. Я зазвичай виявляю інтерес до особистості партнера крім того, що стосується справи.
45. Зазвичай я приходжу на роботу відпочив, зі свіжими силами, у гарному настрої.
46. Я іноді ловлю себе на тому, що працюю з партнерами автоматично, без душі.
47. По роботі зустрічаються настільки неприємні люди, що мимоволі бажаєш їм чогось поганого.
48. Після спілкування з неприємними партнерами у мене буває погіршення фізичного або психічного самопочуття.
49. На роботі я відчуваю постійні фізичні і психологічні перевантаження.
50. Успіхи в роботі надихають мене.
51. Ситуація на роботі, в якій я опинився, здається безвихідною (майже безвихідною).
52. Я втратив спокій через роботу.
53. Протягом останнього року була скарга (були скарги) на мою адресу з боку партнера (партнерів).
54. Мені вдається берегти нерви завдяки тому, що багато з того, що відбувається з партнерами я не приймаю близько до серця.
55. Я часто з роботи приношу додому негативні емоції.
56. Я часто працюю через силу.
57. Раніше я був більш чуйним і уважним до партнерів, ніж тепер.
58. У роботі з людьми керуюся принципом: не гай нерви, бережи здоров'я.
59. Іноді йду на роботу з важким почуттям: як все набридло, нікого б не бачити і не чути.
60. Після важкого робочого дня я відчуваю нездужання.
61. Контингент партнерів, з якими я працюю, дуже важкий.
62. Іноді мені здається, що результати моєї роботи не варті тих зусиль, які я витрачаю.
63. Якби мені пощастило з роботою, я був би більш щасливий.
64. Я в розпачі через те, що на роботі у мене серйозні проблеми.
65. Іноді я роблю зі своїми партнерами так, як не хотів би, щоб чинили зі мною.
66. Я засуджую партнерів, які розраховують на особливу поблажливість, увагу.
67. Найчастіше після робочого дня у мене немає сил займатися домашніми справами.
68. Зазвичай я кваплю час: скоріше б робочий день скінчився.
69. Стани, прохання, потреби партнерів зазвичай мене щиро хвилюють.
70. Працюючи з людьми, я зазвичай як би ставлю екран, що захищає від чужих страждань і негативних емоцій.
71. Робота з людьми (партнерами) дуже розчарувала мене.
72. Щоб відновити сили, я часто приймаю ліки.
73. Як правило, мій робочий день проходить спокійно і легко.
74. Мої вимоги до виконуваної роботи вище, ніж те, чого я досягаю в силу обставин.
75. Моя кар'єра склалася невдало.
76. Я дуже нервую через все, що пов'язано з роботою.
77. Деяких зі своїх постійних партнерів я не хотів би бачити і чути.
78. Я схвалюю колег, які повністю присвячують себе людям (партнерам), забуваючи про власні інтереси.

79. Моя втома на роботі зазвичай мало позначається (ніяк не позначається) на спілкуванні з домашніми та друзями.
80. Якщо надається випадок, я приділяю партнеру менше уваги, але так, щоб він цього не помітив.
81. Мене часто підводять нерви в спілкуванні з людьми на роботі.
82. До всього (майже до всього), що відбувається на роботі, я втратив інтерес, живе почуття.
83. Робота з людьми погано вплинула на мене як професіонала - розлютила, зробила нервовим, притупила емоції.
84. Робота з людьми підриває моє здоров'я.

Обробка даних

Кожен варіант відповіді попередньо оцінений компетентними суддями тих чи інших числом балів - зазначається в ключі поруч з номером судження в дужках. Це зроблено тому, що ознаки, включені в симптом, мають різне значення у визначенні його важкості. Максимальну оцінку в 10 балів отримав від суддів ознака, найбільш показовий для симптому.

Відповідно до «ключа», були здійснені такі підрахунки:

- визначається сума балів роздільно для кожного з 12 симптомів (по чотири в кожній з трьох фаз) вигорання;
- підраховується сума показників симптомів для кожної з трьох фаз формування вигорання;
- підсумковий показник синдрому емоційного вигорання - сума показників усіх 12 симптомів.

«Напруга»

1. Переживання психотравмуючих обставин:
+ 1 (2), +13 (3), +25 (2), - 37 (3), +49 (10), +61 (5), - 73 (5).
2. Незадоволеність собою:
-2 (3), +14 (2), +126 (2), - 38 (10), - 50 (5), +62 (5), +74 (3).
3. «Загнаність в клітку»:
+3 (10), +15 (5), +27 (2), +39 (2), +51 (5), +63 (1), - 75 (5).
4. Тривога і депресія:
+4 (2), +16 (3), +28 (5), +40 (5), +52 (10), +64 (2), +76 (3).

«Резистенція»

1. Неадекватне виборче емоційне реагування:
+ 5 (5), - 17 (3), +29 (10), +41 (2), +53 (2), +65 (3), +77 (5).
2. Емоційно-моральна дезорієнтація:
+ 6 (10), - 18 (3), +30 (3), +42 (5), +54 (2), +66 (2), - 78 (5).
3. Розширення сфери економії емоцій:
+ 7 (2), +19 (10), - 31 (2), +43 (5), +55 (3), +67 (3), - 79 (5).
4. Редукція професійних обов'язків:
+ 8 (5), +20 (5), +32 (2), - 44 (2), +56 (3), +68 (3), +80 (10).

«Виснаження»

1. Емоційний дефіцит:
+ 9 (3), +21 (2), +33 (5), - 45 (5), +57 (3), - 69 (10), +81 (2).
2. Емоційна відстороненість:
+ 10 (2), +22 (3), - 34 (2), +46 (3), +58 (5), +70 (5), +82 (10).
3. Особистісна відстороненість (деперсоналізація):
+ 11 (5), +23 (3), +35 (3), +47 (5), +59 (5), +72 (2), +83 (10).
4. Психосоматичні і психо вегетативні порушення:
+ 12 (3), +24 (2), +36 (5), +48 (3), +60 (2), +72 (10), +84 (5).

Інтерпретація результатів

Запропонована методика дає докладну картину синдрому «емоційного вигорання». Показник вираженості кожного симптому коливається в межах від 0 до 30 балів:

- 1) 9 і менше балів – не складений симптом;
- 2) 10-15 балів – стадія формування симптому;
- 3) 16 і більше – сформований симптом.

Симптоми з показником 20 і більше балів відносяться до домінуючих у фазі або у всьому синдромі емоційного вигорання.

**Результати опитування експертів з продажу за методикою діагностики рівня
емоційного вигорання В.В.Бойко**

У 50% (25 людей) було виявлено стан напруги, у 46% (23 людей) спостерігається стан резистентності і у 4% (2 людей) стан виснаження.

Номер	Прізвище імя	Стан напруги				Стан резистентності			Стан виснаження	
		Переживання психотравмую	Незадоволеніс ть собою	Загнаність в клітку	Тривога і лепесія	Емоційно- моральна	Неадекватне виборче	Розширення сфери	Емоційна відстороненість	Особистісна відстороненість
1.	Нефёдова Ульяна					+				
2.	Вакуленко Константин									+
3.	Костинская Настя						+			
4.	Стойков Станислав					+				
5.	Копилов Артем							+		
6.	Кауке Юлия						+			
7.	Семёнов Андрей							+		
8.	Клицунов Саша						+			
9.	Костинская Настя	+								
10.	Фустий Татьяна						+			
11.	Белый Николай					+				
12.	Жиров Леонид	+								
13.	Бузов Олег					+				
14.	Дудник Лилия						+			
15.	Сардак Маргарита	+								
16.	Пискун Лидия	+								
17.	Шкворец Марина						+			
18.	Фомина Людмила					+				
19.	Милица Семен	+								
20.	Мартынюк Захар		+							
21.	Зубков Олег						+			
22.	Юсупов Артем					+				

23.	Юсимов Саша					+				
24.	Толкачёв Михаил	+								
25.	Баринов Леонид	+								
26.	Бондаренко Роман						+			
27.	Колесников Толик							+		
28.	Стасив Олег	+								
29.	Федорова Маша			+						
30.	Михайлик Юлия	+								
31.	Глоба Настя						+			
32.	Долина Инна			+						
33.	Зябкина Дана		+							
34.	Глушак Ирина					+				
35.	Кравченко Алла	+								
36.	Луценко Ирина	+								
37.	Нечяева Валя								+	
38.	Доценко Алла						+			
39.	Хохлова Карина					+				
40.	Киосова Марина					+				
41.	Назаренко Антон	+								
42.	Ильченко Сергей	+								
43.	Янкевич Вася			+						
44.	Ткаченко Артур				+					
45.	Семёнов Саша		+							
46.	Мосейко Антон				+					
47.	Кагарин Роман			+						
48.	Мартынова Маша		+							
49.	Гречко Маша			+						
50.	Олейник Наталья		+							

ДОДАТОК Д

Опитувальник для визначення джерел мотивації (Motivation sources inventory - MSI)
Джона Барбуто та Річарда Сколла

Інструкція до тесту

Вам пропонується низка тверджень, що описують ставлення людини до роботи. Оцініть, наскільки кожне твердження відображає вашу думку. Поставте позначку у відповідній графі: «Повне НІ», «НІ», «Швидше НІ», «Не знаю», «Швидше ТАК», «ТАК», «Повне ТАК». Тут немає правильних чи неправильних відповідей, намагайтеся не замислюватися над вибором відповіді надто довго.

1. Я люблю робити тільки те, що приносить мені задоволення.
2. Обсяг моїх зусиль у процесі роботи визначається вимогами цієї роботи.
3. Для мене важливо, щоб інші схвалювали мою поведінку.
4. Мої рішення зазвичай відображають ті високі стандарти, які я сам собі встановив.
5. Я б не став працювати в компанії, якби не був згоден з її цілями.
6. Якщо мені не подобається те, що треба робити на роботі, я кидаю цю роботу.
7. Кожна година роботи має бути оплачена.
8. Я часто приймаю рішення на підставі того, що подумують інші.
9. Для мене важливо працювати в такій організації, яка дозволяла б мені використовувати мої здібності та досвід.
10. Я маю повірити в ідею, перш ніж почати працювати над її втіленням.
11. Я часто відкладаю роботу, якщо можна зайнятися чимось цікавішим.
12. Я працював би інтенсивніше, якби був впевнений, що отримаю більш високу оплату моїх зусиль.
13. Я наполегливо працюю над завданням, якщо його виконання пов'язане з громадським визнанням.
14. Я намагаюся домагатися того, щоб мої рішення відповідали моїм особистим стандартам поведінки.
15. Поки я не повірю в ідею, я не можу працювати по-справжньому наполегливо.
16. Коли я обираю роботу, то зупиняюся на тій, яка здається мені найцікавішою.
17. Коли я обираю роботу, то зупиняюся на тій, де платять більше.
18. Якщо я обираю роботу, то шукаю таку, у якій успіх принесе мені визнання.
19. Я вважаю себе людиною, яка сама себе мотивує.
20. Коли я обираю компанію, то шукаю ту, яка б підтримувала мої переконання та цінності.
21. Я проводжу свій час з тими людьми, з якими мені найцікавіше.
22. Мій улюблений день на роботі – день зарплати.
23. Ті люди, у кого більше друзів, живуть повнішим життям.
24. Мені подобається робити те, що дає відчуття особистого досягнення.
25. Для того, щоб я міг уперто працювати, цілі компанії повинні співпадати з моїми цінностями.
26. Якщо обирати між двома роботами, то критерієм для мене буде: «А яка з них цікавіша?».
27. Потрібно завжди «тримати очі і вуха відкритими», щоб отримувати інформацію про найкращі місця роботи.
28. Я докладаю максимальних зусиль, якщо мені відомо, що це буде помічено найвпливовішими людьми в організації.
29. Мені потрібно знати, що своїми вміннями та цінностями я вношу внесок у успіх організації.
30. Якщо я поділяю цілі компанії, то не має значення, чи досяг успіху.

Обробка результатів

Кожен вибір випробуваного оцінюється певною кількістю балів відповідно до шкали:

Вибір	Повне "НІ"	НІ	Швидше "НІ"	Не знаю	Швидше "ТАК"	ТАК	Повне "ТАК"
Бали	-3	-2	-1	0	1	2	3

Підрахуйте результат за кожною категорією, використовуючи ключ до категорій:

Ключі до опитувальника

1. (1, 6, 11, 16, 21, 26);
2. (2, 7, 12, 17, 22, 27);
3. (3, 8, 13, 18, 23, 28);
4. (4, 9, 14, 19, 24, 29);
5. (5, 10, 15, 20, 25, 30).

Результати опитувальника для визначення джерел мотивації (Motivation sources inventory - MSI) Джона Барбуто та Річарда Сколла

	Прізвища та ім'я експертів з продажу	Джерело мотивації
1.	Нефёдова Ульяна	інструментальна мотивація
2.	Вакуленко Константин	зовнішня концепція Я
3.	Костинская Настя	інструментальна мотивація
4.	Стойков Станислав	зовнішня концепція Я
5.	Копилов Артем	інструментальна мотивація
6.	Кауке Юлия	зовнішня концепція Я
7.	Семёнов Андрей	зовнішня концепція Я
8.	Клицунов Саша	інструментальна мотивація
9.	Костинская Настя	інструментальна мотивація
10.	Фустий Татьяна	інструментальна мотивація
11.	Белый Николай	внутрішня концепція Я
12.	Жиров Леонид	інтерналізація мети
13.	Бузов Олег	інструментальна мотивація
14.	Дудник Лилия	зовнішня концепція Я
15.	Сардак Маргарита	внутрішня концепція Я
16.	Пискун Лидия	інструментальна мотивація
17.	Шкворец Марина	інструментальна мотивація
18.	Фомина Людмила	внутрішні процеси
19.	Милица Семен	інструментальна мотивація
20.	Мартынюк Захар	внутрішні процеси
21.	Зубков Олег	інструментальна мотивація
22.	Юсупов Артем	внутрішня концепція Я
23.	Юсимов Саша	внутрішні процеси
24.	Толкачёв Михаил	інструментальна мотивація
25.	Баринов Леонид	зовнішня концепція Я
26.	Бондаренко Роман	інтерналізація мети
27.	Колесников Толик	інструментальна мотивація
28.	Стасив Олег	зовнішня концепція Я
29.	Федорова Маша	внутрішня концепція Я
30.	Михайлик Юлия	інструментальна мотивація
31.	Глоба Настя	внутрішні процеси
32.	Долина Инна	інструментальна мотивація
33.	Зябкина Дана	внутрішня концепція Я
34.	Глушак Ирина	інструментальна мотивація
35.	Кравченко Алла	внутрішні процеси
36.	Луценко Ирина	інтерналізація мети
37.	Нечяева Валя	зовнішня концепція Я
38.	Доценко Алла	інструментальна мотивація
39.	Хохлова Карина	внутрішні процеси
40.	Киосова Марина	внутрішня концепція Я
41.	Назаренко Антон	інструментальна мотивація
42.	Ильченко Сергей	інтерналізація мети
43.	Янкевич Вася	внутрішня концепція Я
44.	Ткаченко Артур	інструментальна мотивація
45.	Семёнов Саша	внутрішні процеси

46.	Мосейко Антон	інструментальна мотивація
47.	Кагарин Роман	інтерналізація мети
48.	Мартынова Маша	внутрішні процеси
49.	Гречко Маша	інструментальна мотивація
50.	Олейник Наталья	зовнішня концепція Я

**Результати другого опитування експертів з продажу за методикою
«Тест на виявлення професійного вигорання» (К. Маслач, С. Джексон в адаптації
Н.Е. Водопьянної)**

	Прізвища та ім'я експертів з продажу	Рівень професійного вигорання
1.	Нефёдова Ульяна	Низький рівень
2.	Вакуленко Константин	Середній рівень
3.	Костинская Настя	Низький рівень
4.	Стойков Станислав	Низький рівень
5.	Копилов Артем	Низький рівень
6.	Кауке Юлия	Низький рівень
7.	Семёнов Андрей	Низький рівень
8.	Клицунов Саша	Низький рівень
9.	Костинская Настя	Середній рівень
10.	Фустий Татяна	Середній рівень
11.	Белый Николай	Середній рівень
12.	Жиров Леонид	Низький рівень
13.	Бузов Олег	Низький рівень
14.	Дудник Лилия	Низький рівень
15.	Сардак Маргарита	Низький рівень
16.	Пискун Лидия	Середній рівень
17.	Шкворец Марина	Низький рівень
18.	Фомина Людмила	Низький рівень
19.	Милица Семен	Низький рівень
20.	Мартынюк Захар	Низький рівень
21.	Зубков Олег	Середній рівень
22.	Юсупов Артем	Середній рівень
23.	Юсимов Саша	Низький рівень
24.	Толкачёв Михаил	Низький рівень
25.	Баринев Леонид	Низький рівень
26.	Бондаренко Роман	Низький рівень
27.	Колесников Толик	Низький рівень
28.	Стасив Олег	Низький рівень
29.	Федорова Маша	Низький рівень
30.	Михайлик Юлия	Низький рівень
31.	Глоба Настя	Низький рівень
32.	Долина Инна	Низький рівень
33.	Зябкина Дана	Низький рівень
34.	Глушак Ирина	Низький рівень
35.	Кравченко Алла	Середній рівень
36.	Луценко Ирина	Низький рівень
37.	Нечяева Валя	Середній рівень
38.	Доценко Алла	Низький рівень
39.	Хохлова Карина	Низький рівень
40.	Киосова Марина	Низький рівень
41.	Назаренко Антон	Низький рівень
42.	Ильченко Сергей	Середній рівень
43.	Янкевич Вася	Низький рівень
44.	Ткаченко Артур	Низький рівень

45.	Семёнов Саша	Низький рівень
46.	Мосейко Антон	Низький рівень
47.	Кагарин Роман	Низький рівень
48.	Мартынова Маша	Низький рівень
49.	Гречко Маша	Низький рівень
50.	Олейник Наталья	Низький рівень