

матеріалів обласної науково-практичної інтернет-конференції / укладач І.М.Руденко. Черкаси, 2020. 95 с.

4. Методичні рекомендації «Профілактика професійного вигорання працівників соціальної сфери» / За загальною редакцією кандидата медичних наук М.Л. Авраменка – Всеукраїнський центр професійної реабілітації інвалідів Лютиж: 2008. 53 с.

5. Сучасні здоров'язберезувальні технології: монографія / за загальною редакцією проф. Ю. Д. Бойчука. Харків: Оригінал, 2018. 724 с.

Діана Лук'ячук,

здобувач ступеня вищої освіти
бакалавра навчально-наукового
інституту права та психології
Національної академії
внутрішніх справ

Науковий керівник:

доцент кафедри цивільно-
правових дисциплін навчально-
наукового інституту права
та психології Національної
академії внутрішніх справ,
доктор філософії в галузі права,
доцент **Наталія Полішко**

ЕМОЦІЙНИЙ ІНТЕЛЕКТ КЕРІВНИКА ЯК ЗАПОБІЖНИК ПРОФЕСІЙНОМУ ВИГОРАННЮ

У сучасному світі, де темп життя постійно прискорюється, а вимоги до працівників будь-якої сфери зростають, професійне вигорання стає все більш поширеним. Поняття «професійне вигорання» є складним психофізіологічним явищем, що проявляється як реакція на тривалий професійний стрес і призводить до емоційного, фізичного та розумового виснаження [1, с. 59]. Таке виснаження призводить до зниження продуктивності та власної неефективності.

Це явище виникає не раптово, а поступово, як наслідок тривалої та інтенсивної напруги, постійного стресу. При такому стані людина не може впоратися з ним за допомогою звичних механізмів психологічного захисту – відпочинок, хобі, спілкування з близькими і тому подібне. Саме тоді, коли

внутрішні ресурси вичерпані, а зовнішній тиск не зменшується, і починає розвиватися емоційне вигорання. Це не лише про втому, а про відчуття спустошеності, байдужості до того, що раніше приносило задоволення, і втрату сенсу у власній роботі.

Психологічно воно проявляється у постійній перевтомі, яка не зникає навіть після повноцінного відпочинку. Працівник втрачає будь-який інтерес до своєї роботи, яка раніше могла приносити задоволення без відчуття сенсу. Завдання, які раніше виконувалися легко, здаються непереборними. Зникає відчуття відновлення та енергії, навіть після вихідних чи відпустки, залишаючи по собі апатію та брак мотивації.

Професійне вигорання впливає не лише по психіку, а й по організму, маючи цілу низку фізичних наслідків. Людина, яка страждає від вигорання, часто стикається з порушенням сну – це може бути як безсоння, так і постійне відчуття недосипання, навіть після довгого перебування в ліжку. Часті головні болі стають звичним супутником, а організм починає відчувати загальний біль в м'язах, немов після важкого фізичного навантаження, хоча його й не було. Усе це підсилює відчуття, що здоров'я погіршується в цілому.

Вигорання безпосередньо впливає на те, наскільки добре працівник виконує свою роботу. Працівники, які відчувають глибоке емоційне виснаження, починають працювати менш ефективно. Це проявляється у зниженій продуктивності, відсутності бажання проявляти ініціативу (навіть якщо раніше вони були активними), а також у погіршенні якості виконаних завдань. Те, що колись робилось легко і бездоганно, тепер вимагає величезних зусиль і виконується з помилками.

Крім того, вигорання має й іншу небезпечну складову – деперсоналізацію. Від лат. *de* – заперечення та *persona* – особистість, особа – розлад самосвідомості особистості, втрата свого «Я», виникнення ефекту відчуження від своїх думок, почуттів, дій [2]. За таких обставин людина стає емоційно віддаленою від своїх колег та клієнтів. Вона може проявляти цинізм, ставати байдужою до проблем інших, ігнорувати їхні потреби або емоції. Таке ставлення підриває здорову робочу атмосферу, руйнує довіру та взаємодопомогу, що є основою будь-якого успішного колективу, що часто призводить до зростання конфліктів та загального погіршення стосунків, адже

колегам складно співпрацювати з тим, хто демонструє подібну відстороненість та негатив.

Деперсоналізація поділяється на кілька форм: аутопсихічна, соматопсихічна, аллопсихічна.

Аутопсихічна деперсоналізація стосується втрати адекватного сприйняття власних психічних процесів. Людина може відчувати, що її емоції «зникли» або стали приглушеними, немов вона спостерігає за ними збоку, а не переживає їх. Може виникнути зниження пам'яті, коли важко пригадати події або деталі, навіть якщо вони нещодавно відбулися. Значні труднощі з концентрацією уваги стають помітними, що унеможливорює зосередження на завданнях і призводить до відчуття постійної розсіяності та нездатності сфокусуватися на чомусь конкретному.

Соматопсихічна деперсоналізація (відчуження від власного тіла). Цей вид характеризується проблемами у сприйнятті власного тіла та його відчуттів. Людина може відчувати, що її тіло їй не належить, або що воно стало «чужим», «дерев'яним», «неживим». Зникає зв'язок між свідомістю та тілесними відчуттями. Це може проявлятися як відсутність реакції на біль чи температуру, так і спотворене відчуття розміру або форми частин тіла.

Аллопсихічна деперсоналізація (відчуження від власного світу). Виявляється у спотвореному сприйнятті навколишнього світу. Предмети та люди можуть здаватися нереальними, віддаленими, тьмяними, немов уві сні чи у фільмі. Світ навколо втрачає свою яскравість та реалістичність, стаючи якимось «декораціями», що не викликають емоційного відгуку. Це створює відчуття відірваності від реальності, що може посилити почуття ізоляції та самотності [2].

Успіх у житті людини значно більше залежить від емоційного інтелекту, ніж від традиційного загального інтелекту (IQ). Лише 15 % життєвого успіху можна віднести до IQ, тоді як приголомшливі 85 % визначаються здатністю взаємодіяти з оточуючими, що прямо пов'язано з емоційним інтелектом [3].

Для лідерів емоційний інтелект є ключовою навичкою. Це не просто вміння розпізнавати емоції, а насамперед здатність ефективно керувати власними почуттями та вибудовувати гармонійні стосунки з іншими. Лідери, які майстерно володіють емоційним лідерством, вміють спрямовувати емоції своїх

підлеглих у конструктивне русло, мотивуючи їх до досягнення спільних цілей та створюючи позитивну робочу атмосферу.

На відміну від логічного мислення, емоційний інтелект має першочергову силу, особливо в кризових ситуаціях. У момент небезпеки або сильного стресу, наші емоційні центри (частина мозку, відома як лімбічна система) беруть на себе контроль, підпорядковуючи собі всю раціональну діяльність. Це означає, що в критичних обставинах, саме емоції визначають нашу реакцію та поведінку, підтверджуючи фундаментальну роль емоційного інтелекту у вживанні та ефективному функціонуванні в складних умовах. Таким чином, розвинений емоційний інтелект дозволяє лідеру не лише зберігати спокій під тиском, а й допомагати команді долати виклики, спираючись на емоційну стійкість та взаєморозуміння.

Для керівника управління власною емоційною сферою є надзвичайно важливою здатністю. Як і будь-яка людина, керівник може відчувати цілу гаму внутрішніх емоцій: стрес, втому, гнів, занепокоєння тощо. Проте, на відміну від звичайної повсякденної взаємодії, у діловому середовищі часто існують обмеження щодо відкритого вираження цих почуттів. Це може бути зумовлено регламентацією ділового етикету, що вимагає стриманості та професіоналізму, а також особистою моральною культурою керівника, яка формує його уявлення про прийнятну поведінку.

Коли емоції забороняються до прояву або пригнічуються, це може призвести до значного психічного напруження. Накопичення невиражених емоцій негативно впливає на ментальне та фізичне здоров'я, знижує ефективність роботи та може призвести до вигорання. Саме тут на допомогу приходить розвинений емоційний інтелект.

Керівник не повинний просто ігнорувати свої емоції, а усвідомлювати їхню присутність, причини виникнення та потенційний вплив. Це дозволяє йому об'єктивно оцінити ситуацію, не дозволяючи емоціям взяти гору. Також керівник має свідомо переключати увагу з джерела стресу на конструктивні аспекти ситуації або пошук рішення. У разі потреби застосовувати дихальні вправи, короткі паузи або інші методи для зниження фізіологічного напруження.

Керівник з високим рівнем емоційного інтелекту чудово розуміє, що емоційний фон має величезне значення для ефективності ділової взаємодії. Позитивні емоції – такі як

ентузіазм, довіра, задоволення – є каталізаторами для співпраці, відкритої комунікації та продуктивного вирішення завдань. Вони створюють атмосферу, де люди відчують себе в безпеці, готові ділитися ідеями та працювати разом.

Натомість, негативні емоції – наприклад, гнів, розчарування, страх, тривога – можуть стати серйозною перешкодою. Вони блокують раціональне мислення, спричиняють конфлікти, руйнують довіру та знижують загальну ефективність.

У напружених ділових ситуаціях, коли емоції можуть загострюватися, керівник з розвиненим емоційним інтелектом здатен застосовувати почуття гумору для емоційної розрядки. Це зовсім не означає, що слід ігнорувати серйозність проблеми, але вміле використання гумору може: знизити рівень тривожності, розрядити конфліктні ситуації, сформувати позитивний психоемоційний фон.

Кожен співробітник має унікальний набір властивостей: темперамент, характер, мотивація, стиль мислення та інші індивідуальні особливості. Така різноманітність, хоча й є джерелом сили команди, але іноді може призводити до психологічної несумісності. Це може проявлятися в різних поглядах на робочі процеси, цінності, комунікаційні стилі або навіть у невербальних проявах, які викликають дискомфорт. Наприклад, одна людина може бути дуже скуппульозною на деталі, тоді як інша – більш творчою та схильною до імпровізацій.

Для ефективного управління емоційним станом працівників керівнику необхідно враховувати як внутрішні, так і зовнішні прояви емоцій. До внутрішніх чинників належать особисті емоційні переживання, які не завжди є очевидними, але впливають на поведінку та працездатність підлеглого. Зовнішні ж прояви включають емоційну виразність – міміку, жести, рухи тіла, інтонацію голосу, зоровий контакт, посмішку та інші форми невербальної комунікації, а також фізіологічні реакції організму, такі як зміна кольору обличчя, пітливість або тремтіння [3].

У підсумку, розвинений емоційний інтелект є не просто бажаною, а життєво необхідною якістю для сучасного керівника. Він дозволяє не лише ефективно запобігати та долати професійне вигорання (як власне, так і підлеглих), а й створювати продуктивну, гармонійну та психологічно здорову атмосферу, де кожен член команди може повністю реалізувати свій потенціал. І тому саме емоційний інтелект є рушійною

силою для побудови міцних взаємин, успішного вирішення кризових ситуацій та досягнення спільних цілей в умовах постійних змін та викликів.

Список використаних джерел

1. Руденок А.І., Данчук Ю.П., Ромасюкова А.В. Профілактика професійного вигорання як чинник збереження психічного здоров'я фахівців: *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського*. Том 35 (74). № 5, 2024.

2. Мороз В.М. Поняття «деперсоналізація» як актуальна проблема сучасної психології. *Вісник Національного університету оборони України* 2 (72) /2023.

3. Боковець О.І. Емоційний інтелект керівника як регулятор ділової взаємодії. Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського». Київ, 2022.

Дар'я Марієвська,

здобувач ступеня вищої освіти
бакалавра навчально-наукового
інституту права та психології
Національної академії
внутрішніх справ
Науковий керівник:
старший викладач кафедри
психології навчально-наукового
інституту права та психології
Національної академії внутрішніх
справ **Оксана Христюк**

ПРОФЕСІЙНЕ ВИГОРАННЯ В УПРАВЛІНСЬКОМУ СЕРЕДОВИЩІ: ПСИХОЛОГІЧНА ПРОБЛЕМА ТА ШЛЯХИ ЇЇ ПОДОЛАННЯ

У сучасному світі, що стрімко змінюється, управлінська діяльність стає дедалі складнішою та відповідальнішою, вимагаючи від керівників не лише професійних знань і навичок, а й високої стресостійкості та психоемоційної витривалості. Особливо гостро ця проблема постає в умовах повномасштабної війни в Україні, яка значно посилює психоемоційне навантаження на всіх рівнях суспільства, не оминаючи й управлінське середовище. У таких обставинах феномен професійного вигорання набуває особливої актуальності, перетворюючись на не просто особистісну