

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ
УНІВЕРСИТЕТ МИТНОЇ СПРАВИ ТА ФІНАНСІВ
Факультет управління
Кафедра психології

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
за першим (бакалаврським) рівнем вищої освіти

**«СИНДРОМ ВИГОРЯННЯ ЯК ПРОЯВ ПРОФЕСІЙНОЇ
ДЕФОРМАЦІЇ У РОБІТНИКІВ СФЕРИ ПРОДАЖУ»**

Спеціальність: 053 Психологія

Освітня програма: Психологія

ВИКОНАВ:

Студент групи *ПС-22-1 Слонецька*
Анастасія Геннадіївна

КЕРІВНИК:

Доктор медичних наук., проф., професор кафедри
психології Мороз Світлана Михайлівна

РЕЦЕНЗЕНТ:

Рецензент: клінічний психолог відділення фізичної та
реабілітаційної медицини ДУ "УкрДерж НДІ МСП"
МОЗ України, канд. психол. наук Храмцова Вікторія
Вікторівна

ДОПУЩЕНО ДО ЗАХИСТУ:

В.о. завідувача кафедри психології
Склянська Ольга Вадимівна

АНОТАЦІЯ

Слонецька Анастасія Геннадіївна. Синдром вигорання як прояв професійної деформації у робітників сфери продажу.

Дане дослідження присвячене аналізу взаємозв'язку між розвитком синдрому вигорання та формуванням стійкої професійної деформації особистості у фахівців сфери продажу. Основна мета роботи полягала у вивченні впливу організаційних чинників, зокрема жорсткої КРІ-орієнтованості та рольового конфлікту, на психологічний стан персоналу, а також у розробці комплексної програми профілактики деструктивних змін особистості.

Для досягнення мети було використано комплекс методів, що включає теоретичний аналіз психологічної літератури та емпіричне дослідження з використанням стандартизованих методик: опитувальника MBI-GS, шкали організаційного стресу С. Кобейса, методики діагностики агресивності Басса-Даркі та шкали психологічної атмосфери В. Шепеля. Математична обробка даних здійснювалася за допомогою кореляційного аналізу Пірсона.

За результатами дослідження встановлено, що понад 90% працівників мають середній та високий рівні емоційного виснаження, а кожен другий респондент демонструє високий рівень професійного цинізму, що є прямим свідченням професійної деформації. Виявлено статистично значущі зв'язки між тиском планових показників, емоційним виснаженням та зростанням вербальної агресивності. Доведено, що несприятлива психологічна атмосфера в колективі та низька емоційна стійкість прискорюють трансформацію вигорання у стабільні деформаційні риси.

Ключові слова: професійна деформація, синдром вигорання, цинізм, сфера продажу, організаційний стрес, агресивність, профілактика вигорання.

SUMMARY

Slonetska Anastasia Gennadiyevna. Burnout syndrome as a manifestation of professional deformation in sales workers.

This study is devoted to the analysis of the relationship between the development of burnout syndrome and the formation of persistent professional deformation of the personality in sales specialists. The main goal of the work was to study the influence of organizational factors, in particular, strict KPI-orientation and role conflict, on the psychological state of personnel, as well as to develop a comprehensive program for the prevention of destructive personality changes.

To achieve the goal, a set of methods was used, including theoretical analysis of psychological literature and empirical research using standardized techniques: the MBI-GS questionnaire, the organizational stress scale of S. Kobeisa, the Bass-Darkie aggressiveness diagnostic method, and the psychological atmosphere scale of V. Shepel. Mathematical data processing was carried out using Pearson correlation analysis.

The results of the study showed that over 90% of employees have medium and high levels of emotional exhaustion, and every second respondent demonstrates a high level of professional cynicism, which is direct evidence of professional deformation. Statistically significant relationships were found between the pressure of planned indicators, emotional exhaustion and the increase in verbal aggressiveness. It is proven that an unfavorable psychological atmosphere in the team and low emotional stability accelerate the transformation of burnout into stable deformation traits.

Keywords: professional deformation, burnout syndrome, cynicism, sales sphere, organizational stress, aggressiveness, prevention of burnout.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ СИНДРОМУ ВИГОРАННЯ ТА ПРОФЕСІЙНОЇ ДЕФОРМАЦІЇ	8
1.1. Феноменологія синдрому вигорання в психологічній науці	8
1.2. Психологічна архітектоніка та типологія професійної деформації особистості.....	12
1.3. Психологічний зміст та структура професійної діяльності у сфері продажу	15
1.4. Психологічні механізми та детермінанти трансформації вигорання у професійну деструкцію.....	18
Висновки до розділу 1	23
РОЗДІЛ 2. ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ОСОБЛИВОСТЕЙ ВИГОРАННЯ ТА ПРОФЕСІЙНОЇ ДЕФОРМАЦІЇ У ПРАЦІВНИКІВ СФЕРИ ПРОДАЖУ	25
2.1. Методичний інструментарій дослідження	25
2.2. Результати дослідження вигорання та професійної деформації у працівників сфери продажу	28
2.3. Дослідження кореляційних зв'язків між емоційним виснаженням та проявами професійної деформації.....	41
2.4. Психологічні рекомендації щодо профілактики професійної деструкції особистості в торговельних організаціях	46
Висновки до розділу 2	49
ВИСНОВКИ	51
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	54
ДОДАТКИ.....	60

ВСТУП

Актуальність теми. Дослідження синдрому вигоряння як прояв професійної деформації у працівників сфери продажу є актуальним на сьогоднішній день. У сучасних умовах сфера торгівлі та надання послуг розширюється та займає провідне місце в економічній структурі суспільства. Тому, все більше людей, які працюють у цій галузі, стикаються з вигорянням, через високу інтенсивність комунікацій, постійну конкуренцію та тиск на результат, пов'язаний із виконанням планів продажу та ключових показників ефективності (KPI). Тому аналіз та дослідження цієї проблеми допоможе розробити системи психологічного супроводу персоналу, а також стратегії для подолання синдрому вигоряння.

Мета дослідження. Теоретично обґрунтувати та емпірично дослідити характер взаємозв'язку між компонентами вигоряння та показниками професійної деформації у фахівців сфери продажу. А також розробити рекомендації для профілактики та подолання вигоряння для працівників та рекомендації щодо покращення умов праці для керівництва.

Об'єкт дослідження. Вигоряння як прояв професійної деформації працівників сфери продажу

Предмет дослідження. Вплив таких чинників, як: рольові конфлікти, тиск результату, надмірна емпатія та постійна комунікація на рівень вигоряння фахівців з продажу

Гіпотеза дослідження. Прогнозується, що підвищена вербальна агресивність у працівників сфери продажу є наслідком високого рівня емоційного виснаження та виступає індикаторами вигоряння. Також можна передбачити, що емоційна стійкість фахівців та сприятлива психологічна атмосфера в колективі гальмують розвиток деформаційних процесів.

Завдання дослідження. Згідно з метою та гіпотезою дослідження було поставлено такі завдання:

1. Здійснити теоретико-психологічний аналіз сучасних підходів до вивчення синдрому вигорання та професійної деформації особистості.
2. Визначити специфічні психологічні чинники виникнення вигорання у професійній групі продавців-консультантів.
3. Обґрунтувати вибір психодіагностичного інструментарію для вимірювання показників вигорання, стресу та деформації.
4. Провести емпіричне дослідження та проаналізувати отримані результати щодо рівнів виснаження, цинізму, агресивності та організаційного стресу у вибірці.

Методики дослідження.

1. Опитувальник MBI-GS (Maslach Burnout Inventory — General Survey) для діагностики трьох компонентів вигорання: емоційного виснаження, цинізму та професійної ефективності.
2. Шкала організаційного стресу (С. Кобейса) для оцінки впливу зовнішніх робочих факторів на стан особистості.
3. Методика діагностики показників агресивності Басса-Даркі для виявлення рівня конфліктності та вербальної агресії як проявів деформації.
4. Шкала емоційної стійкості для аналізу здатності протистояти стресовим чинникам.
5. Методика оцінки психологічної атмосфери в колективі (В.М. Шепель) для аналізу соціального контексту діяльності.

Новизна дослідження. Полягає у виявленні специфічного поєднання організаційних предикторів (тиск КРІ, рольова невизначеність) та особистісних характеристик, що призводять до трансформації вигорання у стійку професійну деформацію, яка супроводжується зростанням цинізму та агресивності.

Структура та обсяг. Робота складається з вступу, двох розділів, висновків, списку використаних джерел - 51, з них іноземних - 40, додатків. Робота містить 5 таблиць, 11 рисунків.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ СИНДРОМУ ВИГОРАННЯ ТА ПРОФЕСІЙНОЇ ДЕФОРМАЦІЇ

1.1. Феноменологія синдрому вигорання в психологічній науці

Синдром вигорання — це багатовимірне психологічне явище в сучасній психології, яке репрезентує емоційне та психічне виснаження, що характеризує тривалий досвід стресового професійного життя [6]. Феноменологія вигорання проявляється у багатьох аспектах — від відчуття втоми до глибоких змін у особистісному профілі спеціаліста [44].

Історично дослідження вигорання почалися у 1970-х роках з робіт Г. Фройденбергера, який описав стан «виснаження енергії» у волонтерів [20]. Однак фундаментальне обґрунтування цього явища було надано К. Маслач та С. Джексоном у перекладі досліджень вигорання в соціальну психологію та психологію праці [30]. Як показали автори своєї трикомпонентної моделі в сучасному оновленому підході на основі MBI-GS, вигорання складається з трьох основних показників: емоційного виснаження, цинізму та зниження професійної ефективності [33].

Початковим симптомом синдрому є емоційне виснаження [8]. Воно проявляється в перевантаженні, порожнечі та виснаженні емоційних і фізичних ресурсів. Це стан, у якому працівники з продажу часто відчують себе нездатними підтримувати інший рівень емоційної взаємодії з клієнтом. Особлива функція цього полягає в тому, що «фасад» (емоційна праця) потрібно постійно підтримувати, навіть якщо це суперечить вашим емоціям і вимагає від вас надмірних зусиль.

Другий фактор вигорання, який особливо актуальний у сфері професійної деформації, — це цинізм. Цинізм у психологічній науці загалом

визнається захисним станом, що характеризується розвитком ставлення, яке є байдужим, негативним або надмірно відстороненим до роботи або її об'єкта. З часом тривале виснаження змушує продавця бачити клієнтів цинічно, як об'єкт або перешкоду — прямий тип професійної деформації. Індивід дистанціюється від стресу і також руйнує етичні рамки професійної діяльності.

Третій компонент — зниження професійної ефективності (або відсутність професійного успіху). Це проявляється в тому, як спеціаліст оцінює свою власну компетентність і продуктивність несприятливо. У випадку працівників торгівлі це може бути ще гірше, оскільки зовнішні організаційні фактори, зокрема жорсткі, часто завищені KPI, створюють постійне відчуття «ніколи не відповідати очікуванням керівництва».

Бойко пояснює вигорання як поетапний механізм психологічного захисту. Він визначив три стадії розвитку синдрому:

1. Напруження: складається з переживання травматичних обставин і незадоволення собою.
2. Опір: характеризується неадекватною емоційною реакцією та відстороненням від обов'язків.
3. Виснаження: це призводить до емоційного дефіциту та виражених психосоматичних проявів.

Сучасна феноменологія вигоряння вимагає звернення до оновлених міжнародних стандартів, зокрема до МКХ-11 (ICD-11), де цей синдром був офіційно признаний як професійний феномен, що виникає внаслідок хронічного стресу на робочому місці. За А. Ленгле, вигоряння це стан коли людина живе без прийняття обставин своєї діяльності [11]. Працівник сфери продажу змушений постійно показувати емоції, які він не відчуває, тому

втрачає зв'язок з власним «Я», що призводить до відчуття внутрішньої порожнечі.

Додатковим аспектом феноменології вигоряння є «цифрове вигоряння», спричинене постійним моніторингом результатів у режимі реального часу [37]. Коли кожна консультація з клієнтом та кожна транзакція відображається у системі контролю, фахівець відчуває паноптичний стрес. Це пояснює концепція, яка базується на ідеях Мішеля Фуко про усвідомлення особи безперервного спостереження за нею. Через постійний нагляд за працівником його втома та стрес трансформується з епізодичних на фонові, роблячи стан виснаження частиною професійного самосприйняття спеціаліста.

Коли ми аналізуємо феноменологію вигорання у працівників продажів, механізми його виникнення повинні бути чітко висвітлені у світлі психології, де ці механізми тісно пов'язані з емоційною працею.

Критичний аспект у веденні шляху вигорання консультантів з продажу — це прагнення до підтримки позитивного професійного «фасаду». Психологічний стрес зростає через розрив між внутрішнім емоційним станом працівника та емоціями, які компанія змушує працівників демонструвати. Така «емоційна праця» стає особливо виснажливою у взаємодії з конфліктними, ворожими або надмірно вимогливими клієнтами.

Організаційні стресори в деталях:

1. Тиск на результати (орієнтованість на KPI): Сучасний ландшафт продажів підкріплений жорсткими та суб'єктивно завищеними планами продажів. Постійний контроль створює тривале відчуття невідповідності професійним стандартам, ефективний предиктор емоційного виснаження.

2. Рольовий конфлікт і функціональна невизначеність: Одна з основних проблем як консультанта з продажу в роздрібній мережі в сучасний час — це виконання кількох ролей одночасно, таких як експерт-консультант, касир,

мерчендайзер тощо. Вимоги клієнтів (вимагають уваги) та вимоги керівництва (вимагають викладки товару або звітності) призводять до швидкого вигорання психологічних ресурсів.

3. Організаційний стрес: Рівень вигорання значною мірою модулюється зовнішніми факторами, такими як ірраціональне навантаження та стиль керівництва. Перехід вигорання в професійну деформацію

Згідно з феноменологічним методом, надзвичайно важливо знати, де закінчується вигорання і починається професійна деформація. Це перша ознака такої трансформації з перетворенням цинічним до суб'єктів діяльності. Через зростаючу втоми психіка професіонала запускає захисні механізми, такі як наступні [43]:

1. Дистанціювання: працівник намагається уникати будь-якого емоційного контакту з клієнтами.

2. Об'єктивація: іноді клієнт переходить від відчуття людини до цинізму — лише як джерело прибутку або як перешкода для виконання технічних обов'язків.

3. Агресивність: накопичений стрес та емоційна втоми можуть перетворитися на вербальну агресію та конфлікт; таким чином це стає інтегрованою якістю професійної поведінки. На основі моделі С. Кобейса, яку ми використовуємо в емпіричній частині, рівень організаційного стресу корелює з опором індивіда до цих деформаційних змін. Коли особиста емоційна стійкість низька, а психологічна атмосфера команди домінує конфліктом, процес вигорання прискорюється до катастрофічного ефекту, що призводить до повного професійного руйнування.

Загалом, феноменологія вигорання серед продавців — це не тільки втоми, але й руйнування професійного ставлення індивіда, а цинізм є останньою стадією адаптації до несприятливих умов праці.

1.2. Психологічна архітектоніка та типологія професійної деформації особистості

Професійна деформація особистості розглядається як фундаментальна трансформація внутрішньої структури індивіда під впливом тривалого впливу специфічних професійних факторів у сфері сучасної психологічної науки. У вітчизняній психологічній школі, зокрема в роботах О. Бондарчука, професійна деформація інтерпретується як спотворене відображення професійної реальності, що виникає через надмірну та незбалансовану адаптацію до вимог діяльності [1]. Схильність дотримуватися професійних ролей, стереотипів або установок переважає над більш універсальними людськими якостями, обмежуючи особистісний розвиток і ведучи до фіксованих моделей поведінки [5].

Психологічна архітектура професійної деформації

Архітектура професійної деформації є складною ієрархічною системою, яка включає когнітивні, емоційні та ціннісно-семантичні виміри в структурі особистості. Дослідження цієї структури показує, як саме професійне середовище "перепрограмує" індивіда:

Когнітивний аспект: Проявляється у виникненні так званого "тунельного бачення" та закріплених, негнучких професійних шаблонів. Робітник втрачає можливість неупереджено аналізувати обставини, що виходять за межі його прямих робочих обов'язків. У сфері продажів це часто тягне за собою те, що будь-яка взаємодія, включаючи особисте спілкування, починає будуватися відповідно до формули "користь — продаж". Ця когнітивна деформація також супроводжується ментальною ригідністю, коли свіжі задуми ігноруються на користь тих методів, що вже доведені часом, хоча й можуть бути неактуальними.

Емоційний складник: Відзначається поступове зменшення емпатичності та зниження здатності реагувати на переживання інших людей. Згідно з теорією, розробленою К. Масlach, цей розвиток підсумовується формуванням усталеного цинічного ставлення [34]. Співпереживання, яке є життєво необхідним для ефективного контакту у сфері продажу, замінюється емоційною відчуженістю. Цинізм виступає як захисний механізм, що оберігає психіку від надмірного навантаження, але водночас робить неможливим для спеціаліста глибинне розуміння потреб тих, з ким він працює.

Компоненти, пов'язані з поведінкою та системою цінностей: Відбувається трансформація життєвих пріоритетів. Досягнення у професійній діяльності та числові показники (наприклад, обсяги продажів) стають домінантним критерієм самооцінки. Як підкреслює Л. Карамушка, у фахівців із вираженою деформацією спостерігається притуплення здатності до аналізу власних емоційних станів, що тягне за собою перехід до автоматичних дій та згасання креативності у роботі.

Щоб провести ґрунтовний аналіз деформацій, які трапляються серед працівників сфери продажу, варто розмежувати їхні ключові різновиди, ґрунтуючись на мірі інтеграції специфічних для професії рис у загальну структуру особистості:

Деформації функціонального та професійного рівня: Вони виникають через надмірне посилення якостей, що є важливими для роботи. У сфері комерції це часто трансформується у експлуататорську комунікабельність — здатність миттєво зав'язувати контакт, проте винятково з метою маніпуляції. Ці навички стають настільки усталеними, що людина починає застосовувати маніпулятивні прийоми щодо близьких, навіть цього не усвідомлюючи.

Деформації особистісно-ціннісного плану: Це глибокі зрушення, які торкаються морально-етичних сторін роботи. Ключовою ознакою тут є цинічне ставлення до професії. Коли внутрішні принципи розходяться з

суворими вимогами ринкового середовища, наприклад змушенням продавати товари сумнівної якості, людина створює низку пояснень своїх дій, що призводить до втрати поваги до самої праці. Клієнт починає розглядатися лише як «об'єкт для маніпуляцій», що є ознакою суттєвої деформації.

Деформації у сфері соціальних контактів: Ці зміни проявляються у трансформації манери спілкування між людьми, такі як посилення вербальної ворожості. Як показують праці М. Лейтера, агресія слугує механізмом компенсації після тривалого перебування в емоційно виснажливому оточенні. Вона може бути спрямована як на клієнтів (у завуальованій формі), так і на колег (у вигляді суперечок), що розриває соціальні зв'язки в робочому колективі.

Інші західні науковці, як-от В. Шауфелі, тлумачать деформацію як стан, що виникає через затяжний розлад рівноваги між внутрішнім потенціалом індивіда та зовнішніми запитами оточення [45]. У ситуаціях, коли фахівець змушений безперервно докладати значних емоційних зусиль, не отримуючи адекватної опори, його свідомість активує механізм «відсторонення» [44].

В Україні цю трансформацію докладно аналізує В. Москаленко, підкреслюючи, що деформація постає як результат інтеграції індивідуального «Я» у шаблон професійної функції [7]. Якщо особа втрачає здатність розрізняти власну сутність та виконувати нею роль, її особистісне зростання припиняється, звільняючи простір для окостеніння професійних установок.

Архітектоніка професійної деформації у сфері продажу також включає професійний маргіналізм у працівника. Це стан, при якому фахівець виконує поставлені обов'язки, але внутрішньо дистанціюється від цінностей компанії, або заміщує їх цінностями позаробочого середовища. В структурі деформації це проявляється як автоматизм комунікації, тобто продавець використовує завчені скрипти, замість реального контакту з клієнтом, щоб повністю дистанціюватися від реальних потреб покупця та зауважень від керівництва.

Ще один тип деформації характерним для цієї групи досліджуваних, розкриває концепція «бюрократичної особистості» американського психолога Роберта Мертона [36]. Вона розкриває психологічний механізм, за якого персонал починає ідентифікувати свою професійну сутність тільки з регламентованими функціями від керівництва. Суворе дотримання інструкцій на шкоду інтересам покупця у продавців перетворюється на професійну деформацію, що не лише змінює поведінкові звички та риси характеру, а і перебудовує ціннісно-смыслову ієрархію особистості фахівця.

Таким чином, структурна організація професійної деформації — це не просто перелік окремих ознак, а цілісна перебудова індивідуальності, де співчуття, винахідливість та здатність до адаптації поступаються місцем цинізму, агресивному захисті власних меж та схильності до маніпуляцій. Саме ці зміни перетворюються на ключову перешкоду для успішного виконання роботи у галузі торгівлі та вимагають професійної уваги з боку психологічної допомоги.

1.3. Психологічний зміст та структура професійної діяльності у сфері продажу

Робота у сфері продажу належить до професій соціономічного типу, де предметом праці виступає інша людина, а головну роль займає сама особистість фахівця. Суть психологічного навантаження цієї діяльності визначається не стільки технічними аспектами (представлення продукту чи проведення фінансових операцій), скільки інтенсивністю контактів із соціумом та потребою постійно контролювати емоційну складову комунікації. За твердженням Л. Карамушки, сучасна професійна діяльність у організаційних структурах є глибоко структурованою, і психологічний

добробут персоналу прямо залежить від того, наскільки узгоджено особистісні можливості співпрацюють з вимогами оточення [4].

Ключовою рисою праці у сфері продажу є необхідність здійснювати емоційну працю. Концепція, розроблена західною дослідницею А. Хокшилд, трактує цю працю як сукупність зусиль, котрі працівник докладає для регулювання власних емоцій та їхньої демонстрації назовні, аби відповідати встановленим кар'єрним критеріям та очікуванням клієнтів [23].

У контексті роботи консультанта з продажу емоційна праця реалізується через функціонування двох основних механізмів [28]:

Поверхнева трансформація: Робітник лише імітує емоції, які вимагаються, наприклад усмішку чи привітність, приховуючи свої справжні переживання, такі як втому чи роздратування [38]. Це породжує стан емоційного розладу, що вкрай виснажує психіку.

Глибока трансформація: Фахівець свідомо намагається змінити свій внутрішній емоційний стан, щоб він відповідав заданій професійній відіграві. Хоча такий підхід створює менше внутрішніх суперечностей, він вимагає значних витрат волі та розумових ресурсів.

Тривале перебування у стані емоційної невідповідності призводить до того, що професійна «маска» стає невід'ємною складовою індивідуальності, а здатність до щирих емоційних відгуків поступово зникає, поступаючись дорогою професійному цинізму. Як акцентує О. Бондарчук, для фахівців, чия діяльність насичена частими соціальними контактами, характерним є поступове знеособлення професійного спілкування, що слугує фундаментом для серйозних особистісних деформацій.

Робота у сфері продажу вирізняється суворим регламентуванням та акцентом на досягненні числових показників [18]. У працях західних фахівців із психології праці, цей аспект докладно розглядається через призму моделі «вимог та ресурсів праці» (Job Demands-Resources model), розробленої А.

Баккером та Е. Демеруті [17]. Згідно з цією моделлю, професійне вигорання та подальші деструктивні зміни настають тоді, коли надмірні вимоги робочого середовища не підкріплюються достатнім обсягом ресурсів [13].

Головними чинниками організаційного характеру у секторі продажу є:

Тиск, спричинений виконанням планів (KPI): Постійний контроль за результативністю формує атмосферу безперервної оцінки [15]. Співробітник починає розглядати кожну взаємодію з покупцем не як спробу надати допомогу, а як можливість наблизитися до виконання встановленої норми. Це викликає когнітивне спотворення: жива людина (споживач) перетворюється у засіб для досягнення поставленої цілі.

Розбіжність ролей та незрозумілість функціональних обов'язків: Фахівець з продажу нерідко змушений узгоджувати протилежні вимоги: бути одночасно обізнаним експертом для клієнта, високоефективним продавцем для фірми, а також технічним виконавцем (роздрібна торгівля чи мерчендайзинг) [12]. Як стверджує В. Москаленко, такий функціональний дисонанс породжує внутрішнє напруження і відчуття нездатності щось змінити, що прискорює деструктивні зрушення в особі.

Нестача часу та висока інтенсивність роботи: Надшвидкий темп діяльності та відсутність перерв для психологічного відновлення унеможливають процеси саморегуляції, що призводить до накопичення ознак виснаження [25].

Психологічна структура діяльності у сфері продажу в умовах сучасності зазнала суттєвих змін через асиметрію влади. Зараз клієнт використовує інформаційні технології та впевнений у концепції «клієнт завжди правий», тому часто виступає джерелом емоційного аб'юзу, висловлюючи власні негативні емоції, до яких працівник має бути толерантним згідно з корпоративним етикетом [47]. Це створює ситуацію вимушеної пасивності, яка є деструктивною для психіки фахівця та викликає стан «емоційного

затискання», де накопичена негативна енергія не знаходить легітимного виходу [41].

Важливу роль грає конкурентне середовище всередині даної професії. Система нарахування індивідуальних бонусів та заробітної плати (поширений «відсоток від продажів») перетворює колектив на сукупність ізольованих співробітників, де успіх одного сприймається як втрата іншого. Це перетворює робоче місце на зону постійної соціальної настороженості та ворожнечі між фахівцями.

Закордонні науковці, серед яких М. Лейтер та К. Маслач, наголошують, що деформація виникає внаслідок розбіжності між внутрішніми цінностями особистості фахівця та фактичними професійними вимогами [46]. У сфері реалізації ця невідповідність часто проявляється у потребі застосування тактик впливу, що мають маніпулятивний характер, які суперечать моральним засадам індивіда. Для розв'язання цього внутрішнього конфлікту особа формує особливу настанову — цинізм, який дозволяє їй віддалитися від етичної оцінки власних дій.

Отже, психологічна сутність праці співробітника сфери продажу — це безперервний процес пошуку рівноваги між суворими організаційними імперативами (KPI), тиском з боку покупців та обмеженими внутрішніми резервами для емоційного самоконтролю [32]. Саме така установальність роботи створює сприятливі умови для того, аби тимчасові стани втоми перетворилися на стійку професійну деформацію особистості, що супроводжується посиленням нестриманості та професійною регресією у сфері взаємодії.

1.4. Психологічні механізми та детермінанти трансформації вигорання у професійну деструкцію

Перетворення стану вигоряння на стійку професійну деформацію є доволі складним, системним зсувом, де кількісні зміни у психоемоційному стані трансформуються у якісно нові, укорінені риси особистості [14]. Якщо на ранніх етапах вигоряння бачать як реакцію на сильний або тривалий стрес, то деформація являє собою закріплення цієї реакції безпосередньо у професійній сутності індивіда. Психологічні аспекти цього переходу пов'язані з ґрунтовною перебудовою цінностей та життєвих пріоритетів фахівця, а також зі зміною його загальних життєвих стратегій.

Ключовим поясненням того, як вигоряння перетворюється на деструктивні зміни, слугує концепція збереження ресурсів, розроблена С. Гобфоллом [22]. Ця теорія стверджує, що індивід невпинно працює над накопиченням та захистом своїх цінних активів, таких як: часу, енергії, соціального статусу, емоційної підтримки. Вигоряння, у свою чергу, постає наслідком суттєвої втрати цих самих ресурсів під час активної взаємодії з клієнтами.

Коли людина у сфері збуту усвідомлює, що її зусилля та співпереживання не покриваються зовнішньою віддачею, наприклад бонусами та визнанням, активується захисний механізм «деформації для самозахисту». Аби уникнути повного психологічного краху, особа починає свідомо обмежувати сферу своєї відповідальності та емоційного залучення. Цинізм у цьому контексті виступає не просто як ознака, а як вироблена стратегія виживання: знецінюючи роботу та її результати, людина намагається зберегти залишки внутрішньої енергії. Коли ця тактика стає звичкою, вона перетворюється на провідну характеристику характеру.

Важливим механізмом деформації вигоряння є когнітивне спрощення. Під впливом виснаження фахівець починає використовувати стереотипи як засіб економії ресурсів. Це призводить до виникнення упередженого ставлення до певних груп клієнтів (навішування ярликів), що є прямим проявом деформації

Іншим механізмом виступає деформація часової перспективи. За концепцією Ф. Зімбардо часова перспектива впливає на всі сфери існування індивіда [51]. Спираючись на його роботу, можна проаналізувати працю у сфері продажу. Працівник перестає планувати професійне майбутнє, зосереджуючись лише на поточному дні та очікує скорішого завершення робочої зміни. Цей механізм робить фахівця ригідним та нездатним до професійного розвитку [43]. Поєднуючи це з низькою соціальною підтримкою за особистістю фіксується цинізм як стабільна риса, оскільки будь-яка спроба емпатії відторгається психікою через дефіцит енергії.

Західний дослідник Ч. Чернісс описує еволюцію вигорання як зміну вектора професійної спрямованості особистості [16]. Він виокремлює специфічний механізм «психологічного відступу», коли фахівець, зіткнувшись із неможливістю реалізувати свої первісні ідеали у ворожому комерційному середовищі, трансформує своє ставлення до праці з проактивного на пасивне.

На думку автора, деформація укріплюється через підрив відчуття власної компетентності. Коли співробітник сфери продажу під тиском виконання KPI відчуває себе лише незначною ланкою у великій машині, виникає стан відчуження. Це відчуження згодом перероджується у стійку деструктивну рису: професійна гордість замінюється байдужістю, а щире спілкування — інструментальним використанням співрозмовників. Таким чином, деформація є фіналом капітуляції особистості перед вимогами організації, які суперечать її внутрішнім етичним критеріям.

Значний доробок до осмислення механізмів деструктивних змін у професійній сфері в українській психології належить М. Савчину [9]. Він трактує професійну деструкцію як процес, що веде до «затвердіння» та «спрощення» внутрішнього світу фахівця. На думку Савчина, тривале перебування під тиском емоційної напруги спричиняє атрофічні зміни у вищих

ментальних функціях, зокрема у здатності до рефлексії та моральних орієнтирах.

Згідно з цією концепцією, трансформація синдрому вигорання пов'язана зі зміною пріоритетів мотивації. Прагнення до постійного професійного зростання витісняється потребою у «забезпеченні безпеки» та «зведенні зусиль до мінімуму». Професійна деформація закріплюється тоді, коли індивід починає отримувати певне задоволення від власної цинічної позиції, розглядаючи її як прояв «життєвого досвіду» та «набутої мудрості». Це, своєю чергою, спотворює картину світу фахівця, де клієнт починає сприйматися як об'єкт, що несе потенційну загрозу.

Для з'ясування чинників, що зумовлюють ці трансформації, доречно апелювати до теорії стресу Р. Лазаруса та С. Фолкман, яка ґрунтується на трансактній моделі [29]. Вони стверджують, що визначальним є не сам інцидент, наприклад, конфлікт із клієнтом чи невиконання плану, а те, як індивід його когнітивно оцінює.

Якщо працівник сприймає виклики у роботі як «небезпеку», а власний арсенал засобів подолання – як недостатній, він схильний обирати деструктивні шляхи вирішення проблем. До таких способів належать як прояв агресії, так і емоційне відсторонення. Якщо ці механізми захисту застосовуються на постійній основі, вони стають усталеними моделями поведінки. Тому, вигорання трансформується у деформацію (як закріплений патерн реагування) через хибні методи боротьби зі стресом [42].

Ж. Вірна, українська психологиня, виокремлює деформацію професійної ідентичності як ключовий механізм деструктивного процесу [3]. У професійному середовищі, пов'язаному з обслуговуванням чи продажами, фахівець змушений постійно конструювати суміжність між своїм «справжнім Я» та нав'язаним організацією «рольовим Я». Коли тиск з боку умов праці стає нестерпним, відбувається розривна травма для цілісності особистості [35].

Щоб мінімізувати психологічний біль від втрати свого справжнього ества, особистість формує систему захисту, стрижнем якої стає цинізм. Це породжує появу «фальшивої ідентичності», коли людина досягає успіху у професійному плані, але водночас відбувається її особистісна регресія. Цей різновид деформації є особливо небезпечним, адже з позиції менеджменту він виглядає як належна «професійна пристосованість», тоді як для психіки фахівця несе руйнівні наслідки.

Узагальнюючи погляди згаданих науковців, можна визначити такі визначальні чинники переходу від вигоряння до професійної деформації:

1. Постійний брак ресурсів: Як зазначає С. Гобфолл, затяжна нестача належної підтримки та відплати штовхає психіку до стану «економного цинізму».

2. Розвіювання професійних переконань: Завдяки Ч. Черніссу, цей процес спричинює дистанціювання на психологічному рівні та зміну вектора спрямованості індивіда.

3. Укорінення деструктивних способів подолання: Згідно з Р. Лазарусом, багаторазове застосування агресивних реакцій для зняття тиску трансформують їх у незмінну складову особистісних якостей.

4. Зниження рівня професійної моралі: М. Савчин стверджує, що огрубіння емоційного спектра робить цинізм домінуючим способом бачення світу фахівцем.

Таким чином, шлях переходу вигоряння у професійну деформацію являє собою процес «викривленого пристосування», де індивід розплачується за збереження працездатності у стресовому середовищі позбавленням своїх гуманних якостей.

Висновки до розділу 1

Роблячи теоретичний огляд наявної проблеми у галузі психології, ми бачимо, що синдром вигорання постає як заплутаний, багатогранний психологічний конструкт. Він формується внаслідок тривалого емоційного тиску у професіях, пов'язаних із соціумом. Головним напрямком розвитку цього стану є рух від індивідуальної втоми до тотального виснаження психоенергетичних запасів людини. Підтверджено, що вигорання не є застиглим явищем, а скоріше динамічним процесом, де вирішальне значення мають навички фахівця з емоційної саморегуляції та наявність зовнішньої підтримки.

Психологічна структура професійної деформації особистості виявляється у глибокій трансформації її мисленнєвої, емоційної та поведінкової сфер. Виявлено принципову різницю між вигоранням та деформацією: якщо перше є активним етапом психофізичного виснаження, то друге — це вже стійке закріплення цього стану в особистісних рисах. Цей процес супроводжується формуванням усталеного професійного цинізму, який слугує основним захистом для особистості. Типологія деформацій у сфері продажів охоплює спектр від простих функціонально-рольових зразків до глибоких змін самоідентичності, де робоча роль поглинає власне «Я», спричиняючи втрату здатності до адаптації та емпатії.

Психологічний зміст праці у сфері продажів визначається високою інтенсивністю «праці почуттями» та суворими правилами організації роботи. Ключовими чинниками напруженості тут є постійний тиск виконання планових нормативів (KPI) та конфлікт ролей. Потреба безперервно демонструвати схвалений емоційний вигляд, приховуючи справжні переживання (емоційний розлад), формує умови для хронічного стресу. Доведено, що робоче середовище, сфокусоване лише на кількісних

результатах, сприяє інструментальному ставленню до людей, що стає початком перетворення вигорання на тривалу професійну деструкцію.

Механізми переходу вигорання у професійну деформацію ґрунтуються на деструктивних тактиках збереження внутрішніх ресурсів. Базуючись на теорії дефіциту ресурсів, особа, яка не може компенсувати емоційні витрати, вдається до «психологічної втечі» та емоційної відстороненості. Центральним у цьому переході є закріплення професійного цинізму та проявів агресії як способу зняття внутрішнього напруження. Професійна деформація діагностується тоді, коли захисні реакції, такі як: відсторонення, маніпуляції, емоційна холодність, стають несвідомими звичками і поширюються на всі аспекти життя фахівця.

Таким чином, робота у сфері продажів створює специфічне середовище з підвищеними ризиками, де за відсутності ефективних методів подолання стресу та належної організації праці синдром вигорання неминуче трансформується у професійну деформацію особистості. Це підкреслює важливість ретельного емпіричного дослідження цих процесів задля розробки практичних програм психологічної підтримки та уникнення деструктивних змін серед працівників.

РОЗДІЛ 2. ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ОСОБЛИВОСТЕЙ ВИГОРАННЯ ТА ПРОФЕСІЙНОЇ ДЕФОРМАЦІЇ У ПРАЦІВНИКІВ СФЕРИ ПРОДАЖУ

2.1. Методичний інструментарій дослідження

Дане дослідження є ключовим етапом нашої роботи, оскільки воно дає змогу підтвердити теоретичні припущення, щодо взаємозв'язку синдрому вигоряння та професійної деформації особистості, а також розробити рекомендації протидії вигорянню для працівників та керівництва.

Дослідження проводилося на конкретній професійній групі — працівники сфери продажу. У діагностичному обстеженні приймало участь 30 досліджуваних молодого та середнього віку (20-35 років). Професійний досвід був в межах 1-5 років, що дозволило проаналізувати загальні тенденції формування професійної деформації у фахівців. Збір емпіричного матеріалу проводився в онлайн форматі та був анонімним, задля мінімізації впливу експериментатора на відповіді досліджуваних, а також для забезпечення зручності у підрахунках балів. Середній час витрачений на надання відповідей опитувальника становив приблизно 25 хвилин, що дало змогу респондентам зосередитись та відповісти на кожне питання правдиво.

Розподіл респондентів за типом торговельних організацій, у яких вони працюють, представлено у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

Кількість досліджуваних серед магазинів (n=30)

Назва магазину	Кількість осіб
Ябло	9

Продовження табл. 2.1

Назва магазину	Кількість осіб
Sinsay	8
My Device	7
Brocard	4
Eva	2
Усього	30

Ми використовували 5 методик, для того щоб детально проаналізувати кожний аспект досліджуваної проблеми, та отримати максимально повну психологічну картину. Інструкції до тестів та ключі до них представлені у додатках А, Б, В, Г, Ґ :

1. Опитувальник професійного вигорання (MBI-GS) К. Масlach, С. Джексон в адаптації Н.Е. Водоп'янової. Ця методика є адаптованою версією оригінального Maslach Burnout Inventory (MBI) і складається з 22 тверджень. Його було використано для оцінки стану працівника за трьома шкалами: емоційне виснаження (вимірює почуття втоми та спустошення емоційних ресурсів), цинізм (байдуже ставлення до клієнтів або колег) та професійна ефективність (рівень задоволеності власними досягненнями). Після збору відповідей проводиться підрахунок балів за кожною шкалою. За результатами можна визначити рівень вигорання: низький, середній та високий.

2. Шкала організаційного стресу (С. Кобейса). Дана методика дозволяє об'єктивно оцінити рівень стресу, спричиненого чинниками зовнішнього середовища та містить 20 тверджень. У контексті діяльності продавців консультантів організаційний стрес часто виступає головним

індикатором вигоряння, тому методика оцінює декілька ключових параметрів: суб'єктивне сприйняття інтенсивності праці, взаємодія з колегами і керівництвом, гнучкість поведінки при конфліктних ситуаціях, широта власних інтересів та здатність самопізнання. Кожна відповідь оцінюється від одного до п'яти балів, тому при отриманні від 60 до 100 балів, ми маємо високий показник організаційного стресу, від 40 до 59 — середній показник, а від 0 до 39 бачимо найнижчий показник, тобто толерантність.

3. Методика діагностики показників та форм агресії Басса-Даркі.

Вона дозволяє виявити рівень агресивності та конфліктності респондентів, що можна використати для дослідження взаємозв'язку вигоряння та професійної деформації. Методика містить 75 тверджень, на які потрібно дати відповідь «так» або «ні», питання розподіляються за такими шкалами: фізична агресія, вербальна агресія, опосередкована агресія, негативізм, роздратування, підозріливість, образа та відчуття провини. В психології агресія розглядається як активна форма психологічного захисту, тому цей опитувальник допоможе встановити чи призводить накопичене емоційне виснаження до зростання деструктивної поведінки.

4. Шкала емоційної стійкості Айзенка. Методика вимірює здатність психіки протистояти негативним емоціям та зберігати працездатність у стресових ситуаціях. Вона має 24 твердження, результати опитувальника можна розподілити на 4 основні показники: низький, середній, високий та дуже високий рівень нейротизму (емоційна нестабільність). Це дозволить проаналізувати, чи є низька емоційна стійкість шляхом до швидкого вигоряння, або навпаки висока стійкість здатна гальмувати розвиток професійної деформації.

5. Оцінка психологічної атмосфери в колективі (В. М. Шепель).

Методика спрямована на виявлення суб'єктивного сприйняття працівником клімату в колективі. Вона побудована за принципом семантичного

диференціалу і включає 10 шкал, в кожній потрібно дати оцінку від негативної характеристики до позитивної. Ці шкали дозволяють виявити зони напруги в міжособистісній взаємодії всередині команди. Методика В. М. Шепеля оцінює рівень згуртованості та конфліктності в колективі, що дає змогу визначити роль соціуму у процесі розвитку синдрому вигорання.

Вищеописаний методичний комплекс зв'язаний між собою тим, що шкала Кобейса та оцінка атмосфери Шепеля виявляють зовнішні джерела стресу, MBI-GS та Шкала емоційної стійкості фіксують динаміку вигорання і те як з ним справляється особистість, а методика Басса-Даркі демонструє рівень агресивності, що допоможе виявити зв'язок між виснаженням та зростанням деструктивної поведінки. Для забезпечення об'єктивності та достовірності результатів, обробка емпіричних даних здійснювалася із застосуванням методів математичної статистики і кореляційного аналізу:

1. Дескриптивна статистика: розрахунок середнього арифметичного (M) та стандартного відхилення (SD) для визначення показників вигорання, стресу та агресивності у групі.

2. Частотний аналіз: кількісний розподіл респондентів за рівнями вираженості досліджуваних ознак (виснаження, цинізм професійна ефективність)

3. Коефіцієнт кореляції Пірсона (r): підтвердження зв'язку між вигоранням та професійною деформацією на основі зібраних даних.

2.2. Результати дослідження вигорання та професійної деформації у працівників сфери продажу

Дослідження проявів професійного вигорання проводилося за допомогою методики MBI-GS К. Масlach, С. Джексона в адаптації Н.Е. Водоп'янової. Аналіз отриманих даних дозволив встановити, що майже половина опитаних працівників (48%) має високий рівень професійного вигорання, значна частина вибірки (40%) демонструє середній рівень вигорання, і лише 12% працівників мають низький рівень вигорання. Це свідчить про те, що велика частина фахівців не витримують тиск з боку керівництва, клієнтів та показників КРІ [27].

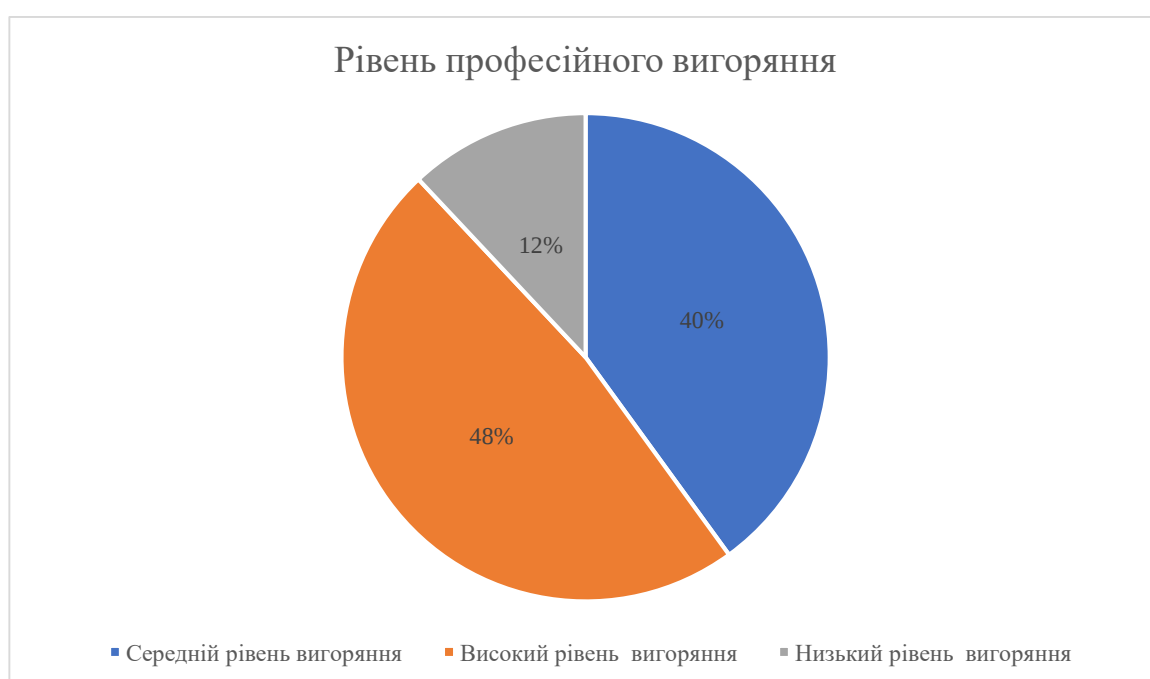


Рис. 2.1. Рівень професійного вигорання у працівників сфери продажу за методикою MBI-GS.

У результаті дослідження за цією методикою було виявлено низку симптомів вигорання, які зустрічаються у нашій вибірці, а саме:

1. Емоційне виснаження. 48,2% респондентів перебувають у стані критичного вичерпання ресурсів (високий рівень емоційного виснаження). Ця група працівників демонструє нездатність до відновлення енергії протягом стандартного відпочинку. Середній рівень виявили 44,8% працівників, що свідчить про те, що симптоми втоми мають стійкий характер, але ще не є

критичними. Тим часом, енергетичну стабільність (низький рівень) зберігають тільки 7% з опитуваних.

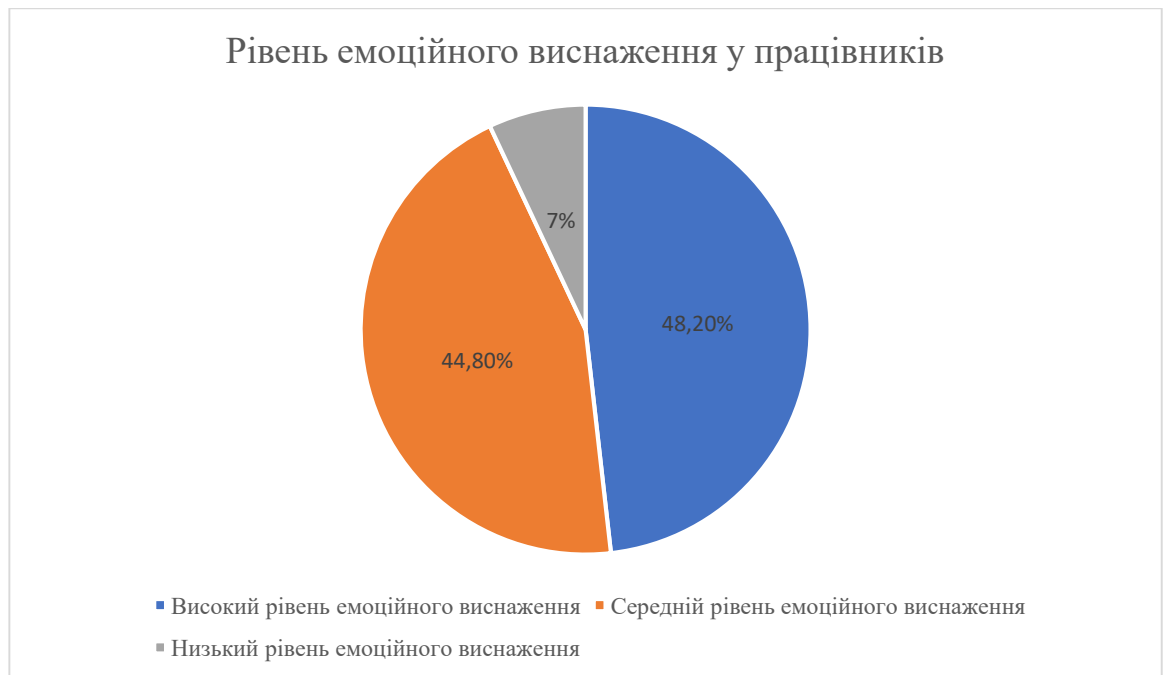


Рис. 2.2. Рівень емоційного виснаження у працівників за методикою MBI-GS.

2. Цинізм. Високий рівень мають 48,3% фахівців, це означає, що у кожного другого працівника сформувалося зневажливе ставлення до клієнта. Для них клієнт це лише засіб для виконання КРІ. Середній рівень проявляють 37,9% опитуваних. Вони проявляють вибірковий цинізм, який здебільшого активується при конфліктних ситуаціях. 13,8% працівників демонструють низький рівень цинічних установок, це означає, що вони в першу чергу ставляться до клієнта як до людини, а не як до перешкоди у виконанні планів КРІ.

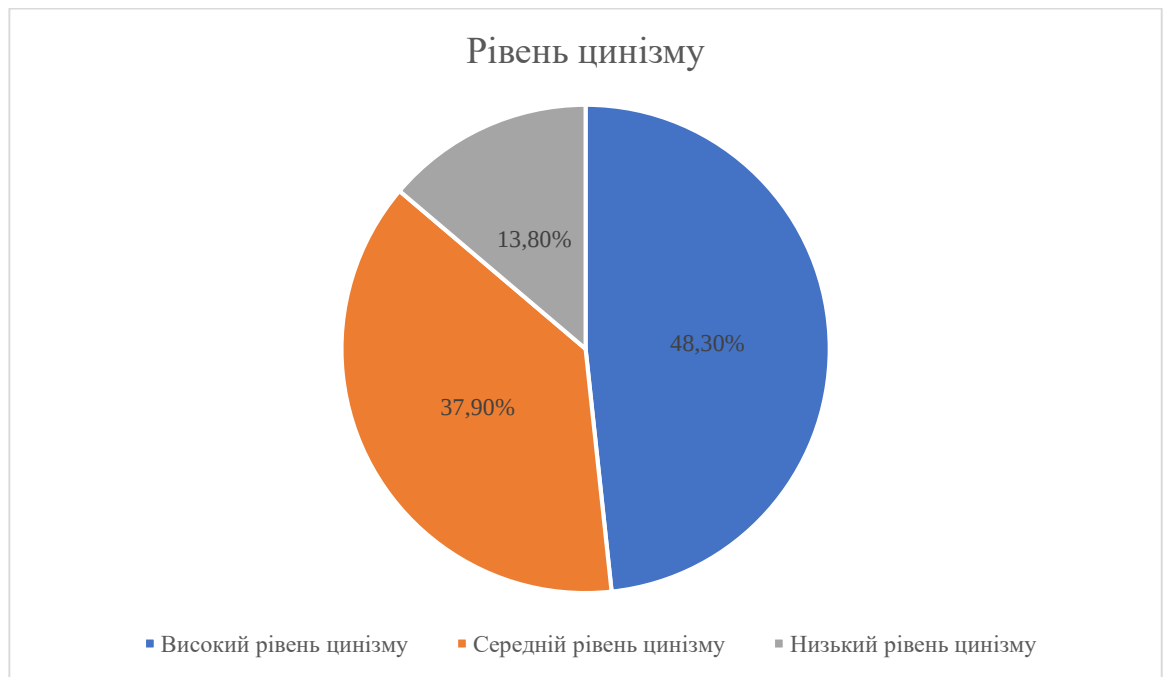


Рис. 2.3. Рівень професійного цинізму у досліджуваних за методикою MBI-GS.

3. Професійна ефективність (редукція досягнень). Повністю знецінюють свою працю 17,2% опитуваних. Ця група робітників вважає свої досягнення лише співпадінням та вдачею, а не результатом наполегливої праці. Тоді як середній рівень редукції особистісних досягнень мають 55,2% працівників. А низький рівень редукції мають лише 27,6% фахівців, які отримують задоволення від своєї роботи.

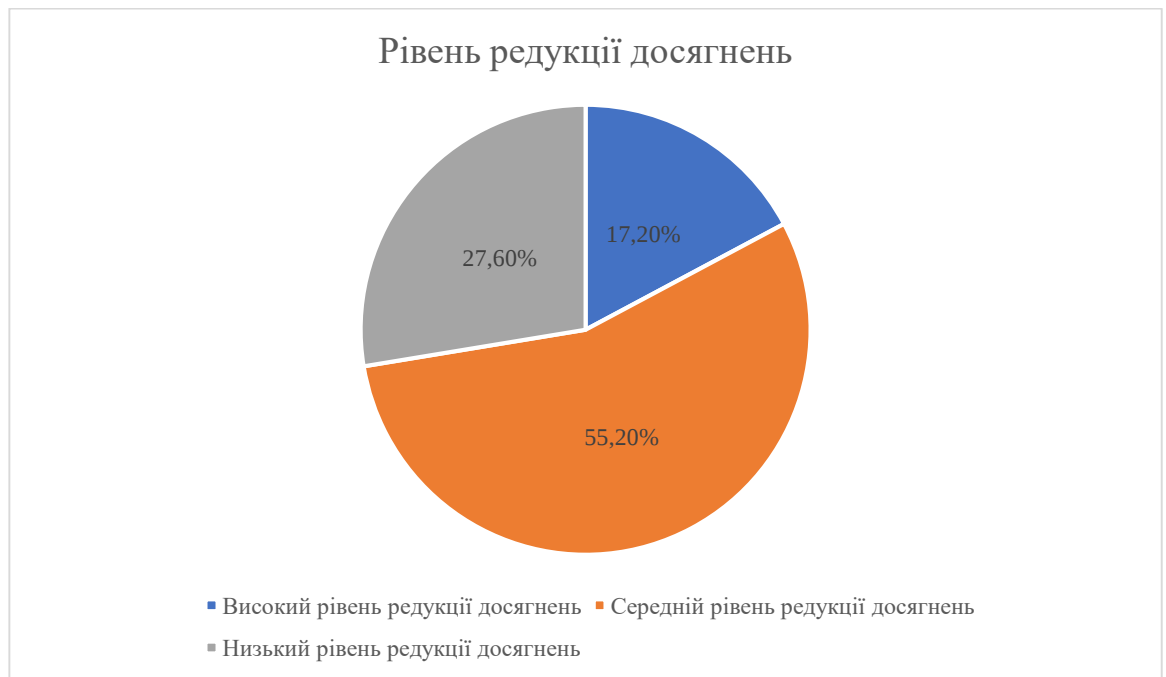


Рис. 2.4. Рівень редукції досягнень у працівників сфери продажу за методикою MBI-GS.

Для вивчення рівня психологічного тиску робочого середовища було застосовано методику С. Кобейса. Кількісний розподіл респондентів за рівнями стресу показав, що 45% опитуваних перебувають у стані високого організаційного стресу, що є передумовою для формування професійної деформації. Середній рівень виснаження зафіксовано у 41% працівників, що вказує на накопичення втоми. Тим часом, тільки у 14% респондентів виявлено низький рівень стресу. Ці результати підтверджують, що для більшості працівників у сфері продажу професійна діяльність пов'язана з надмірним психологічним навантаженням [50].

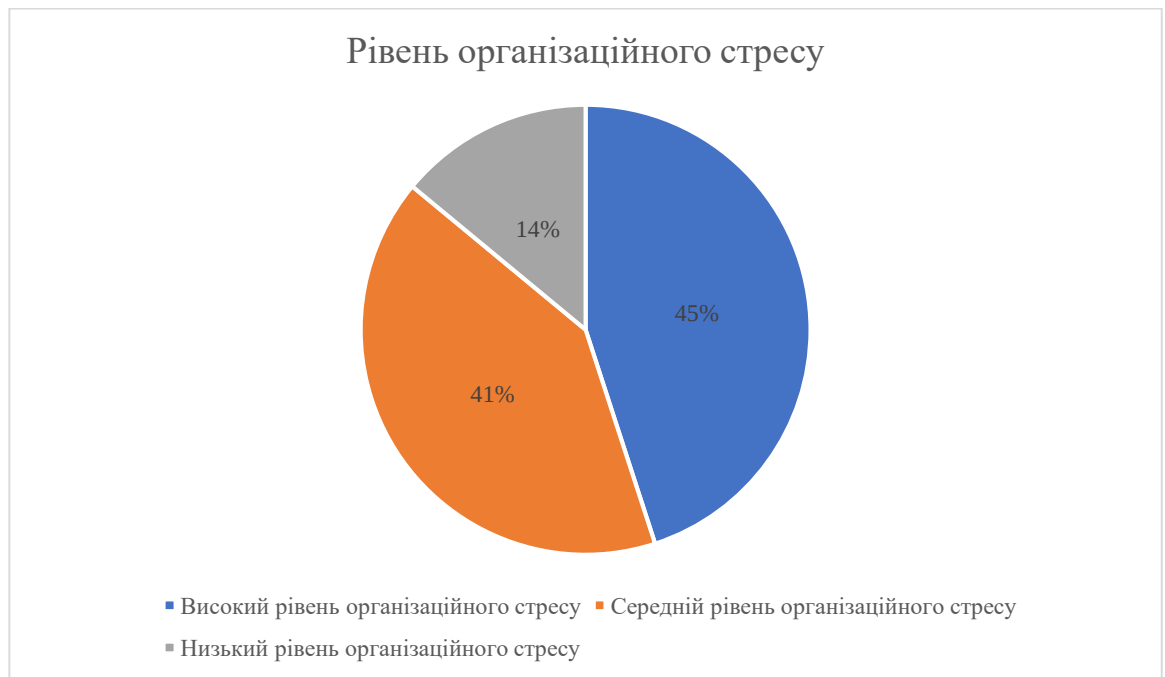


Рис. 2.5. Рівень організаційного стресу у досліджуваних за методикою С. Кобейса.

Детальний аналіз окремих складових організаційного стресу виявив наступні тенденції:

1. Тиск планових показників: 72% опитуваних оцінюють поточне робоче навантаження, як надмірне. Через високі вимоги керівництва, та орієнтованість на показники KPI, робітники змушені працювати в режимі постійного емоціонального виснаження, що унеможлиблює якісну комунікацію з клієнтом [39].

2. Професійна румінація: 62% працівників зазначили, що «завжди» або «майже завжди» продовжують думати про робочі ситуації та спілкуватися з колегами з приводу роботи у позаробочий час. Це робить процес відновлення психіки неповноцінним.

3. Трансформація мотивації та інтересу: У групі працівників з високим рівнем вигорання показник професійного інтересу впав до 35%. Це свідчить

про відстороненість від потреб споживачів, та веде до професійної деформації [21].



Рис. 2.6. Поширеність окремих детермінант організаційної напруженості серед працівників сфери продажу.

Для дослідження внутрішніх ресурсів стресостійкості та схильності до емоційної нестабільності було використано Шклау емоційної стійкості Г. Айзенка. Аналіз отриманих даних дав змогу розподілити респондентів за рівнями стійкості у таких пропорціях: високий рівень емоційної нестабільності виявлено у 31% опитуваних, що свідчить про їх надмірну чутливість до професійних невдач та конфліктів. Середній рівень емоційної стійкості було зафіксовано у 45% працівників, що вказує на здатність зберігати рівновагу лише при помірному робочому навантаженні. Низький рівень невротизму притаманний лише 24%.

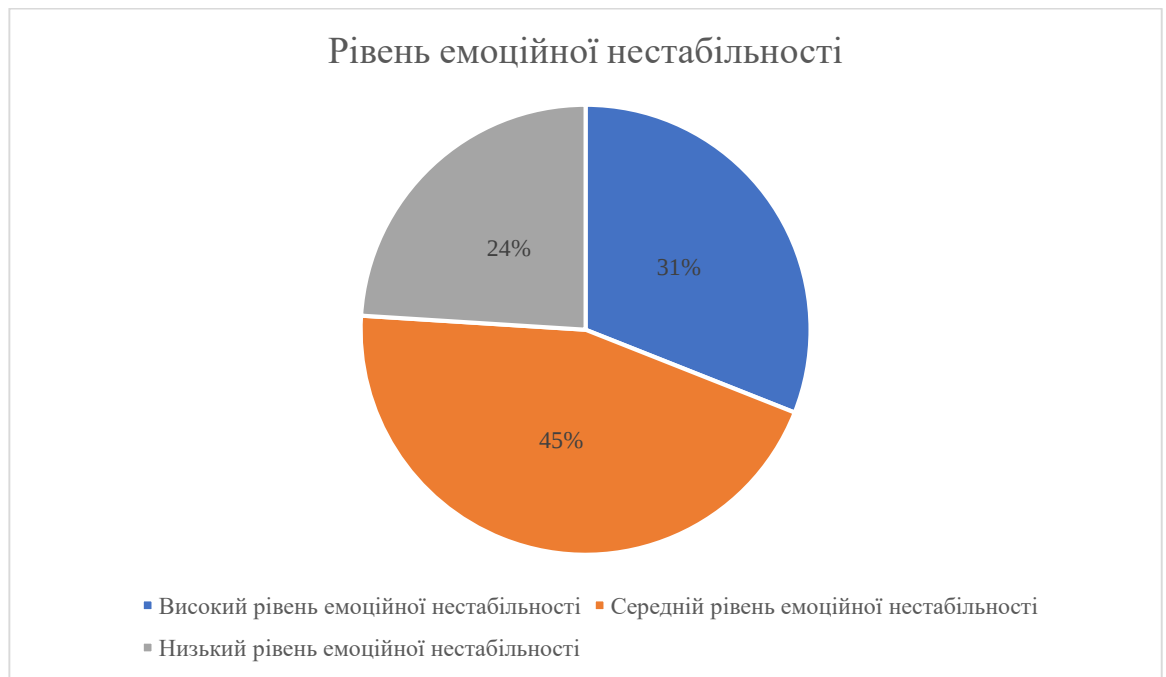


Рис. 2.7. Рівень емоційної нестабільності за шкалою Г. Айзенка

Аналіз проявів емоційної нестабільності дав змогу виявити наступні тенденції:

1. Емоційна лабільність: 70% опитуваних підтвердили часті коливання настрою та виникнення почуття провини після завершення робочого дня. Це означає, що професійне вигорання супроводжується незадоволеністю собою, що веде до деструктивних змін особистості.

2. Виснаження: Серед досліджуваних 24% відчують емоційне виснаження. Це доводить, що низька стійкість є показником швидкого формування вигорання.

3. Когнітивна тривожність: 58% опитуваних зазначили, що часто обдумують конфліктні ситуації вже після їх завершення. Через постійні емоційні травми, працівник буде блокувати здатність до емпатії, щоб вони не проявилися знову, саме тому виникне деструктивна поведінка, яка призведе до цинічного ставлення.

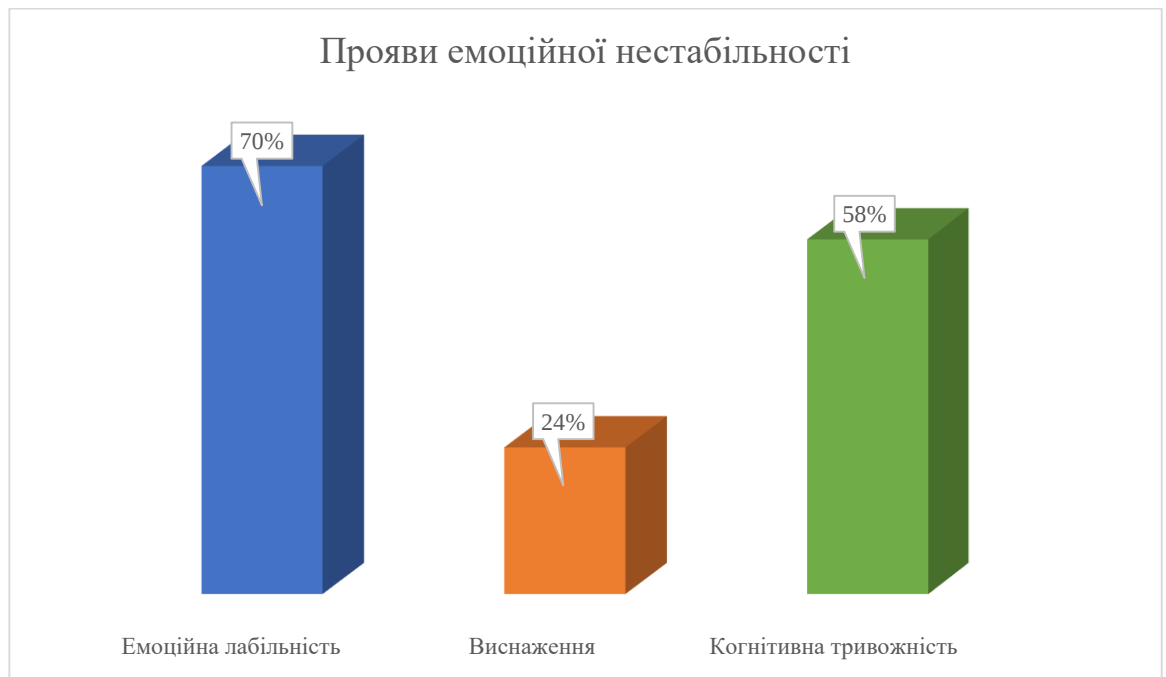


Рис. 2.8. Показники емоційно-когнітивної деструкції особистості працівників сфери продажу за шкалою Г. Айзенка.

Для аналізу поведінкових проявів професійної деформації та специфіки емоційного реагування ми використовували опитувальник Басса-Даркі. Розподіл опитуваних за рівнями агресивності показав, що 41% працівників має високий рівень агресивності, середній рівень виявляють 45% фахівців, а низький рівень агресивності проявили 14%. Домінуючими формами реагування у досліджуваних є вербальна агресія та дратівливість, що пов'язано з емоційним виснаженням та цинізмом.

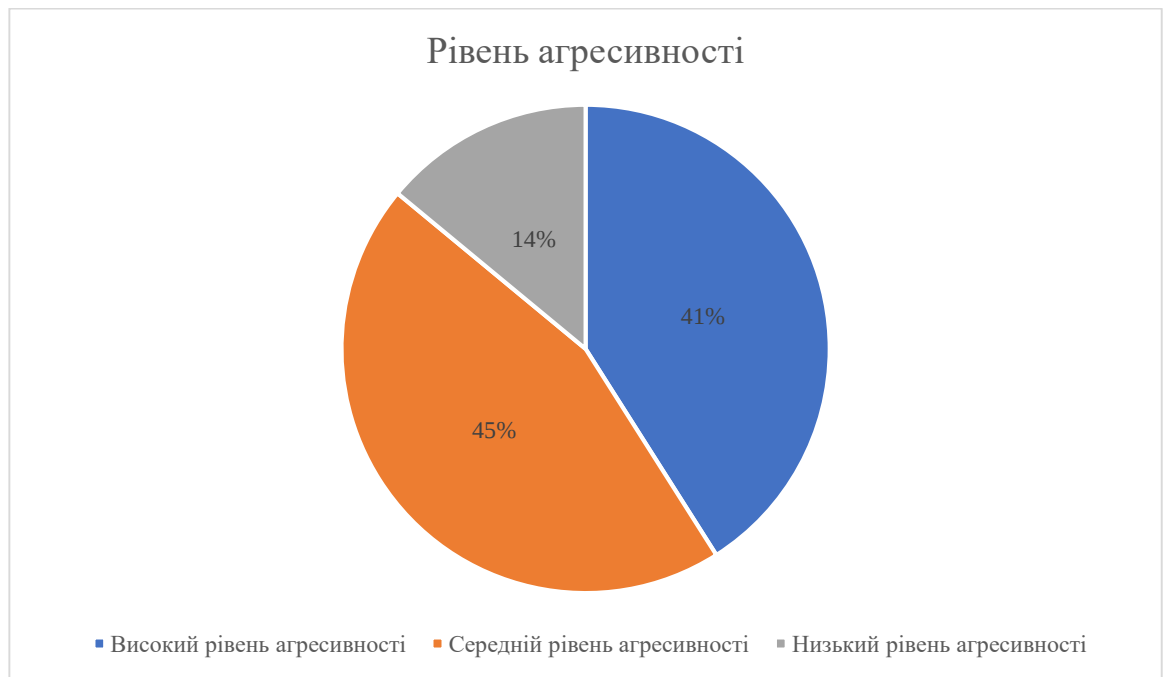


Рис. 2.9. Рівень агресивності у фахівців з продажу за опитувальником Басса-Даркі.

Детальна структура прояву ворожості та агресивності у вибірці така:

1. Вербальна агресія. Її виявили 76% опитуваних. Це найвищий показник у дослідженні, він демонструє схильність колективу до вираження негативних емоцій через конфлікти, сарказм та підвищення голосу.
2. Дратівливість. Її відчувають 58% респондентів. Це свідчить про прояв різких спалахів емоцій при найменшому збудженні, і є наслідком виснаження гальмівних процесів нервової системи через постійний стрес.
3. Підозрілість. 52% працівників схильні до недовіри та мають переконання, що оточуючі хочуть їм зашкодити.
4. Образа. Показник у 48% демонструє у фахівця прихований гнів або заздрість до оточуючих. Він може проявлятися у ворожості до успішних колег, або прискіпливих клієнтів.

5. Непряма агресія. Вона проявляється у формі пліток або жартів, і займає серед учасників опитування 45%. Являється прихованим способом . Являється прихованим способом зняття напруги, щоб уникнути відкритого конфлікту, який часто заборонений регламентом кампанії.

6. Почуття провини. Високий рівень аутоагресії спостерігається у 69% працівників, через почуття провини. Працівники усвідомлюють свою деструктивну поведінку і звинувачують себе у цьому.

7. Фізична агресія. Найнижчий показник серед шкал, що є нормою для професійної діяльності. І його діагностуємо у 12% опитуваних.

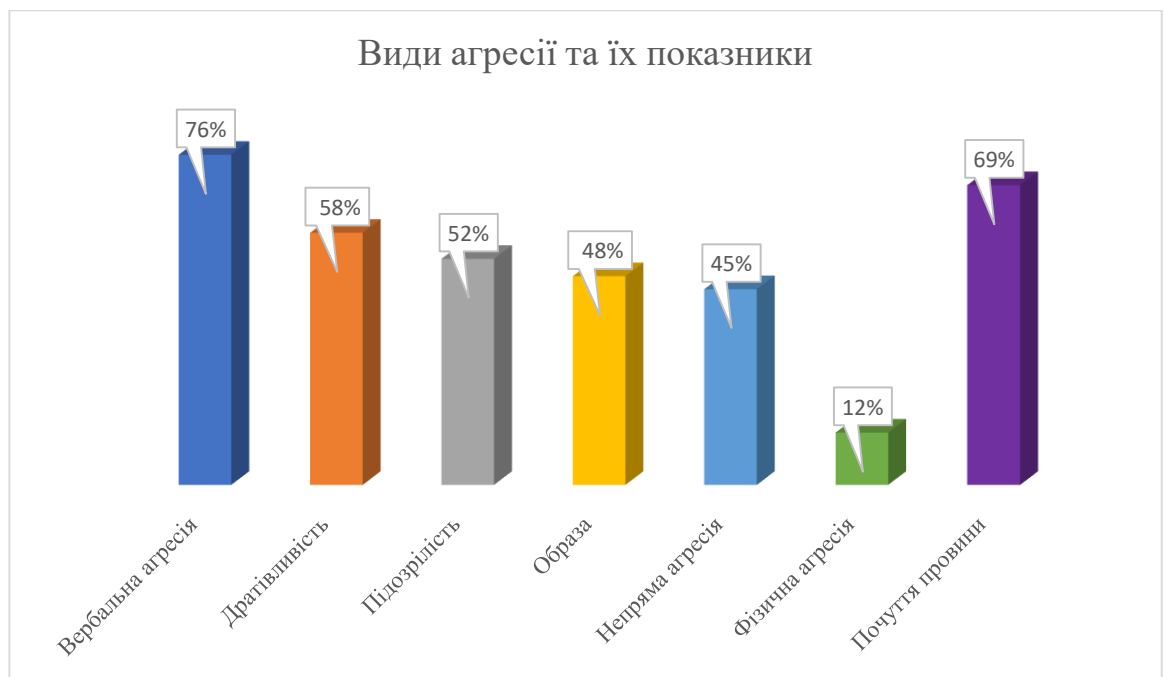


Рис. 2.10. Співвідношення форм агресивних та ворожих реакцій у структурі професійної деформації працівників за методикою Басса-Даркі.

Остання методика за якою ми проведемо аналіз даних, це оцінка психологічної атмосфери В.М. Шепеля. Ми використовуємо її для виявлення психологічного клімату у колективі. Розподіл опитуваних за рівнями сприйняття клімату у колективі показав, що 24% працівників оцінюють атмосферу як високу. Більшість вибірки, а саме 55% опитуваних сприймають

клімат як середній. А низький рівень задоволеності колективом зафіксовано у 21% фахівців, що може свідчити про появу конфліктів та відчуття психологічного дискомфорту. Перейдемо до аналізу окремих характеристик атмосфери у колективі:

1. Рівень взаємопідтримки. 56% досліджуваних відзначили високий рівень підтримки у колективі, а інші 44% працівників відчують дефіцит допомоги від колег. Через високу конкуренцію за індивідуальні показники КРІ колеги сприймаються як суперники, тому відмова від допомоги є частим явищем у робочому середовищі.

2. Групова згуртованість. Більша половина фахівців (52%) відчують себе ізольовано. Це тісно зв'язано з рівнем взаємопідтримки у колективі, і також може бути пов'язано з конкуренцією.

3. Емоційна теплота стосунків. Має найнижчий показник серед усіх параметрів 42%. Він вказує на домінування холодності у комунікації між колегами.

4. Щирість. Її відчують 54% респондентів. Менша частина колективу відчуває певну частку лицемірства, що змушує їх вести себе відсторонено та посилює стан напруженості

5. Рівень конфліктності. Серед опитуваних рівень конфліктності зазначили як високий 68% фахівців. Конфлікти через розподіл клієнтів та організаційні питання є нерідким явищем у робочому просторі, що і виснажує нервову систему працівників.



Рис. 2.11. Рівень психологічної атмосфери у колективі за шкалою В.М. Шепеля.

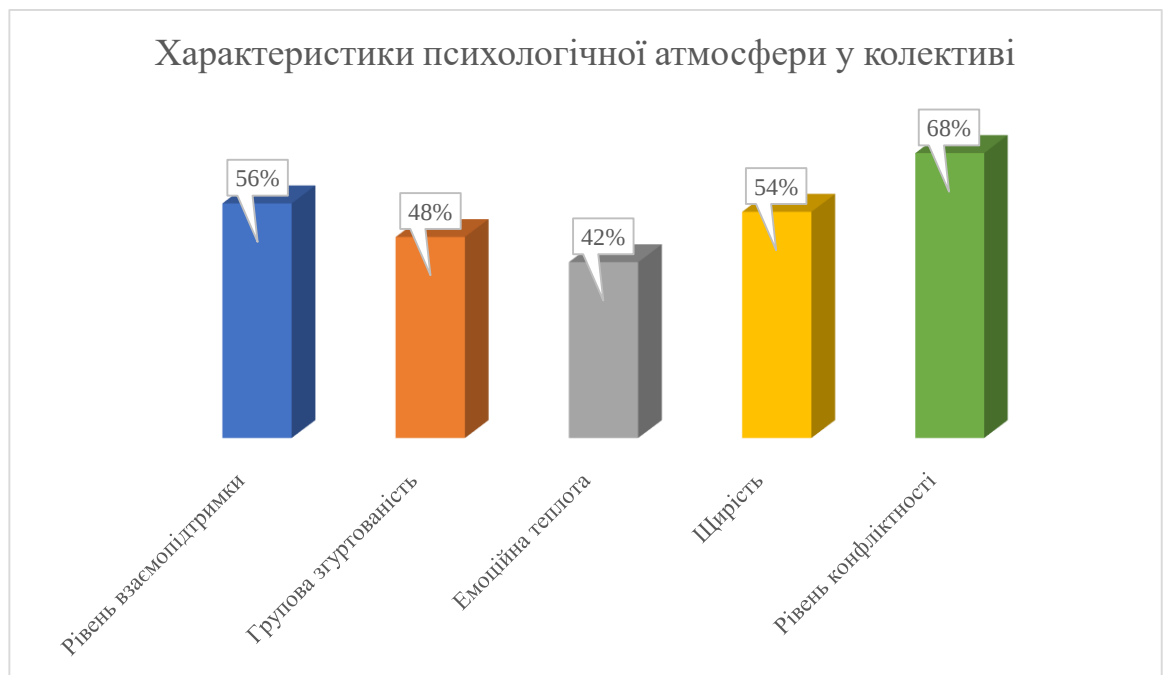


Рис. 2.12. Оцінка характеристик соціально-психологічного клімату та атмосфери в колективі за методикою В. Шепеля.

Аналіз отриманих результатів дозволяє виділити «психологічний профіль ризику» серед працівників сфери продажу. Типовий представник цієї

групи характеризується поєднанням високої вербальної агресії (76%) та високим почуттям провини (69%). Це пояснюється тим, що працівники перебувають у стані емоційного колапсу та стали агресивними через специфіку їх роботи. Виявлена емоційна лабільність (70%) вказує на те, що після кожної конфліктної ситуації з клієнтом фахівець відчуває аутоагресію, що виснажує його нервову систему.

Критичним також є показник когнітивної тривожності (58%), який пов'язаний з професійною румінацією (62%). Навіть перебуваючи вдома, працівник продовжує думати про робочі справи або діалоги з покупцями, що блокує фазу глибокого сну та відновлення. Це доводить, що вигорання у досліджуваній вибірці є не лише емоційним, а й когнітивним перевантаженням, яке руйнує здатність до зосередження та прийняття зважених рішень під час зміни.

2.3. Дослідження кореляційних зв'язків між емоційним виснаженням та проявами професійної деформації

Наступним етапом дослідження став кореляційний аналіз отриманих даних, для встановлення зв'язків між досліджуваними параметрами було використано коефіцієнт лінійної кореляції Пірсона (r). Це дозволило математично підтвердити, що синдром вигорання у працівників сфери продажу являється професійною деформацією. Повний кореляційний аналіз за всіма шкалами представлений у Додатку Д.

У першу чергу був зроблений аналіз, як компоненти вигорання підсилюють один одного всередині структури синдрому.

Таблиця 2.2

Кореляційні зв'язки між шкалами методики MBI-GS

Шкали методики	Емоційна виснаженість	Цинізм	Професійна ефективність
Емоційна виснаженість	1,00	$r = 0,74^{**}$	$r = - 0,48^{**}$
Цинізм	$r = 0,74^{**}$	1,00	$r = - 0,56^{**}$
Професійна ефективність	$r = - 0,48^{**}$	$r = - 0,56^{**}$	1,00

Дані таблиці 2.1 демонструють високу позитивну кореляцію між емоційним виснаженням та цинізмом ($r = 0,74$). Це підтверджує, що чим вищою стає втома, тим сильнішою стає потреба особистості у відчуженні, як захист. Від'ємний зв'язок цинізму та професійної ефективності ($r = - 0,56$) доводить, що цинізм руйнує відчуття професійної самореалізації. Це спричинює механічне виконання функцій, без відчуття особистої значущості.

Другим етапом було проаналізовано взаємозв'язок між показниками професійного вигорання (MBI-GS) та рівнем організаційного стресу (за С. Кобейсом)

Таблиця 2.3

**Кореляційний аналіз зв'язків показників методик MBI-GS та
Шкали організаційного стресу С. Кобейса**

Шкали методики MBI-GS	Індекс організаційного стресу (С. Кобейс)	Схильність до професійної румінації (С. Кобейс)
Емоційна виснаженість	$r = 0,68^{**}$	$r = 0,73^{**}$
Цинізм	$r = 0,59^{**}$	$r = 0,61^{**}$
Професійна ефективність	$r = - 0,45^*$	$r = - 0,41^*$

Аналіз даних у таблиці 2.1 вказує на сильний зв'язок між індексом організаційного стресу та емоційним виснаженням ($r = 0,68$). Також, вагомою є кореляція з показником румінації ($r = 0,73$). Це доводить, що умови праці та спілкування про робочі моменти у позаробочий час є першопричиною вичерпання психологічних ресурсів. А зв'язок між стресом та цинізмом ($r = 0,59$) підтверджує, що негативне ставлення до клієнтів є захисною реакцією на тиск середовища [31].

Третім етапом роботи став аналіз зв'язку вигоряння із емоційною стійкістю за шкалою Айзенка та формами агресії за Бассом-Даркі.

Таблиця 2.4

Результати кореляційного аналізу показників вигорання (MBI-GS) з емоційною стійкістю (Айзенк) та шкалами агресивності (Басс-Даркі)

Показники	Емоційна нестабільність (Айзенк)	Вербальна агресія (Басс- Даркі)	Дратівливість (Басс-Даркі)

Показники	Емоційна нестабільність (Айзенк)	Вербальна агресія (Басс- Даркі)	Дратівливість (Басс-Даркі)
Емоційна стійкість	$r = 0,61^{**}$	$r = 0,54^{**}$	$r = 0,66^{**}$
Цинізм	$r = 0,49^*$	$r = 0,65^{**}$	$r = 0,53^{**}$
Професійна ефективність	$r = -0,39^*$	$r = -0,31$	$r = -0,44^*$

Проведений аналіз у таблиці 2.2 свідчить, що виснаження працівника веде до поведінкової деформації. Висока кореляція між цинізмом та вербальною агресією ($r = 0,65$) дозволяє простежити, що відчуження від потреб клієнта веде до руйнування етичних стандартів комунікації. Зв'язок емоційної нестабільності з виснаженням ($r = 0,61$) доводить, що індивідуальна вразливість особистості прискорює професійну деформацію працівника.

Завершальним етапом було вивчення впливу соціального контексту (за **В. Шепелем**) на розвиток вигорання та деформації.

Таблиця 2.5

Взаємозв'язок показників психологічної атмосфери (В. Шепель) з параметрами цинізму, виснаження та почуття провини

Параметри атмосфери	Професійний цинізм	Емоційне виснаження	Почуття провини (Басс-Даркі)
Емоційна теплота	$r = -0,64^{**}$	$r = -0,58^{**}$	$r = -0,42^*$
Згуртованість колективу	$r = -0,55^{**}$	$r = -0,49^*$	$r = -0,37^*$
Загальна атмосфера	$r = -0,59^{**}$	$r = -0,51^{**}$	$r = -0,45^*$

Статистично від'ємні кореляції означають, що сприятлива психологічна атмосфера у колективі гальмує професійну деформацію. Найбільш тісний обернений зв'язок зафіксовано між емоційною теплотою та цинізмом ($r = -0,64$). Це означає, що підтримка у робочому середовищі є запорукою теплих відносин з клієнтами.

Підсумовуючи вищеописаний аналіз, можна стверджувати, що:

1. Виснаження провокує зростання показників за шкалою «Цинізм» (MBI-GS), що пов'язано з посиленням вербальної агресії та дратівливості за Бассом-Даркі.

2. Високі показники за шкалами згуртованості та теплоти методики Шепеля статистично знижують вираженість компонентів вигорання, підтримуючи здатність фахівця до емпатії навіть в умовах жорсткого організаційного тиску.

3. Організаційний стрес (С. Кобейса) створює напругу, яка призводить до румінації. Постійна фіксація на планових показниках та страх перед

штрафами змушують психіку працювати в режимі нескінченної зміни, що блокує фази природного психологічного відновлення після завершення робочого дня.

Окремої уваги заслуговують від'ємні кореляції. Наприклад, негативний зв'язок між емоційною теплотою в колективі та рівнем цинізму ($r=-0,64$) доводить, що соціальне робоче середовище групи зменшує рівень вигорання. Якщо керівництво створює умови для підтримки, цинізм не закріплюється як риса. Цей аналіз підтверджує, що професійна деформація є керованим процесом: змінюючи організаційні параметри (тиск планів) та соціальні (атмосфера), ми можемо математично прогнозувати зниження деструктивних проявів особистості [49]. Отже, кореляції доводять, що агресія продавця — це не недолік виховання, а статистично закономірний наслідок системного стресу

2.4. Психологічні рекомендації щодо профілактики професійної деструкції особистості в торговельних організаціях

Аналіз результатів дослідження, виявив порушення в емоційній та поведінковій сферах працівників. Тому є потреба у впровадженні заходів, спрямованих на відновлення особистісних ресурсів та зміну організаційного середовища для працівників.

Для подолання деструктивних змін особистості працівникам рекомендується використати наступний інструментарій :

1. Методи фізіологічної саморегуляції та зняття напруги. Доцільно використати прогресивну м'язову релаксацію за Е. Джекобсоном [24,10]. Цей метод базується на почерговому напруженні та розслабленні різних груп м'язів, що дозволить розслабити м'язи, та скинути напругу після робочого дня.

Метод «квадратного дихання» можна використати під час конфліктної ситуації з клієнтами або колегами.

2. Методи спрямовані на подолання нав'язливих думок та змін ціннісного ставлення до клієнта. Можна використати техніку «зупинки думки» Дж. Бейна. При виникненні думок про робочі моменти у позаробочий час потрібно використати візуальний або вербальний стоп-сигнал (хлопок у долоні, слово «стоп», тощо) для перемикання уваги на поточний момент. Для запобігання появи агресії у бік клієнта, можна використати метод «когнітивного рефреймінгу». Наприклад змінити сприйняття претензії покупця як запит на додаткову інформацію.

3. Методи для зниження вербальної агресії. Використання методу «я-висловлювань» Т. Гордона сприяє зниженню рівня ворожості у колективі [2]. Полягає у трансформації звинувачень в адресу колег у конструктивне вираження власних потреб та почуттів. Схожий алгоритм дій має техніка ненасильницького спілкування М. Розенберга, що також дозволяє вести конструктивний діалог при конфліктних ситуаціях[19,40].

Для практичної реалізації запропонованих заходів розроблено покроковий алгоритм впровадження програми «Психологічна гігієна в робочому просторі». Програма має складатися з трьох модулів:

1. Модуль «Ресурс»: Навчання технікам дихання та «Квадрату релаксації» безпосередньо на робочому місці між візитами клієнтів або під час 10-хвилинної перерви [25].

2. Модуль «Межі»: Вправа «Психологічна уніформа» — уявне одягання професійного захисного шару, який пропускає інформацію, але затримує емоційний негатив. Це дозволяє знизити рівень дратівливості.

3. Модуль «Встановлення міжпрофесійних психологічних меж»: Техніка «Три радощі поза роботою» — обов'язкове знаходження трьох

аспектів життя, не пов'язаних із продажами, що допомагає подолати румінацію [48].

Важливим є і колективний аспект: впровадження «хвилинки подяки» на ранкових зборах, де працівники відзначають не цифри продажів, а взаємодопомогу колег. Це спрямовано на підвищення емоційної теплоти та зниження підозрілості.

Для керівництва розроблені такі заходи для запобігання вигорання у працівників :

1. Пом'якшити плани KPI та штрафи. Відмова від системи штрафів на користь стимулюючих виплат, наприклад за позитивний відгук, сприяє трансформації мотивації працівника від уникнення покарання, до досягнення успіху, що знижує потребу у цинізмі.

2. Розробити гнучкий графік відновлення. Надання коротких але частих перерв (10-15 хв) під час робочого дня, а також надати обов'язкову обідню перерву для кожного працівника. Уникнути «гнучкого графіка», щоб у фахівця були фіксовані вихідні. Часті зміни у графіку провокують накопичення виснаження, що призводить до дефіциту сну та дратівливості.

3. Впровадити супервізійні сесії. Проведення зустрічей з психологом для розбору складних кейсів, що запобігає деструктивну поведінку у працівника.

4. Впровадити тренінги для обізнаності своїх емоцій. Навчити персонал розпізнавати власні емоції та стани клієнта для профілактики вербальної агресії.

5. Зонування робочого простору. Створити зони для персоналу, де заборонені будь-які розмови про робочі моменти, для відновлення нервової системи працівника.

6. Введення методу «Job Crafting» (професійне самопроекування). Він полягає у наданні працівникам змоги брати участь у обговоренні

корпоративних правил, скриптів продажу, тощо. Впровадження такої стратегії дозволяє ефективно подолати редукцію особистісних досягнень, сприяє зростанню показника емоційної теплоти та зміцнює згуртованість колективу.

Висновки до розділу 2

Результати проведеного емпіричного дослідження особливостей вигоряння як професійної деформації у працівників сфери продажу дозволили виявити деструктивні зміни в психоемоційній сфері. Використаний діагностичний комплекс забезпечив аналіз внутрішніх станів особистості та зовнішніх організаційних чинників, які провокують розвиток симптому. Отримані дані підтверджують, що професійна діяльність менеджера з продажів пов'язана з великим психологічним навантаженням, що веде до стійкої трансформації особистісних якостей фахівця.

Аналіз даних за методикою MBI-GS засвідчив, що 48% опитуваних демонструють високий рівень вигоряння який супроводжується цинізмом. Також можна зазначити, що значна частина персоналу (72,4%) відчуває редукцію особистісних досягнень. Такі показники є прямим свідченням професійної деформації, за якої працівник знецінює потреби клієнта і використовує його лише як інструмент для подолання планів KPI.

Організаційне середовище досліджуваних характеризується стабільною агресивністю, що підтверджує показник стресу (62,5%) у вибірці. Провідним деструктивним чинником виступає надмірний тиск планових показників, який більшість респондентів оцінює як виснажливий. Це спричиняє формування професійної румінації, через що працівники втрачають змогу психологічно відновитися у позаробочий час. Такий стан спричиняє хронічну втоми у фахівця.

У досліджуваних виявлено високі показники вербальної агресії (76%) та дратівливості (58%), що виступають зовнішніми поведінковими чинниками деформації. Встановлено, що емоційна нестабільність значної частини вибірки (31%) прискорює трансформацію виснаження у відкриту конфліктність або сарказм. Високий рівень почуття провини після спалахів агресії, свідчить про внутрішній конфлікт: працівники усвідомлюють свою деструктивну поведінку, але через вигоряння не мають ресурсів для її корекції. Соціально-психологічна атмосфера у колективі, оцінена за методикою Шепеля як «прохолодна», через дефіцит групової згуртованості (52%) та низький рівень емоційної теплоти (42%). Це змушує працівника сприймати колектив як конкурентне та вороже професійне оточення.

Математико-статистичне обґрунтування за допомогою кореляційного аналізу Пірсона дозволило встановити залежність між вигорянням та деформацією особистості. Сильні зв'язки між емоційним виснаженням та вербальною агресією доводять, що вигоряння зумовлює руйнування професійної етики та емпатії. Таким чином, результати другого розділу повністю підтверджують гіпотезу дослідження про спричинення професійної деформації умовами праці та вразливістю особистості.

ВИСНОВКИ

Теоретичний аналіз проблеми засвідчив, що синдром вигоряння є складним психологічним явищем, яке у працівників сфери продажу трансформується у професійну деформацію. Встановлено, що ключовим механізмом є перехід від тимчасового емоційного виснаження до професійного цинізму. У сфері продажу цей процес підсилюється високою інтенсивністю соціальних контактів, відчуттям постійного рольового конфлікту та тиском з боку КРІ. Було розглянуто концепції Л. Карамушки про нездатність до аналізу власних емоційних станів у працівників із вираженою деформацією та А. Хокшилд про емоційну працю у фахівців. Також проаналізовано трикомпонентну модель К. Масlach, яка акцентує увагу на емоційному виснаженні, цинізмі та редукції досягнень. Досліджувані моделі пояснюють причини вигоряння та прояви професійної деформації, через дефіцит ресурсів відновлення та організаційний тиск у робочому середовищі.

Емпіричне дослідження було проведене за допомогою п'яти методик, що дозволили проаналізувати вигоряння та професійну деформацію на особистісному, організаційному та поведінковому рівнях. Було використано: опитувальник MBI-GS для виявлення базових компонентів вигоряння, шкалу організаційного стресу С. Кобейса для оцінки зовнішніх чинників деформації, методику В. Шепеля для аналізу психологічної атмосфери у колективі, опитувальник Басса-Даркі для визначення поведінкових проявів професійної деформації та вразливості кожного працівника і опитувальник Г. Айзенка для визначення рівня невротизму.

Результати дослідження показали критичний рівень напруження у колективі. У 88% досліджуваних діагностовано середній або високий рівень вигоряння, а у 74% з вибірки присутнє знецінення своєї праці. Математичні дані підтвердили, що провідним чинником деформації є високий організаційний стрес (62,5%) зумовлений неможливістю психологічного

відновлення через ефект румінації, який присутній у 62% опитуваних. У вибірці домінує показник вербальної агресії (76%) та дратівливості (58%), який зумовлений низькою теплотою у колективі (42%) та високою емоційною нестабільністю (57%). Ці показники вказують на сформовану професійну деформацію у робітників сфери продажу, яка зумовлена захистом особистості від виснажливого робочого середовища.

Кореляційний аналіз підтвердив зв'язки між вищеописаними даними дослідження. Сильні позитивні кореляції виявлено між професійним цинізмом та вербальною агресією ($r=0,63$). Емоційна нестабільність позитивно корелює з показником дратівливості ($r=0,66$), тоді як емоційна теплота у колективі має негативний зв'язок із рівнем вигорання ($r=-0,64$), що підкреслює її захисну функцію. Цей аналіз доводить, що розвиток синдрому вигорання взаємозв'язаний з певними деструктивними змінами, такі як: виснаження, цинізм та поведінкові прояви агресії.

Після отримання результатів дослідження було виявлено необхідність розробити комплексну програму психологічної підтримки персоналу для подолання виявлених деструкцій. Програма включає методики для емоційної саморегуляції, тренінги для зниження агресивності працівників та заходи з трансформації професійних установок для подолання цинізму. Також розроблені рекомендації для керівництва щодо оптимізації системи KPI та покращення психологічного клімату у робочому середовищі. Впровадження цієї програми дасть змогу знизити рівень вигорання у працівників, прибрати стресові фактори з робочого середовища та запобігти подальшому формуванню професійної деформації.

Наукова новизна дослідження полягає у поглибленні теоретичних та практичних уявлень про динаміку розвитку професійної деформації у специфічних умовах сьогодення. Було комплексно проаналізовано та доведено роль професійної румінації у блокуванні відновлення психоенергетичних ресурсів особистості під тиском контролю результатів праці. Встановлено

взаємозв'язок між організаційною напруженістю та поведінковими деструкціями, а також визначено захисну роль емоційної теплоти у колективі, як детермінанти розвитку цинічного ставлення до клієнтів.

Результати проведеного дослідження повністю підтвердили висунуту гіпотезу: синдром вигорання у працівників сфери продажу є системним процесом, що за умови високого організаційного стресу та тиску планових показників призводить до професійної деформації особистості, яка проявляється у формі стійкого цинізму та зростання агресивності.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бондарчук О. І. Психологія професійної підготовки керівників освітніх організацій у системі післядипломної педагогічної освіти: Монографія. К.: Наук. світ, 2008. 388 с.
2. Ващенко І. В. Психологія конфлікту: Навч. посіб. К.: КНЕУ, 2007. 342 с.
3. Вірна Ж. П. Психологія професійної ідентичності: концептуалізація та досвід дослідження. *Психологічні перспективи*. 2011. Вип. 18. С. 34–42.
4. Карамушка Л. М. Психологія управління: Навч. посіб. К.: Знання, 2005. 422 с.
5. Кокун О. М. Психологія професійного становлення сучасного фахівця. К.: Інститут психології ім. Г. С. Костюка НАПН України, 2012. 200 с.
6. Максименко С. Д. Загальна психологія: Підручник. К.: Форум, 2000. 543 с.
7. Москаленко В. В. Соціальна психологія: Підручник. Вид. 2-ге, перероб. та доп. К.: Центр учбової літератури, 2010. 608 с.
8. Перелигіна Л. А. Психологія професійного вигорання: Навч. посіб. Х.: ХНАДУ, 2011. 132 с.
9. Савчин М. В. Психологія відповідальної поведінки: Монографія. Івано-Франківськ: Місто НВ, 2008. 480 с.
10. Синявський В. В., Сергєєнкова О. П. Психологія управління / За ред. Н. А. Побірченко. К., 2007.
11. Титаренко Т. М. Психологія життєвих криз. К.: Агропромвидав, 1998. 348 с.

12. Ambrose S. C. et al. Boundary spanner multi-faceted role ambiguity and burnout: An exploratory study. *Industrial Marketing Management*. 2014. Vol. 43, no. 6. P. 1070–1078. URL: <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2014.05.020>.
13. Bakker A. B., Demerouti E. The Job Demands-Resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*. 2007. Vol. 22, No. 3. P. 309–328.
14. Bektas C., Peresadko G. Frame of Workplace Guidance How to Overcome Burnout Syndrome: A Model Suggestion. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*. 2013. Vol. 84. P. 879–884. URL: <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.06.666>.
15. Castanheira F., Chambel M. J. Burnout in salespeople: A three-wave study to examine job characteristics' predictions and consequences for performance. *Economic and Industrial Democracy*. 2010. Vol. 31, no. 4. P. 409–429. URL: <https://doi.org/10.1177/0143831x10365573>.
16. Cherniss C. Professional Burnout in Human Service Organizations. New York: Praeger, 1980. 210 p.
17. Demerouti E. et al. The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*. 2001. Vol. 86, No. 3. P. 499–512.
18. Edmondson D. R., Matthews L. M., Ambrose S. C. A meta-analytic review of emotional exhaustion in a sales context. *Journal of Personal Selling & Sales Management*. 2019. Vol. 39, no. 3. P. 275–286. URL: <https://doi.org/10.1080/08853134.2019.1592684>.
19. Ellis A. Reason and Emotion in Psychotherapy. New York: Lyle Stuart, 1962.
20. Freudenberg H. J. Staff Burn-Out. *Journal of Social Issues*. 1974. Vol. 30, No. 1. P. 159–165.
21. Hancock T. et al. Understanding How Salesperson Envy and Emotional Exhaustion Lead to Negative Consequences: The Role of Motivation. *Journal of*

Business-to-Business Marketing. 2022. P. 1–18. URL: <https://doi.org/10.1080/1051712x.2022.2121504>.

22. Hobfoll S. E. Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist*. 1989. Vol. 44, No. 3. P. 513–524.

23. Hochschild A. R. *The Managed Heart: Commercialization of Human Feeling*. Berkeley: University of California Press, 1983. 307 p.

24. Jacobson E. *Progressive Relaxation*. Chicago: University of Chicago Press, 1938.

25. Jaramillo F., Mulki J. P., Locander W. B. The role of time wasted in sales force attitudes and intention to quit. *International Journal of Bank Marketing*. 2006. Vol. 24, no. 1. P. 24–36. URL: <https://doi.org/10.1108/02652320610642326>.

26. Kabat-Zinn J. *Full Catastrophe Living: Using the Wisdom of Your Body and Mind to Face Stress, Pain, and Illness*. New York: Delacorte Press, 1990.

27. Kalinienė G. et al. The Burnout Syndrome among Women Working in the Retail Network in Associations with Psychosocial Work Environment Factors. 27. *International Journal of Environmental Research and Public Health*. 2021. Vol. 18, no. 11. P. 5603. URL: <https://doi.org/10.3390/ijerph18115603>.

28. Klein M. Emotional labor in a sales ecosystem: a salesperson-customer interactional framework. *Journal of Business & Industrial Marketing*. 2021. Vol. 36, no. 4. P. 666–685. URL: <https://doi.org/10.1108/jbim-01-2020-0019>.

29. Lazarus R. S., Folkman S. *Stress, Appraisal, and Coping*. New York: Springer Publishing Company, 1984. 456 p.

30. Leiter M. P., Maslach C. Burnout and health / In A. Baum, T. Revenson, & J. Singer (Eds.) // *Handbook of Health Psychology*. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum, 2001. P. 415–426.

31. Lewin J. E., Sager J. K. Salesperson Burnout: A Test of the Coping-Mediational Model of Social Support. *Journal of Personal Selling & Sales Management*. 2008. Vol. 28, no. 3. P. 233–246. URL: <https://doi.org/10.2753/pss0885-3134280302>.
32. Low G. S. et al. Antecedents and consequences of salesperson burnout. *European Journal of Marketing*. 2001. Vol. 35, no. 5/6. P. 587–611. URL: <https://doi.org/10.1108/03090560110388123>.
33. Maslach C., Leiter M. P. The Truth About Burnout: How Organizations Cause Personal Stress and What to Do About It. San Francisco: Jossey-Bass, 1997. 186 p.
34. Maslach C. Burnout: The Cost of Caring. Cambridge, MA: Malor Books, 2003. 254 p.
35. Maslach C., Leiter M. P. The Burnout Challenge: Managing People's Relationships with Their Jobs. Harvard University Press, 2016.
36. Merton R. K. Bureaucratic Structure and Personality. *Social Forces*. 1940. Vol. 18, No. 4. P. 560–568.
37. Montgomery A. J. et al. Work-family interference, emotional labor and burnout. *Journal of Managerial Psychology*. 2006. Vol. 21, no. 1. P. 36–51. URL: <https://doi.org/10.1108/02683940610643206>.
38. Morris J. A., Feldman D. C. The Dimensions, Antecedents, and Consequences of Emotional Labor. *The Academy of Management Review*. 1996. Vol. 21, no. 4. P. 986–1003. URL: <https://doi.org/10.2307/259161>.
39. Rocha E. K. G. T. et al. Exhaustion and performativity: the relationship between psychosocial factors and burnout syndrome in companies. *Revista Brasileira de Medicina do Trabalho*. 2025. Vol. 23, no. 01. P. 01–08. URL: <https://doi.org/10.47626/1679-4435-2025-1427>.

40. Rosenberg M. B. *Nonviolent Communication: A Language of Life*. Encinitas, CA: PuddleDancer Press, 2003.
41. Rughoobur-Seetah S. An assessment of the impact of emotional labour and burnout on the employees' work performance. *International Journal of Organizational Analysis*. 2023. URL: <https://doi.org/10.1108/ijoa-09-2022-3429>.
42. Sadeghi A. et al. Relationship between Nurses' job satisfaction and burnout. *Scientific Journal of Hamedan Nursing and Midwifery Faculty*. 2017. Vol. 24, no. 4. P. 238–246. URL: <https://doi.org/10.21859/nmj-24044>.
43. Savickas M. L. Career Construction Theory / In S. D. Brown & R. W. Lent (Eds.) // *Career Development and Counseling*. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons, 2005. P. 42–70.
44. Schaufeli W. B., Bakker A. B. Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*. 2004. Vol. 25, No. 3. P. 293–315.
45. Schaufeli W. B., Enzmann D. *The Burnout Companion to Study and Practice: A Critical Analysis*. London: Taylor & Francis, 1998. 220 p.
46. Schaufeli W. B. Burnout in health care / In N. Chmiel (Ed.) // *Introduction to Work and Organizational Psychology*. Oxford: Blackwell Publishing, 2008. P. 164–195.
47. Shepherd C. D. et al. An Investigation of the Job Burnout Syndrome in Personal Selling. *Journal of Personal Selling & Sales Management*. 2011. Vol. 31, no. 4. P. 397–409. URL: <https://doi.org/10.2753/pss0885-3134310403>.
48. Singh J. et al. Behavioral and Psychological Consequences of Boundary Spanning Burnout for Customer Service Representatives. *Journal of Marketing Research*. 1994. Vol. 31, no. 4. P. 558–568. URL: <https://doi.org/10.2307/3151883>.
49. Sonnentag S., Fritz C. The Recovery Experience Questionnaire: Development and validation of a measure for assessing recuperation and unwinding

from work. *Journal of Occupational Health Psychology*. 2007. Vol. 12, No. 3. P. 204–221.

50. Turnipseed D. L. An Analysis of the Influence of Work Environment Variables and Moderators on the Burnout Syndrome. *Journal of Applied Social Psychology*. 1994. Vol. 24, no. 9. P. 782–800. URL: <https://doi.org/10.1111/j.1559-1816.1994.tb00612.x>.

51. Zimbardo P. G., Boyd J. N. Putting Time in Perspective: A Valid, Reliable Individual-Differences Metric. *Journal of Personality and Social Psychology*. 1999. Vol. 77, № 6. P. 1271–1288.

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 замислюватись, відповідайте, керуючись першим враженням.

1. Я відчуваю себе емоційно спустошеним.

- ніколи
- дуже рідко
- іноколи
- часто
- дуже часто
- кожен день

2. Після роботи я відчуваю себе як «вичавлений лимон».

- ніколи
- дуже рідко
- іноколи
- часто
- дуже часто
- кожен день

3. Вранці я відчуваю втому і небажання йти на роботу.

- ніколи
- дуже рідко
- іноколи
- часто
- дуже часто
- кожен день

4. Я добре розумію, що відчують мої підлеглі і колеги, і намагаюся враховувати це в інтересах справи.

- ніколи
- дуже рідко
- іноколи
- часто
- дуже часто
- кожен день

5. Я відчуваю, що спілкуюся з деякими підлеглими і колегами як предметами (без теплоти до них).

- ніколи
- дуже рідко
- іноколи
- часто
- дуже часто
- кожен день

6. Після роботи на деякий час хочеться усамітнитися від усіх і всього.

- ніколи
- дуже рідко
- іноколи
- часто
- дуже часто
- кожен день

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

- ніколи
- дуже рідко
- іноколи
- часто
- дуже часто
- кожен день

8. Я відчуваю пригніченість і апатію.

- ніколи
- дуже рідко
- іноколи
- часто
- дуже часто
- кожен день

9. Я впевнений, що моя робота потрібна людям.

- ніколи

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

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

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

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

- ніколи
- дуже рідко
- ніколи
- 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 с 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
- іноколи
- часто
- дуже часто
- кожен день

17. Я легко можу створити атмосферу доброзичливості та співпраці в колективі.

- ніколи
- дуже рідко
- іноколи
- часто
- дуже часто
- кожен день

18. Під час роботи я відчуваю приємне поживлення.

- ніколи
- дуже рідко
- іноколи
- 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. «Зниження професійних навичок» (8 тверджень) - відповіді «так» по пунктах 4, 7, 9, 12, 17, 18, 19, 21 (максимальна сума балів - 48).

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

Шкала організаційного стресу (С. Кобейса)**Інструкція до тесту**

Просимо Вас взяти участь у дослідженні та оцінити ступінь впливу на Вас перелічених нижче факторів професійного середовища. Прочитайте кожне твердження та оберіть варіант відповіді, який найбільше відповідає Вашому поточному стану на роботі за останній місяць.

Варіанти відповідей:

1 — ніколи;

2 — рідко;

3 — іноді;

4 — часто;

5 — постійно.

Текст опитувальника:

1. Я відчуваю, що навантаження на моїй роботі є надмірним.
2. Мені доводиться працювати в умовах дефіциту часу для якісного виконання завдань.
3. Я відчуваю сильний тиск з боку керівництва щодо виконання планів та показників КРІ.
4. На моїй роботі часто виникають конфліктні ситуації з клієнтами.
5. Я відчуваю напруженість у стосунках із колегами через конкуренцію.
6. Мені важко перемикатися з робочих думок на відпочинок після завершення зміни.
7. Я відчуваю, що мої зусилля не отримують належної емоційної або матеріальної віддачі.

8. Мої функціональні обов'язки часто є суперечливими (рольовий конфлікт).
9. Я змушений(а) стримувати свої справжні емоції, щоб відповідати стандартам сервісу.
10. На робочому місці панує атмосфера постійної оцінки та контролю.
11. Я відчуваю втому ще до початку робочого дня.
12. Вимоги клієнтів часто бувають ірраціональними та виснажливими.
13. Мені не вистачає підтримки з боку адміністрації у складних робочих ситуаціях.
14. Я відчуваю роздратування при необхідності відповідати на повторювані запитання покупців.
15. Робочі ситуації часто змушують мене відчувати почуття провини.
16. Я відчуваю, що робота забирає занадто багато моїх особистісних ресурсів.
17. У мене виникають труднощі з концентрацією уваги через високий темп роботи.
18. Я ловлю себе на думці, що робота стає для мене автоматичною та бездушною.
19. Мене турбує необхідність бути привітним(ою) навіть із агресивними клієнтами.
20. Я відчуваю, що мій стан здоров'я погіршується через професійне навантаження.

Ключ до методики

Обробка результатів:

Підраховується сума балів за всіма 20 твердженнями. Мінімально можлива кількість балів — 20, максимально — 100.

Інтерпретація рівнів організаційного стресу:

0 – 39 балів — Низький рівень (Толерантність до стресу). Працівник успішно адаптується до вимог середовища, зберігає працездатність та емоційну рівновагу.

40 – 59 балів — Середній рівень. Свідчить про накопичення втоми та періодичне відчуття напруженості. Потрібна профілактика для уникнення вигорання.

60 – 100 балів — Високий рівень. Свідчить про стан гострого організаційного стресу, що є прямим предиктором професійної деформації та емоційного виснаження.

Додаток В**Методика діагностики показників та форм агресії А. Басса та А.****Даркі****Інструкція:**

Вам пропонується ряд тверджень. Якщо Ви згодні з твердженням, поставте позначку «Так», якщо не згодні — «Ні». Намагайтеся відповідати швидко та щиро, оскільки правильних чи неправильних відповідей не існує.

Текст опитувальника:

1. Коли я роздратований, я іноді плескаю дверима.
2. Якщо хтось не дотримується моїх правил, я обов'язково роблю йому зауваження.
3. Я іноді не можу стриматися від бажання нашкодити іншим.
4. Якщо мене хтось дратує, я готовий сказати йому все, що про нього думаю.
5. Я часто відчуваю, що зі мною поводяться несправедливо.
6. Я знаю, що люди говорять про мене за мою спиною.
7. Я часто не згоден з людьми, навіть якщо вони мають рацію.
8. Я часто відчуваю, що зробив щось неправильно (почуття провини).
9. Мені здається, що я не здатний вдарити людину.
10. Я ніколи не дратуюся настільки, щоб кидатися предметами.
11. Я завжди поблажливий до чужих недоліків.
12. Якщо мені не подобається людина, я можу їй це прямо висловити.
13. Я рідко відчуваю себе самотнім.
14. Мені здається, що оточуючі ставляться до мене вороже.
15. Я завжди виконую обіцянки, навіть якщо це мені не вигідно.
16. Я іноді відчуваю докори сумління.
17. Якщо мене розлютити, я можу вдарити іншого.

18. Коли я гніваюся, я іноді поводжуся грубо.
19. Я ніколи не відчував ненависті до когось.
20. Я люблю посперечатися, якщо зі мною не згодні.
21. Мені іноді здається, що люди мені заздять.
22. Я схильний підозрювати людей у нещирості.
23. Я іноді відчуваю роздратування без очевидної причини.
24. Я часто відчуваю, що міг би зробити більше (провина).
25. Я рідко виходжу з себе настільки, щоб лізти у бійку.
26. Іноді я розпускаю плітки про людей, які мені не подобаються.
27. Я ніколи не виявляв агресії у словах.
28. Я часто відчуваю образу на долю.
29. Я впевнений, що більшість людей готові підставити підніжку іншому.
30. Я часто відчуваю, що «вибухаю» всередині.
31. Я часто картаю себе за свої вчинки.
32. Якщо мене штовхнуть, я штовхну у відповідь.
33. Я часто жартую над людьми, які мені не подобаються.
34. Я ніколи не підвищую голос у суперечці.
35. Я часто відчуваю, що життя проходить повз мене.
36. Я рідко довіряю людям, яких погано знаю.
37. Я іноді буваю занадто запальним.
38. Я ніколи не відчував себе винним у чомусь серйозному.
39. Я намагаюся уникати бійок.
40. Коли я розгніваний, я можу штовхнути або вдарити предмет.
41. Я схильний критикувати людей у вічі.
42. Я часто відчуваю, що мене недооцінюють.
43. Я підозрюю, що багато людей посміхаються мені лише з ввічливості.
44. Я іноді відчуваю себе як порохова бочка.
45. Я часто думаю про свої помилки минулого.

46. Я можу вдарити людину, якщо вона мене образить
47. Іноді мої жарти бувають досить злими.
48. Я ніколи не вживаю нецензурних слів у конфлікті.
49. Мені іноді здається, що я став жертвою обставин.
50. Я рідко шукаю підступ у словах інших.
51. Моє терпіння має межі.
52. Я часто відчуваю докори сумління за дрібниці.
53. Я ніколи не б'юся.
54. Я можу грюкнути кулаком по столу в суперечці.
55. Я схильний висловлювати свою незгоду відкрито.
56. Я часто відчуваю гіркоту через свої невдачі.
57. Люди часто хочуть від мене більше, ніж дають натомість.
58. Я часто перебуваю в поганому настрої.
59. Я вважаю себе людиною, яка рідко помиляється.
60. Якщо доведеться, я зможу захистити себе фізично.
61. Я люблю підколювати колег.
62. У суперечці я завжди тримаю себе в руках.
63. Я часто відчуваю, що оточуючі мені заважають.
64. Я впевнений, що люди в основному чесні.
65. Я часто відчуваю приплив гніву.
66. Я часто відчуваю свою провину перед близькими.
67. Я ніколи не розпочинаю бійку першим.
68. Коли я гніваюся, я можу зламати якусь річ.
69. Я часто сварюся з людьми.
70. Я часто порівнюю свої успіхи з успіхами інших (і не на свою користь).
71. Я часто чекаю каверзи від нових знайомих.
72. Я іноді дратуюся без жодного приводу.
73. Я часто думаю, що живу не так, як хотілося б.
74. Я можу дати відсіч, якщо на мене тиснуть

75. Я ніколи не роблю нічого такого, за що мені було б соромно.

Ключ до методики

Відповіді оцінюються за збігом із ключем (1 бал за збіг):

Фізична агресія: «Так» — 17, 32, 46, 60, 74; «Ні» — 9, 25, 39, 53, 67.

Непряма агресія: «Так» — 1, 18, 33, 47, 61, 68; «Ні» — 10.

Роздратування: «Так» — 2, 23, 30, 37, 44, 51, 58, 65, 72.

Негативізм: «Так» — 7, 20.

Образа: «Так» — 5, 28, 35, 42, 49, 56, 70, 73.

Підозріливість: «Так» — 6, 14, 21, 22, 29, 36, 43, 50, 57, 64, 71.

Вербальна агресія: «Так» — 4, 12, 41, 55, 69; «Ні» — 27, 34, 48, 62.

Почуття провини: «Так» — 8, 16, 24, 31, 45, 52, 66; «Ні» — 15, 38, 59, 75.

Додаток Г**Методика діагностики рівня емоційної стійкості (за Г. Айзенком)****Інструкція:**

Вам пропонується перелік запитань про Ваші типові способи емоційного реагування та самопочуття. Будь ласка, прочитайте кожне запитання та дайте відповідь «Так» або «Ні». Пам'ятайте, що тут немає «правильних» чи «неправильних» відповідей.

Текст опитувальника:

1. Чи часто Ви відчуваєте потребу в нових враженнях, щоб відволіктися від роботи?
2. Чи часто Ви відчуваєте, що Вам важко контролювати свій настрій?
3. Чи вважаєте Ви себе людиною, яка легко засмучується через професійні невдачі?
4. Чи часто у Вас виникають думки про помилки, які вже неможливо виправити?
5. Чи схильні Ви діяти під впливом миттєвого настрою?
6. Чи часто Ви відчуваєте напруженість у всьому тілі після робочої зміни?
7. Чи буває Вам важко заснути через роздуми про події дня?
8. Чи часто Ви відчуваєте занепокоєння без видимої на те причини?
9. Чи вважаєте Ви себе дратівливою людиною?
10. Чи часто Ви відчуваєте себе самотнім(ою) навіть серед колег?
11. Чи легко Вас вивести з рівноваги критикою з боку клієнтів?
12. Чи часто Ви відчуваєте почуття провини за свої вчинки на роботі?
13. Чи бувають у Вас різкі перепади настрою (від радості до суму) протягом зміни?
14. Чи часто Ви відчуваєте втому вже на початку робочого дня?
15. Чи схильні Ви приймати рішення «на гарячу голову»?

16. Чи часто Ви відчуваєте дискомфорт при необхідності швидкої адаптації до нових умов?
17. Чи буває, що Ви довго переживаєте після дрібного конфлікту?
18. Чи часто Ви відчуваєте невпевненість у своїх професійних здібностях?
19. Чи схильні Ви перебільшувати складність робочих завдань?
20. Чи часто Ви відчуваєте, що Ваші нерви напружені до краю?
21. Чи буває Вам важко зосередитися на роботі через сторонні переживання?
22. Чи часто Ви відчуваєте внутрішню тривогу, коли чекаєте на оцінку керівництва?
23. Чи схильні Ви приховувати свої справжні почуття від оточуючих?
24. Чи часто Ви відчуваєте незадоволеність собою як професіоналом?

Обробка результатів:

Підраховується кількість відповідей «Так» за всіма 24 твердженнями. Кожна відповідь «Так» оцінюється в 1 бал.

Інтерпретація рівнів нейротизму (емоційної нестабільності):

0 – 10 балів — Низький рівень. Характеризує емоційну стійкість, спокій, впевненість у собі. Такі працівники успішно протистоять вигоранню.

11 – 14 балів — Середній рівень. Свідчить про помірну стійкість. Емоційна рівновага зберігається лише при середніх навантаженнях.

15 – 18 балів — Високий рівень. Вказує на надмірну чутливість та схильність до швидкої втрати самоконтролю в стресових ситуаціях.

19 – 24 бали — Дуже високий рівень. Свідчить про критичну емоційну нестабільність, високу тривожність та швидке формування професійної деформації.

Додаток Г

Методика оцінки психологічної атмосфери в колективі (за В. М. Шепелем)

Інструкція:

Вам пропонується оцінити стан психологічної атмосфери у Вашому робочому колективі за допомогою пар протилежних характеристик. У кожній парі оберіть цифру від 1 до 7, яка найбільше відповідає дійсності. Чим ближче цифра до позитивної характеристики, тим вищий бал за цим параметром.

Текст опитувальника:

Оцініть, будь ласка, атмосферу за наступними шкалами:

Лівий полюс (позитивно)	1	2	3	4	5	6	7	8	Правий полюс (негативно)
1. Дружелюбність									Ворожість
2. Згода									Незгода
3. Задоволеність									Незадоволеність
4. Продуктивність									Непродуктивність
5. Тепло									Холодність
6. Співпраця									Суперництво
7. Взаємопідтримка									Антипатія
8. Захопленість									Байдужість
9. Успішність									Неуспішність
10. Впевненість									Невпевненість

Аналіз результатів

Чим лівіше розташований знак «+», тим нижчим є бал, це відповідає сприятливішій психологічній атмосфері у колективі.

Якщо підсумковий показник коливається:

Від 10 до 33 — це висока оцінка;

Від 34 до 55 — середній показник;

Від 56 до 80 — це негативна оцінка.

Нижчий бал — позитивна оцінка, вищий бал — негативна оцінка.

На підставі індивідуальних відповідей або профілів, отриманих від кожного з членів колективу, створюється середній профіль, який і характеризує психологічну атмосферу в колективі.

Додаток Д

Кореляційний аналіз показників за шкалою Пірсона

Показник	Орг. стрес (Кобейса)	Роздратування (Б-Д)	Вербальна агресія (Б-Д)	Почуття провини (Б-Д)	Нейротизм (Айзенк)	Емоц. виснаження (MSI)	Цинізм (MSI)	Редукція досягнень (MSI)	Теплота (Шепель)	Взаємодтримка (Шепель)
Орг. стрес (Кобейса)	1	0,41*	0,44**	0,35*	0,38*	0,65*	0,58**	0,42**	-0,44**	-0,40*
Роздратування (Б-Д)		1	0,52**	0,31	0,45*	0,51*	0,48**	0,34*	-0,31	-0,29
Вербальна агресія (Б-Д)			1	0,33	0,40*	0,55*	0,63**	0,39*	-0,48**	-0,45**
Почуття провини (Б-Д)				1	0,44*	0,48*	0,41**	0,44**	-0,18	-0,22
Нейротизм (Айзенк)					1	0,59*	0,51**	0,36*	-0,40*	-0,38*
Емоц. виснаження (MSI)						1	0,79**	0,71**	-0,58**	-0,54**
Цинізм (MSI)							1	0,80**	-0,64**	-0,59**
Редукція досягнень (MSI)								1	-0,51**	-0,47**
Теплота (Шепель)									1	0,61**
Взаємодтримка (Шепель)										1

Примітка: (Б-С) — методика Басса-Даркі