

ДЕРЖАВНИЙ ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Кафедра готельно-ресторанного бізнесу

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

**ХАРАКТЕРИСТИКА МЕТОДІВ ПОДОЛАННЯ
ПРОФЕСІЙНОГО ВИГОРЯННЯ ПЕРСОНАЛУ СУБ'ЄКТУ
ГОТЕЛЬНО/РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ**

Студента 4 курсу, 1 групи,
спеціальності 073 «Готельно-
ресторанний менеджмент»
освітньої програми «Готельний і
ресторанний менеджмент»

(підпис студента)

Друзь
Данила
Сергійовича

Науковий керівник
д.е.н., проф.

(підпис керівника)

Босовська
Мирослава
Веліксівна

Гарант освітньої програми
к.е.н, доц.

(підпис гаранта)

Ткачук
Тетяна
Михайлівна

Київ 2023

ДЕРЖАВНИЙ ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет ресторанно-готельного та туристичного бізнесу Кафедра готельно-ресторанного бізнесу

Спеціальність 073 «Менеджмент»

Освітня програма «Готельний і ресторанный менеджмент»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Зав. кафедри
готельно-ресторанного бізнесу
проф. _____ М. В. Босовська
«__» _____ 2023 р.

ЗАВДАННЯ

на випускн кваліфікаційну роботу студентові

ДРУЗЬ ДАНИЛУ СЕРГІЙОВИЧУ

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема випускної кваліфікаційної роботи: «Характеристика методів подолання професійного вигоряння персоналу суб'єкту готельно/ресторанного бізнесу»

Затверджена наказом ректора від «30» вересня 2022 р. № 2420

2. Строк здачі студентом закінченої роботи: 02 червня 2023 р.

3. Цільова установка та вихідні дані до роботи

Мета роботи – дослідження проблеми вигоряння та запобігання її

Об'єкт дослідження – персонал ресторану «PITA KYIV» ТОВ «Арка-груп», вулиця Євгена Чикаленка (Пушкінська), 39, м. Київ.

Предмет дослідження – методи подолання професійного вигоряння персоналу

4. Зміст випускної кваліфікаційної роботи (перелік питань за кожним розділом):

ВСТУП

РОЗДІЛ 1. ПРИКЛАДНІ ТА ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ МЕТОДІВ ПОДОЛАННЯ ПРОФЕСІЙНОГО ВИГОРЯННЯ У СФЕРІ ОБСЛУГОВУВАННЯ

1.1. Теоретичні засади методів подолання професійного вигорання

1.2. Економічна оцінка діяльності підприємства «РІТА КУІВ»

1.3. Діагностика ефективності методів подолання професійного вигорання персоналу «РІТА КУІВ»

РОЗДІЛ 2. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ МЕТОДІВ ПОДОЛАННЯ ПРОФЕСІЙНОГО ВИГОРЯННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ «РІТА КУІВ»

2.1. Програма удосконалення методів подолання професійного вигорання

2.2. Економічне обґрунтування програми заходів подолання професійного вигорання

ВИСНОВКИ

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

ДОДАТКИ

5. Календарний план виконання роботи:

№ з/п	Назва етапів написання випускної кваліфікаційної роботи	Терміни виконання етапів роботи	
		За планом	Фактично
1	<i>Вибір теми випускної кваліфікаційної роботи</i>	01.11.2022 р. 30.11.2022 р.	01.11.2022 р. 30.11.2022 р.
2	<i>Оформлення і затвердження завдання на випускну кваліфікаційну роботу</i>	30.11.2022 р.- 25.12.2022 р.	30.11.2022 р.- 25.12.2022 р.
3	<i>Написання 1 розділу випускної кваліфікаційної роботи</i>	25.12.2022 р.- 25.03.2023 р.	25.12.2022 р.-25. 03.2023 р.
4	<i>Попередній захист 1 розділу випускної кваліфікаційної роботи</i>	28.03.2023 р.- 01.04.2023 р.	28.03.2023 р.- 01.04.2023 р.
5	<i>Написання 2 розділу випускної кваліфікаційної роботи</i>	04.04.2023 р.- 13.05.2023 р.	04.04.2023 р.- 13.05.2023 р.
8	<i>Попередній захист випускної кваліфікаційної роботи у комісіях</i>	16.05.2023 р.- 20.05.2023 р.	16.05.2023 р.- 20.05.2023 р.
9	<i>Подання випускної кваліфікаційної роботи на кафедру</i>	03.06.2023 р.	03.06.2023 р.
10	<i>Подання випускної кваліфікаційної роботи до деканату для отримання направлення на зовнішнє рецензування</i>	23.05.2023 р.	23.05.2023 р.
11	<i>Підготовка матеріалів випускної кваліфікаційної роботи до захисту в екзаменаційній комісії</i>	24.05.2023 р.- 03.06.2023 р.	24.05.2023 р.- 03.06.2023 р.
12	<i>Захист випускної кваліфікаційної роботи в екзаменаційній комісії</i>	Згідно розкладу	Згідно розкладу

6. Дата видачі завдання «__» _____ 2022р.

7. Керівник випускної кваліфікаційної роботи, д.е.н., проф. _____

М. В. Босовська
(ініціали, прізвище)

(підпис)

8. Гарант освітньої програми к.е.н, доц. _____

Т. М. Ткачук
(ініціали, прізвище)

(підпис)

9. Завдання прийняв до виконання студент-дипломник _____

Д. С. Друзь
(ініціали, прізвище)

(підпис)

10. Відгук наукового керівника випускної кваліфікаційної роботи:

Студентом Друзь Данилом виконано випускню кваліфікаційну роботу у визначений термін згідно затвердженого календарного плану. За змістом, структурою та оформленням робота відповідає усім вимогам. Випускна кваліфікаційна робота складається зі вступу, двох розділів, висновків та пропозицій, списку використаних джерел та додатків.

У випускній роботі розглянуто теоретичні, методичні й практичні засади менеджменту персоналу у ресторанному бізнесі. Проведено дослідження системи управління персоналом та технологій подолання конфліктів. На основі результатів аналітичних досліджень, проведених студентом, обґрунтовано методи подолання професійного вигорання в досліджуваному підприємстві, розроблено програму заходів, визначено ефективність запропонованих заходів для закладу.

Робота є завершеною самостійною науковою працею, має практичне значення. Рекомендується до захисту в ЕК.

11. Науковий керівник випускної кваліфікаційної роботи _____
(підпис, дата)

12. Висновок про випускню кваліфікаційну роботу:

Випускна кваліфікаційна робота студента може бути допущена до захисту екзаменаційній комісії.

(прізвище, ініціали)

Гарант освітньої програми: _____
(підпис, прізвище, ініціали)

Завідувач кафедри: _____
(підпис, прізвище, ініціали)

«__» _____ 2023 р.

ЗМІСТ

ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1 ПРИКЛАДНІ ТА ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ МЕТОДІВ ПОДОЛАННЯ ПРОФЕСІЙНОГО ВИГОРЯННЯ У СФЕРІ ОБСЛУГОВУВАННЯ	8
1.1 Теоретичні засади методів подолання професійного вигоряння.....	9
1.2 Економічна оцінка діяльності підприємства «РІТА КУІV»	15
1.3 Діагностика ефективності методів подолання професійного вигоряння персоналу «РІТА КУІV»	19
РОЗДІЛ 2 НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ МЕТОДІВ ПОДОЛАННЯ ПРОФЕСІЙНОГО ВИГОРЯННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ «РІТА КУІV»	33
2.1 Програма удосконалення методів подолання професійного вигоряння	34
2.2 Економічне обґрунтування програми заходів подолання професійного вигоряння	34
ВИСНОВКИ	48
ПЕРЕЛІК ЛІТЕРАТУРНИХ ДЖЕРЕЛ	50
ДОДАТКИ	54

ВСТУП

Будь-яка ідея закладу ресторанного господарства(ЗРГ) супроводжується - людиною. Кожен намагається досягти обізнаності, успіхів у праці, прибутку, задовільнити свої фізичні та психологічні потреби. Та проходячи через складнощі у житті, людина починає «втрачати» себе. В такий тяжкий період збільшується не тільки кількість симптомів, але й рівень потенціальних загроз ззовні – представники яких схильні до синдрому вигорання. Об'єктом якого являються – працівники, які здебільшого належать до комунікативних професій «людина-людина», а саме: офіціанти, бармени, кухарі, менеджери, консультанти тощо. В результаті синдром переходить у дуже серйозну форму під назвою «хвороба соціальних і комунікативних професій».

Специфіка даних професій формується на великій кількості ситуацій з підвищеною емоційною насиченістю і складністю комунікацій між собою. Що потребує втручання в даний процес – спеціаліста, який запобігає розвитку проблеми та допомагає у її вирішенні.

Актуальність обраної теми: Велика кількість людей у нашому суспільстві обирають комунікативні професії. Вони керуються бажанням зробити цей світ краще, допомагати людям не зважаючи на власні фізіологічні та матеріальні ресурси. Особливо під час воєнного стану, коли кожному потрібен свій психолог, проте велика частина схильних до синдрому покладається тільки на себе, та нехтує профілактикою та запобіганню хвороби.

Об'єкти дослідження: Персонал ресторан “РІТА КИЇВ” ТОВ “Арка груп”, вулиця Євгена Чикаленка (Пушкінська), 39.

Предмет дослідження: Методи подолання професійного вигорання персоналу.

Мета дослідження: Дослідження проблеми вигорання та запобігання їй.

РОЗДІЛ 1 ПРИКЛАДНІ ТА ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ МЕТОДІВ ПОДОЛАННЯ ПРОФЕСІЙНОГО ВИГОРЯННЯ У СФЕРІ ОБСЛУГОВУВАННЯ

«Люди сильні, доки вони відстоюють сильну ідею» З. Фрейд

У цьому розділі будуть розглянуті теоретичні засади методів подолання професійного вигорання. Важливим елементом буде вивчення психологічних аспектів виникнення професійного вигорання, таких як тривожність, стрес, депресія та інші фактори, які можуть сприяти виникненню цього стану.

Окрім того, в цьому розділі будуть розглянуті різні методи управління професійним вигоранням, такі як психологічні методи, які включають тренінг з управління стресом та тривожністю, підтримуючі групи для робітників, які мають спільні проблеми з вигоранням, та психотерапію для тих, хто потребує більш спеціалізованої допомоги.

Розглянемо аспекти економічної оцінки діяльності підприємства. Вивчення питань економіки допоможе визначити ефективність застосування методів подолання професійного вигорання та відповісти на питання про економічну доцільність їх використання.

Також в цьому розділі будуть розглянуті питання зв'язку між зниженням професійного вигорання та покращенням ефективності працівників, а також збільшенням задоволення від роботи. Будуть розглянуті підходи до оцінки ефективності застосування методів подолання професійного вигорання, такі як визначення рівня витрат на реалізацію цих методів та порівняння їх з потенційною економією, що може бути отримана в результаті зниження витрат на підтримку здоров'я працівників та покращення їх продуктивності.

Обговоримо засоби діагностики ефективності застосування методів подолання професійного вигорання. Для оцінки ефективності використовуються різні показники, такі як зниження відсотка працівників, які скаржаться на вигорання, підвищення

задоволення від роботи, зниження відсотка помилок у роботі та підвищення продуктивності.

Також будуть розглянуті методи дослідження, які дозволяють виявляти ознаки професійного вигорання у працівників та визначати ефективність застосування різних методів для подолання цього стану. До таких методів можуть відноситись опитування працівників, аналіз звітів про стан здоров'я працівників, моніторинг рівня продуктивності та стану здоров'я працівників тощо.

Отже, розділ 1 "Прикладні та теоретичні аспекти управління методів подолання професійного вигорання у сфері обслуговування" містить в собі різноманітну інформацію про теоретичні засади виникнення та подолання професійного вигорання, економічну оцінку діяльності підприємства та діагностику ефективності методів подолання професійного вигорання. Цей розділ є важливим для практикуючих фахівців у сфері управління персоналом та для керівників підприємств, які хочуть підвищити ефективність роботи свого персоналу та запобігти професійному вигоранню. Інформація, що міститься у цьому розділі, може бути корисною для розробки стратегій управління персоналом, підвищення якості працівників та зниження витрат на їхню підтримку.

1.1 Теоретичні засади методів подолання професійного вигорання

Синдром "професійного вигорання" часто називають "хворобою цивілізації". Як правило, під цим терміном розуміють комплекс психічних проблем, пов'язаних із професійною діяльністю.

У науку про людину термін «професійне вигорання» (англ. burn-out) запровадив 1974 р. американський психолог Герберт Фройденбергер. Він використовував термін «емоційне згорання» для позначення пригніченого стану, що виникає у людей професій типу «людина – людина». На його думку, вигорання — це діапазон визначення невідповідності між можливостями людини та умовами, які пред'являє

роботодавець. Здійснюється переоцінювання особистих внутрішніх ресурсів, тобто відбувається зношування цінностей людини.

В даний час доведено, що сфера професійного вигорання досить широка, і до неї входять не лише сфера освіти, охорони здоров'я, а також сфера послуг та соціальної роботи. Цим визначається актуальність обраної теми.

Багато дослідників бачать у прояві синдрому механізм психологічного захисту особистості від руйнуючого впливу, що виявляється у повному чи частковому виключенні емоцій, деякі автори розглядають як різновид стресу. Проте більшість дослідників не зрівнюють наслідки та професійні стреси, розглядаючи професійне вигорання не як різновид стресу, а як результат впливу комплексу стресових факторів.

Професійне вигорання - це стан психічної та емоційної виснаженості, який виникає в результаті довготривалої напруженої роботи. Це може статися з будь-яким працівником, незалежно від його професії. Основні причини виникнення професійного вигорання включають такі:

- 1) Довготривала емоційна напруженість: Ця причина може виникати в професіях, пов'язаних зі стресовими ситуаціями, наприклад, в медичних, пожежних, правоохоронних та соціальних сферах. Людина починає відчувати фізичне та емоційне виснаження, що може призвести до втрати інтересу до професії.
- 2) Нестача підтримки та визнання соціального середовища: Відсутність підтримки зі сторони колег, керівництва та соціального середовища може призвести до почуття незадоволеності та відчуженості. Людина може відчувати, що її праця не цінується і що вона не має підтримки для розвитку своїх навичок та здібностей.
- 3) Незадоволеність професійною діяльністю: Якщо людина не отримує від роботи задоволення, вона може почати відчувати втому та незадоволеність. Наприклад, працівник може почувати, що його робота не має сенсу, що він не розвивається або що його здібності не використовуються належним чином.
- 4) Несприятливі умови праці: Несприятливі умови праці, такі як велике навантаження, нестача засобів захисту від шкідливих виробничих факторів та ін.

5) Несприятливі відносини з колегами або керівництвом: Відносини з колегами або керівництвом можуть бути щільно пов'язані з підтримкою та визнанням у соціальному середовищі. Якщо працівник не має добрих відносин зі своїми колегами або керівництвом, він може відчувати відчуженість та незадоволеність.

6) Недостатній баланс між роботою та особистим життям: Якщо людина працює надто багато годин на тиждень або не має можливості належним чином займатися особистими справами, це може призвести до виснаження та відчуття втрати контролю над своїм життям.

7) Низький рівень оплати: Низька оплата може призвести до відчуття невдоволеності та відчуженості від роботи. Професіонали можуть відчувати, що їхні зусилля та навички не цінуються належним чином, що може призвести до відчуття втрати мотивації.

Важливо розуміти, що причини виникнення професійного вигорання можуть бути різними для різних людей та професій. Деякі люди можуть бути більш схильні до вигорання через свої характеристики, такі як перфекціонізм, низька самооцінка або високий рівень емоційної чутливості. Незалежно від причин, важливо навчитися визнавати ознаки професійного вигорання та шукати способи попередження його виникнення.

Існує кілька методів, які можуть допомогти у подоланні професійного вигорання:

1) Когнітивно-поведінкові техніки. Ці техніки базуються на тому, що наші думки і переконання впливають на наші емоції та поведінку. Когнітивно-поведінкова терапія може допомогти людині змінити негативні думки та переконання, які спричиняють вигорання. Наприклад, клієнт може бути переконаний в тому, що його робота не має жодного сенсу, що призводить до незадоволення роботою та втрати мотивації. Когнітивно-поведінковий терапевт може допомогти клієнту знайти нові, більш корисні способи мислення та переконання, що допоможуть йому побороти вигорання.

2) Релаксаційні техніки. Релаксація може допомогти знизити стрес та напругу, що спричиняють вигорання. Техніки релаксації можуть включати глибоке дихання, йогу, медитацію, прогулянки на свіжому повітрі та інші способи зниження стресу.

3) Методи працевлаштування. Якщо вигорання пов'язане зі занадто інтенсивною та вимогливою роботою, то зміна робочого місця або кар'єри може допомогти.

4) Психотерапія. Психотерапія може бути дуже корисним методом подолання професійного вигорання. Це може бути індивідуальна терапія, сімейна терапія або групова терапія. Психотерапевт допомагає людині зрозуміти корені її проблем, допомагає змінити негативні думки та переконання, що викликають вигорання, та надає інструменти для зменшення стресу та покращення психологічного благополуччя.

5) Програми підтримки. У багатьох організаціях існують програми підтримки, які надають підтримку співробітникам, що стикаються з професійним вигоранням. Ці програми можуть включати психологічну підтримку, курси розвитку особистості та професійні тренінги, що можуть допомогти знайти більш ефективні способи роботи та зменшити стрес.

6) Розвиток здорових звичок. Здорове харчування, регулярна фізична активність та нормальний режим сну можуть допомогти зменшити стрес та збільшити енергію. Ці звички можуть бути корисними для зменшення професійного вигорання та покращення загального самопочуття.

7) Планування часу та управління стресом. Планування часу та управління стресом можуть допомогти зменшити навантаження та підтримати ефективність роботи. Це може включати планування завдань на день, неділю або місяць, установлення пріоритетів та навчання ефективним стратегіям управління стресом.

8) Самопізнання та саморозвиток. Дослідження та пізнання своїх потреб та цінностей можуть допомогти уникнути професійного вигорання. Це може включати

читання літератури з саморозвитку, проходження тренінгів та семінарів з розвитку особистості, поєднання роботи з виконанням задач, які є важливими та стимулюють особистісний розвиток.

9) Пошук підтримки від колег та близьких. Часто спілкування з колегами та близькими може бути великою допомогою для тих, хто стикається з професійним вигоранням. Розмова з кимось, хто розуміє вашу ситуацію, може бути корисною для зменшення стресу та підтримки емоційного благополуччя.

10) Планування перерв та відпусток. Планування перерв та відпусток може бути корисним для зменшення навантаження та відновлення енергії. Це може допомогти підтримувати баланс між роботою та особистим життям, що може зменшити стрес та покращити психологічне благополуччя.

Важливо зазначити, що кожна людина є унікальною та може потребувати різних методів для подолання професійного вигорання. Комбінація кількох методів може бути найбільш ефективною для досягнення цієї мети.

Дослідження психологічних аспектів виникнення професійного вигорання є важливим етапом у розумінні цього явища та розробці ефективних методів його подолання. Тривожність, стрес та депресія є основними факторами, які можуть призвести до емоційного вигорання.

Тривожність може виникати через постійну невпевненість у своїх можливостях, боязнь критики та втрати контролю над ситуацією. Це може призвести до стану емоційного вигорання, коли людина починає відчувати виснаженість та байдужість до своєї роботи.

Стрес також є важливим фактором, що може викликати професійне вигорання. Постійний тиск та навантаження на роботі можуть призвести до фізичної та емоційної виснаженості. Крім того, низька самооцінка та невпевненість у власних здібностях можуть посилити ефект стресу.

Депресія є ще одним важливим фактором, який може призвести до професійного вигорання. Це може бути наслідком постійного стресу та виснаженості, або може бути пов'язано з іншими особистісними проблемами. Симптоми депресії можуть включати втому, погіршення настрою та інтересів, проблеми зі сном та інші.

Дослідження психологічних аспектів виникнення професійного вигорання допоможе розуміти особистісні та соціальні фактори, які можуть впливати на стан емоційного вигорання. Це, в свою чергу, дозволить розробляти ефективні методи та стратегії для запобігання та подолання професійного вигорання.

Дослідження питання профілактики професійного вигорання є досить актуальним, оскільки цей стан може призвести до зниження робочої ефективності, збільшення кількості відсутностей з роботи та погіршення якості життя працівників. Методи виявлення професійного вигорання на робочому місці можуть включати анкетування, інтерв'ювання та моніторинг фізіологічних параметрів. Анкетування може включати запитання про ступінь втоми, емоційну виснаженість, відчуття безсилля, стан здоров'я та інші фактори, які можуть вказувати на наявність професійного вигорання. Інтерв'ювання може допомогти виявити причини та фактори, які призводять до виникнення професійного вигорання. Моніторинг фізіологічних параметрів, таких як рівень гормонів стресу та серцевий ритм, може допомогти виявити фізіологічні зміни, які пов'язані з професійним вигоранням.

Управління стресовими ситуаціями на робочому місці може включати такі методи, як:

- 1) Регулярні перерви - короткі перерви під час робочого дня можуть допомогти знизити рівень стресу та зберегти енергію працівника.
- 2) Контроль режиму праці - правильне розподілення робочих завдань та відпочинку може допомогти зменшити емоційне напруження.
- 3) Розвиток навичок управління часом - допомагає підвищити ефективність роботи та зменшити напруження, пов'язане з відчуттям недостатку часу.

- 4) Підтримка від колег та керівництва - відчуття підтримки та розуміння можуть зменшити емоційну виснаженість та допомогти зберегти емоційний баланс.
- 5) Розвиток навичок релаксації та медитації - допомагає зменшити рівень стресу та зберегти енергію.
- 6) Проведення тренінгів з управління стресом та професійного розвитку - можуть допомогти працівникам знайти більш ефективні способи взаємодії зі стресом та вдосконалити навички, необхідні для успішного виконання робочих завдань.
- 7) Проведення психологічних консультацій - можуть допомогти працівникам знайти більш ефективні способи розуміння та керування власними емоціями та стресом.

Згідно з першим підрозділом, професійне вигорання є серйозною проблемою для багатьох людей, особливо тих, хто працює у високонапружених умовах. Описано різні аспекти професійного вигорання, зокрема його причини та ознаки.

Також були представлені методи подолання професійного вигорання, зокрема розвиток навичок самоуправління, управління стресом, розвиток навичок релаксації та медитації, проведення тренінгів та консультацій. Крім того, було зазначено, що підтримка балансу між роботою та відпочинком, розвиток позитивних стосунків з колегами, розвиток хобі та інтересів, а також фізична активність також можуть допомогти зберегти емоційний баланс та попередити професійне вигорання.

Отже, варто приділяти увагу методам профілактики професійного вигорання, щоб забезпечити своє благополуччя та продуктивність на робочому місці.

1.2 Економічна оцінка діяльності підприємства «PITA KYIV»

PITA KYIV – ресторан, який відсвяткував у вересні 2022 року свій третій день народження. Спеціалізується на вуличній, швидкій їжі (casual food), що розміщуються в людних вулицях міста Києва.

Концептуальний заклад ресторанного господарства, який спеціалізується на стравах ізраїльської кухні, а саме на пітах (прісний хліб), як монопродукті. Відмінною особливістю закладу “PITA KYIV” є молодий персонал, який буквально зносить тебе бурєю емоцій, як тільки переступиш поріг закладу.

Історія створення ресторану “PITA KYIV” почалася з банального знайомства директора ресторану Андрія Віршовки, з головним інвестором, уродженцем теплого міста Ізраїлю – Тель-Авів. Смак справжньої вуличної їжі рідного міста знайомий йому з дитинства, і він вирішив поділитися ним з киянами. В активному ритмі мешканцям мегаполісу часу на їжу залишається не багато, і в Ізраїлі навчилися створювати “casual food” – в перекладі з англійської – “швидкий і демократичний”, поєднавши швидкість, смак та користь.

Ідея зароджувалася в листопаді 2018 року, але тільки в квітні 2019 року вона почала набувати певних результатів. Першим кроком був – шеф, який повинен був бути комунікабельним, харизматичним і володів би декількома мовами, мав великий досвід та гарний смак. Ним виявився бренд-шеф Валерій Арустамян. Для нього ізраїльська кухня – новий та цікавий досвід, проте він володів гарними лідерськими факторами, та був професіоналом не тільки на кухні, а й в професійних стосунках. Вже разом з шефом, вони шукали місце для ресторану в центрі Києва та паралельно підбирали приладдя. Згодом виставили на продаж місце на Пушкінській, 39, раніше там був ресторан “Жовте море”. Почали робити ремонт, паралельно створювали меню закладу. Але для більшого поглиблення в роботу, директор та шеф вирушили у відрядження до Відня, щоб побачити схожий формат закладів ресторанного господарства, комунікабельність і координація персоналу, як це все працює. Повернувшись – було створено команду.

Персонал закладу ресторанного господарства – представляє собою складну та специфічну функцію, яку використовує підприємство. Коефіцієнт корисної дії працівників підприємства залежить від значної комунікації з курівництвом. Через це,

при налаштованій праці та створенні всіх умов, від нього можна домогтися найбільших результатів.

Вже довгий час вчені як закордонні, так і вітчизняні говорять про наявність великої кількості стресорів у сфері обслуговування. Персонал закладу «PITA KYIV» наповнений стресовими ситуаціями, включаючи зовнішню оцінку, невизначеність, постійну роботу тощо. Прояви стресу у роботі працівників різноманітні. Працівники ресторану працюють у нестабільній та емоційно напруженій атмосфері, що вимагає постійної уваги та контролю взаємодії в системі «людина-людина». Стрес викликаний безліччю стресогенів і постійно накопичуються у всіх сферах життя. В наш час почуття контролю над тим, що навколо нас, має найбільш значиме значення. Якщо працівник реагує належним чином і адаптивно, його поведінка буде успішнішою та ефективною, а також підвищить його функціональну активність та впевненість у собі, тоді як неадаптивна реакція призведе до «вигорання» на роботі. Коли попит (внутрішній та зовнішній) буде продовжувати переважати над ресурсами (внутрішніми та зовнішніми), це впливатиме на стан рівноваги. Постійний чи поступовий дисбаланс неминуче наводить до «професійного вигорання». На емоційний стан персоналу впливають як організаційний клімат в колективі, так і ставлення адміністрації. Якщо остання забезпечує працівникам можливість професійного зростання, що всіляко підтримує, чітко розподіляє обов'язки, то в колективі переважатиме емоційно-позитивна атмосфера.

Постійна втома, емоційний зрив, відчуття соціальної відсутності підтримки, постійне засудження керівництва та споживачів, незадоволеність професією та її проявами. Процес вигорання відбувається внаслідок внутрішнього накопичення негативних емоцій без належного «вивільнення» і поступово розвивається. Спочатку «вигорання» починає посилювати напругу спілкування. Потім емоційна втома стає фізичною: людина навіть не здатна виконувати дрібні речі, і потім доводиться докласти чимало зусиль, щоб змусити почати роботу. Така втома може викликати депресію, апатію, абулію, роздратування, постійна напруга та дискомфорт.

Зосереджуватися на роботі стає все важче але дедалі частіше з голови вилітають важливі справи. Людина вже не може контролювати роздратування, спричинене іншими, виникає потреба усамітнитися та обмежити контакти. Якщо це не вдасться, це приведе певну захисну реакцію організму, яка може виявлятися як байдужість до людей, цинізм чи навіть агресія.

У персоналу повинна бути чітка картинка «робота-результат». Система стимулювання праці повинна бути максимально тісно пов'язана з результатами роботи працівника, для підтримки емоційного стану людини. Відобразити ступінь його відповідальності за результати та зацікавленість в роботі. Виплати в закладі «PITA KYIV» залежать від результатів роботи, як грошовий стимул. Працівник повинен знати за що він отримує винагороду та з чого складається його робота.

Слід зазначити, що професійне вигоряння часто зустрічається серед людей, яких ми називаємо «трудоголіками». Робота в понаднормовий час вдома та на вихідних, екстрені дзвінки – все це ознаки реальної загрози вигоряння. Для запобігання руйнівному впливу стресу на організм дуже важливо зміцнювати нервову систему. Це вимагає достатнього сну, раціонального, неагресивної та екстреної роботи, а також усіх загальних інтенсивних процедур, включаючи фізичні вправи. Потрібно бути терплячим, і ми маємо навчитися виправляти це як на роботі, так і вдома. Найголовніше – навчитися правильно відчувати будь-яку стресову ситуацію. Між психічним станом та фізичним станом існує тісний взаємозв'язок: одне впливає інше як у позитивному, і у негативному напрямі, як правило, незалежно від нас. Ми можемо впливати на рух та частоту дихання за бажанням, але багато процесів в організмі (наприклад, серцебиття, артеріальний тиск або зниження кислотності, пітливість тощо) контролюються вегетативною нервовою системою. Ми не можемо викликати чи переривати ці процеси за власним бажанням.

1.3 Діагностика ефективності методів подолання професійного вигорання персоналу «РІТА КУІV»

Завдяки релаксу людина вгамовує тривожність та стає спокійнішою. Тому в закладі «РІТА КУІV», шеф-кухар та директор розробили систему методів подолання професійного вигорання серед своїх працівників. Цей досвід був набутий під час відрядження за кордоном. Спілкуючись зі своїми західними колегами, було розроблено такі методи, як:

1) Ізометричні вправи.

Якщо ви в закладі побачите як працівник чергує напругу і розслаблення окремих груп м'язів у рівномірному ритмі. Із силою стискає і розтискає кулаки, схрещує руки за головою і давить на шию. Він використовує один із методів подолання вигорання

2) Аутогенні тренування.

Найпопулярніший метод зняття напруженості в Європі. На початку тренувань працівник дає собі чіткі інструкції. Міркуючи про свій стан, він може відчувати тепло в різних частинах тіла, фізичні поштовхи – командуючи своїми думками. За допомогою цього, можна відчувати зміни в організмі, концентруватися на серцебитті. Ефект подвоюється, якщо людина правильно дихає. На більш високій стадії занять аутогенними тренуваннями працівник може викликати у свідомості ті чи інші картини, що дозволяють розслабитися в стресових ситуаціях.

Персонал закладу має 30 хвилин, кожні три дні перед роботою, щоб заспокоїтись та обдумати наступні кроки.

3) Розслаблення м'язів.

Засновником даного методу являється Якобсон в 1938р. Проте він набув ефективності в країнах Європи тільки 20 років тому. Але «РІТА КУІV» впровадив його, як тільки зародився заклад. Суть полягає в поетапній короткочасній напрузі силою волі і розслаблення груп м'язів верхніх частин тулуба, такі як: ротова порожнина, потилиця, шия, груди, передпліччя, щік, чола. При таких вправах

потрібно буди нерухомим, та відстежувати процеси, які відбуваються в організмі. Це дуже простий спосіб досягнення розслабленості при регулярних тренуваннях, який кожен працівник може виконувати в тренувальній залі, недалеко біля ресторану.

Також кожен працівник має абонемент на фізичну базу, у будь-який вихідний. Там він може застосовувати наступні методи.

4) Медитація.

Медитація – це процес концентрації на мантрі, тобто слові яке постійно повоюється, музиці чи навіть на власному диханні. Так процес допомагає у відчутті релаксу, як ментального стану, так і фізичних властивостей тіла людини. Оскільки всі думки начебто зникають, і ви вивільняєтесь від тривоги, концентруючись на власних, або зовнішніх факторах. Про окрім класичних методів, є і більш зрозуміліші. Одній людині тут більше підійдуть вечірні велосипедні прогулянки чи прогулянки із собакою, іншим — танці, біг, гра з дітьми і т.д. Будь-яка людина вибирає заняття по душі. Цей процес цілком індивідуальний.

5) Релаксаційні вправи.

Виконання вправ релаксійної гімнастики допомагають працівникам, контролювати тривожність, напругу, занепокоєння. Або взагалі позбуватися таких явищ. Проте такі вправи краще робити наодинці.

Фізична база, яку відвідують працівники, має відкритий полігон з зеленою травою. Хоч і відокремитись один від одного складно, але відстань можлива.

б) Концентрація.

Якщо людина не зможе зосереджуватися, вона буде в зоні ризику стресу. Наприклад, більшість працюючих жінок виконують три функції: домашнє господарство, дружина, можливо мама і безумовно робота. Кожна з цих функція вимагає від жінки зосередженості, уваги і самовіддачі. Через це – виникає не зосередженість. Кожна функція викликає ряд імпульсів, що відвертають увагу жінки від виконання в даний момент діяльності, або здатна викликати стресову ситуацію. Такий темп життя призводить до виснаження. В таких обставинах, вправи на

концентрацію – незамінні. Виконання їх можна почати будь-де і коли. Спочатку рекомендовано займатися зранку – перед виходом на роботу, чи ввечері, після роботи, або ж на ніч.

7) Авторегуляція подиху.

В робочих, або буденних справах людина не згадує про подих, якщо не замислиться. Проте через будь-які причини ритм подиху збивається – це може викликати бентежність та тривожність. Але працівник в праві контролювати своє дихання, використовуючи його, як заспокійливе, для зняття напруги. Також можна застосовувати різні арт-терапевтичні методи: танцювальна терапія, ізотерапія, пісочна терапія, музична терапія, аромотерапія та інші.

В роки пандемії в Україні, яка спричинила жорстку конкуренцію між закладами ресторанного господарства, значно виріс попит на кваліфіковані кадри, так як саме від даного ресурсу залежить максимальна ефективність для підприємства. Саме вони здатні впроваджувати нові ідеї та переконання у ресторанний бізнес.

Їх ціль полягає в наданні споживачам, відповідного рівня послуг, відповідно до критеріїв ЗРГ. Окрім того, якість послуг, які надаються – прямо пропорційна компетентність працівників. Виходячи з цих тверджень можемо зробити висновок – ефективне управління та використання персоналу має суттєву роль ресторану.

Які б сучасні технології, сприятливі внутрішні і зовнішні фактори, штучний інтелект не існували, без освіченого персоналу високої ефективності не можливо досягти. В ресторанно-готельному бізнесі завжди людина працює з людиною. Так було, є і на мою думку буде за наш час.

Тож, головна фаза аналізу використання трудових ресурсів підприємства – це оцінка забезпеченості підприємства і його виробничих підрозділів трудовими ресурсами та руху робочої сили. Основними об'єктами цього етапу є: склад і структура персоналу, забезпечення підприємствами робітників, адміністративно-управлінський персонал, фахівців (освітній рівень, кваліфікація, професійний персонал), рух робочої сили підприємства. Забезпеченість організації працівниками вивчається шляхом

зіставлення чисельності працівників за звітний і попередні періоди. При аналізі використовується таблиця:

Таблиця 1.1

Тенденція зростання кількості працівників

Показник	2021	2022	2023
Персоналу всього	10	24	47
З них:			
Керівники	3	3	7
Кухарі	4	10	18
Касири	2	6	14
Фахівці	1	2	3
Посудомийка	1	2	3
Прибиральниця	0	1	2

За данною таблицею можна спостерігати тенденцію до зростання працівників основного виду діяльності, також спостерігається тенденція до збільшення фахівців.

Далі проаналізуємо плинність кадрів на підприємстві з 2021 по 2023 рік. Визначимо відношення прийнятих працівників та звільнених працівників.

Таблиця 1.2

Плинність кадрів на підприємстві з 2021 по 2023 рік

Найменування показника	2021	2022	2023	Відхилення від 2022 року	
				2020	2021
Середня чисельність працівників	10	24	47	37	23
Кількість прийнятих працівників на роботу	8	14	25	17	9
Кількість вибулих працівників	1	3	5	4	2
Звільнення за порушення трудової дисципліни, за власним бажанням через незадоволення роботою, скорочення штатів	1	2	5	4	3

Продовження таблиці 1.2

Найменування показника	2021	2022	2023	Відхилення від 2022 року	
				2020	2021
Загальне число прийнятих і звільнених працівників	9	17	30	21	13
Коефіцієнт з прийому працівників (Чп/Ч *100),%	80%	58,3%	53%	-27%	-5,3%
Коефіцієнт звільнення працівників (Чз/Ч *100),%	10%	12,5%	20%	10%	7,5%
Коефіцієнт плинності кадрів (Чпл/Ч * 100),%	90%	70,8%	72%	-18%	1,2%
Коефіцієнт загального обороту робочої сили (Кп+Кз),%	100%	83,3	82%	-18%	-1,3%
Коефіцієнт сталості кадрів, %	0%	16,7%	18%	-18%	-1,3%

За даними таблиці ми спостерігаємо, що в ресторані «PITA KYIV» активний рух робочої сили. Бачимо дуже різкі коливання в динаміці коефіцієнта плинності

кадрів. Загальний оборот робочої сили має тенденцію спадання порівняно з 2021 роком, це був піковий рік, оскільки заклад набирав персонал, згодом трохи знижується до 2023 року.

Звертаю вашу увагу на показник сталості кадрів, він досить низького рівню і має тенденцію до зростання судячи з показників, які наведені в таблиці вище, якщо подивитися на 2021 рік, ми бачимо, що він нульовий, але з набором нового персоналу, який залишається працювати й досі, то показник з кожним роком збільшується. Робимо висновок, що заклад молодий і розвивається в кращу сторону. Підприємство намагається створити гарну кадрову політику.

Синдром емоційного вигорання часто плутають із звичайною втомою. Розмежувати стани дійсно складно, тому що основні ознаки виявляються і на фізичному, і на емоційному рівні:

- байдужість до всього, що відбувається навколо;
- зниження працездатності;
- швидка стомлюваність;
- безпричинна агресія;
- неможливість сконцентруватися;
- часті болючі стани – підвищення температури, загострення хронічних захворювань.

Відрізнити вигорання від втоми досить просто: синдром професійного вигорання, як будь-яка хвороба, прогресує, на відміну від втоми, яка навіть непомітно накопичуючись, проявляється в один момент.

Синдром професійного вигорання, як вже зазначалось, проходить кілька стадій:

- 1) Зміна ставлення до роботи. Як правило, перший крок до вигорання - надмірний інтерес. Як би це парадоксально не звучало. Людина навантажує себе, оптимістично береться за складні завдання чи величезна їх кількість. Незабаром

настає момент, коли запал загасає, а робота робиться на автоматі, просто щоб поставити галочку.

2) Негативні настрої співробітник занурюється в стан "все не те і все не так", що починає дратувати самого себе і відбивається на спілкуванні з колегами - від завуальованих шпильок до відкритих спалахів агресії. А далі – дистанціювання від колективу та замкнутість.

3) Повне емоційне вигорання. Працівника нічого не цікавить. Навіть можливий провал, зниження посади не стають стимулами. Стан проявляється і фізично – виснажений співробітник може навіть заснути на робочому місці.

Синдром професійного вигорання не трапляється відразу, на те, щоб поглинути співробітника, хвороба може йти від кількох місяців до десятків років.

Тому кожен керівник має своє бачення ефективного підлеглого. Думка директора закладу «PITA KYIV» полягає в тому, що працівник повинен буди відданий цілком праці у нормований робочий час. Він повинен бачити цілісність команди, мати гарний настрій та кваліфікаційні навички. Проте шеф-кухар ресторану прикутий до дисципліни, вихованості та «трудоголізму». Персонал закладу працює на всю потужність, але щоб контролювати їх психологічний стан на щомісячній основі проводиться опитування на ознаки синдрому вигорання.

Завітавши на вулицю Євгена Чикаленка (Пушкінська), 39 і поспілкувавшись з Андрієм Вірьовкою, він продемонстрував мені приклад опитування персоналу на попередження синдрому у працівників і поділився результатами:

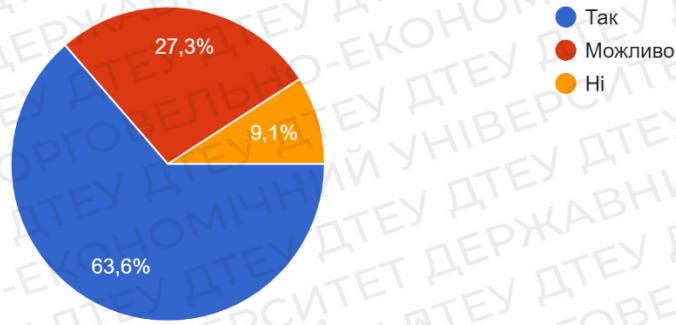


Рис. 1.1 Рівень емоційного вигорання працівників ресторану «PITA KYIV» у 2022 році



Рис. 1.2 Рівень втоми персоналу перед робочим днем у 2022 році

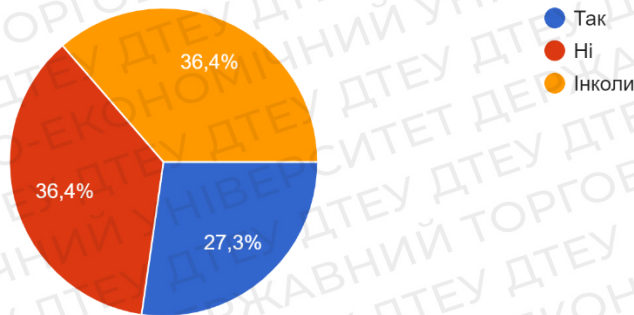


Рис. 1.3 Рівень комунікації персоналу ресторану «PITA KYIV» у 2022 році

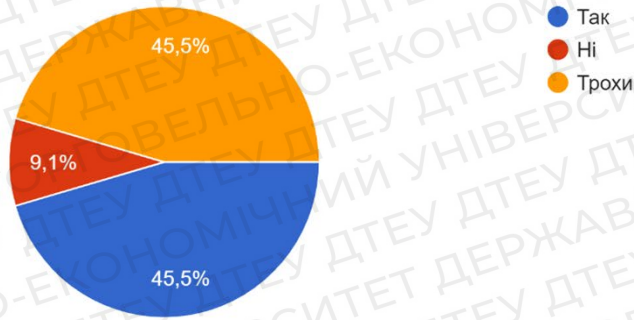


Рис. 1.4 Рівень втоми на кінець робочого дня працівників закладу «РІТА КИЇВ» у 2022 році

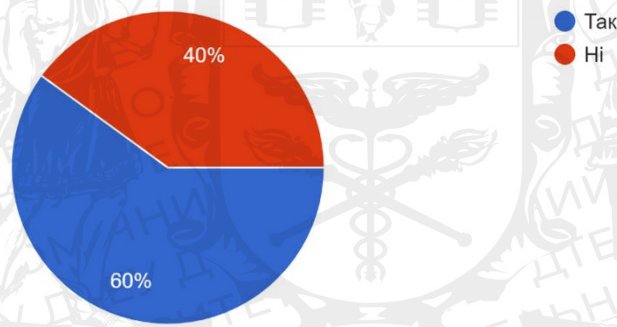


Рис. 1.5 Рівень емоційного піднесення працівників ресторану «РІТА КИЇВ» у 2022 році

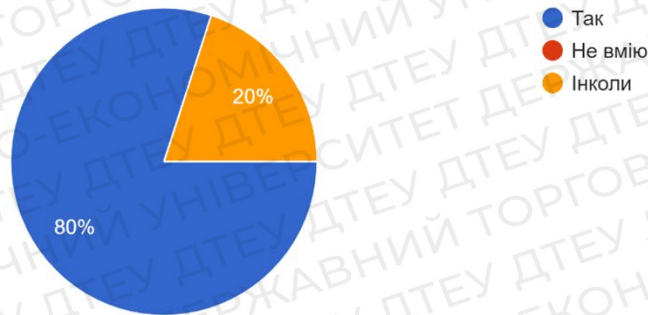


Рис. 1.6 Рівень навичок управління конфліктами ресторану «РІТА КИЇВ» у 2022 році

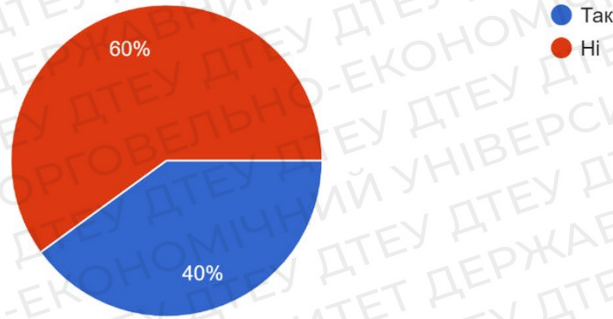


Рис. 1.7 Рівень відчуття апатії та пригніченості працівників ресторану «PITA KYIV» у 2022 році



Рис. 1.8 Рівень впливу працівників ресторану «PITA KYIV» на робоче середовище у 2022 році

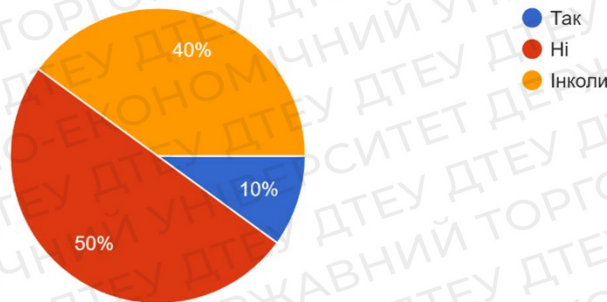


Рис. 1.9 Рівень негативного впливу на робоче оточення та колег в ресторані «PITA KYIV» у 2022 році

Аналізуючи дані діаграм робимо висновки. Третина опитувальних має початкові симптоми професійного вигорання:

- 1) Проявляється емоційне виснаження.
- 2) Втома під кінець дня. (Оскільки персонал працює 10 годин у постійному темпі, як фізичному так і психологічному.)
- 3) Із-за певних труднощів на дорогах міста Києва, багато хто дістається до роботи більш ніж півтори години. Тому працівники скаржаться, що дуже важко прокидатися рано в ранці, та примусити себе збиратися на роботу.
- 4) У рідких випадках деякі працівники грубо ставляться до інших.

Проте є не менш важливі позитивні висновки:

- 1) Команда «PITA KYIV» впливає один на одного дуже позитивно (не без виключень)
- 2) Чудовий контакт працівників зі споживачами.
- 3) Більшість персоналу почувають емоційне піднесення, не зважаючи на труднощі.
- 4) Гарна продуктивність трудових ресурсів.

Через комунікацію з керівництвом ресторану та рекомендації колег, я зміг знайти респондента, який мав досвід та знання професійного вигорання. Тож я зв'язався з цією особою, пояснив цілі та значення дослідження і запропонував можливість взяти участь у важливому дослідженні.

Респондент, який відчував цікавість та бажання сприяти вивченню професійного вигорання, погодився на інтерв'ю. Було обговорено дату, час та формат інтерв'ю, зроблені всі необхідні узгодження.

Таким чином, завдяки взаємній увазі, зрозумінню і співпраці між інтерв'юером і респондентом було домовлено про проведення інтерв'ю, що дозволило зібрати цінні відомості для дослідження професійного вигорання.

В процесі даного інтерв'ювання було виявлено кілька ключових факторів, що призводять до професійного вигорання. Респондент вказав, що велике робоче навантаження та постійний тиск на досягнення результатів є основними джерелами стресу. Взаємини з колегами та керівництвом також впливають на рівень стресу та вигорання, зазначено, що конфлікти та недостатня підтримка можуть негативно впливати на самопочуття працівника.

Крім того, респондент зазначив, що рівень задоволення від роботи є важливим фактором, який впливає на витривалість працівника. Недостатнє визнання та відчуття важливості своєї праці можуть спричинити вигорання. Баланс між роботою і особистим життям також виявився важливим, адже відсутність відпочинку та уваги до особистих потреб можуть погіршити стан працівника.

Загалом, дане інтерв'ю підтверджує важливість забезпечення здорової робочої атмосфери, підтримки співробітників та надання їм можливостей для професійного розвитку. Для запобігання професійного вигорання необхідно звернути увагу на управління стресом, раціональне розподіл завдань та збалансований підхід до роботи та особистого життя працівників.

В інтерв'юванні брав участь діючий шеф закладів ресторанного господарства «PITA KYIV» в Україні - Артеменко Андрій Олександрович. З протоколом інтерв'ювання можна ознайомитися в *«Додатку В»*.

Висновок з даного інтерв'ювання вказує на кілька ключових факторів, які можуть сприяти професійному вигоранню:

- 1) Велике робоче навантаження і постійний тиск на досягнення результатів можуть призводити до стресу та вигорання.
- 2) Взаємини з колегами та керівництвом мають великий вплив на самопочуття працівника. Конфлікти, непорозуміння і недостатня підтримка можуть збільшувати ризик вигорання.

3) Рівень задоволення від роботи впливає на витривалість працівника. Недостатнє визнання та відчуття важливості своєї праці можуть підірвати мотивацію і спричинити вигорання.

4) Баланс між роботою і особистим життям є важливим фактором. Відсутність відпочинку і недостатня увага до особистих потреб можуть призводити до вигорання.

5) Можливість професійного розвитку та виклики у роботі також впливають на мотивацію та запобігання вигоранню.

Ці висновки підкреслюють важливість забезпечення підтримки, комунікації та визнання працівників, а також необхідність створення здорової робочої атмосфери та робочих умов, які сприяють психологічному благополуччю та запобіганню професійного вигорання.

РОЗДІЛ 2 НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ МЕТОДІВ ПОДОЛАННЯ ПРОФЕСІЙНОГО ВИГОРЯННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ «РІТА КУІV»

Розділ містить детальний опис конкретних заходів і програм, які призначені для ефективного подолання професійного вигорання серед працівників ресторану "РІТА КУІV". Ці заходи і програми спрямовані на забезпечення фізичного та психологічного благополуччя працівників та включають інноваційні методи та стратегії управління стресом.

Для досягнення поставлених цілей у підприємстві «РІТА КУІV» планується розробка і впровадження комплексної програми удосконалення методів подолання професійного вигорання. Ця програма буде базуватись на вивченні актуальних наукових досліджень та кращих практиках в галузі психології, управління стресом та організаційного розвитку. Вона буде адаптована до специфіки роботи в готельно-ресторанному бізнесі та забезпечуватиме комплексні підходи до підтримки фізичного та психологічного здоров'я працівників.

Програма удосконалення методів подолання професійного вигорання буде включати тренінги, семінари, індивідуальні консультації та практичні вправи, спрямовані на розвиток навичок саморегуляції, стресостійкості та підтримки психологічного комфорту. Також будуть впроваджені поліпшені методи організації робочих процесів, які враховуватимуть потреби працівників і допоможуть оптимізувати робоче навантаження та забезпечити баланс між роботою та особистим життям.

Економічне обґрунтування програми заходів подолання професійного вигорання включатиме аналіз фінансових витрат, вартість участі в навчальних програмах, організацію консультантів та експертів, розробку інфраструктури для підтримки працівників (наприклад, створення спеціальних кімнат для відпочинку та релаксації), впровадження нових технологій і програмного забезпечення для моніторингу

фізіологічних параметрів працівників, а також інші витрати, пов'язані з реалізацією програми.

Однак, економічне обґрунтування також оцінюватиме очікувані переваги та результати, що можна отримати внаслідок впровадження програми. Це можуть бути збільшення продуктивності працівників, зниження відтоку кадрів, покращення якості обслуговування та репутації ресторану, зниження витрат на лікарняні та медичне обслуговування працівників, збільшення задоволення працівників та покращення робочої атмосфери.

Отже, розділ детально описує конкретні заходи та програми, які плануються впровадити для підтримки фізичного та психологічного благополуччя працівників. Він включає розробку комплексної програми удосконалення методів подолання професійного вигорання, що базується на наукових дослідженнях та кращих практиках, а також економічне обґрунтування програми, яке оцінює витрати та очікувані результати.

2.1 Програма удосконалення методів подолання професійного вигорання

Програма "WELLBEING Hospitality" для ресторанного господарства "PITA KYIV" спрямована на підтримку фізичного та психологічного здоров'я працівників і базується на актуальних наукових дослідженнях та кращих практиках у галузі психології, управління стресом та організаційного розвитку. Основні елементи цієї програми для ресторанного закладу "PITA KYIV" можуть включати:

- 1) Оцінка потреб і аналіз ризиків: Проведення оцінки потреб та ідентифікація факторів ризику, що можуть впливати на здоров'я та благополуччя працівників. Це включає оцінку робочого навантаження, управління стресом та виявлення потенційних проблемних зон.

- 2) Розвиток навичок самоуправління та стресової резистентності: Проведення тренінгів та семінарів з розвитку навичок саморегуляції, управління

стресом та збільшення стресової резистентності. Професійні психологи можуть навчити працівників ефективним стратегіям управління емоціями та стресом.

3) Впровадження розслаблюючих практик: Забезпечення можливості працівникам використовувати розслаблюючі практики, такі як медитація або дихальні вправи, для зняття напруження та збереження психічного благополуччя.

4) Створення системи підтримки: Розробка механізмів для надання підтримки працівникам, включаючи індивідуальні консультації з психологами, можливість участі в групових сесіях та мережу соціальної підтримки з колег.

5) Розвиток здорового харчування: Підтримка здорового харчування серед працівників закладу "PITA KYIV". Це можна здійснити шляхом включення більшої кількості сезонних та органічних продуктів у меню, пропонування вегетаріанських та веганських варіантів страв, а також забезпечення раціонів з балансованим вмістом поживних речовин.

6) Фізична активність та рухова рекреація: Популяризація фізичної активності серед працівників і створення умов для рухової рекреації. Наприклад, організація коротких фізичних пауз під час робочого дня, створення спеціальних зон для вправ і розтяжок, а також організація спортивних змагань або занять у спортивних клубах.

7) Впровадження режиму роботи та відпочинку: Розробка гнучкого графіка роботи, який дозволить працівникам забезпечити необхідний час для відпочинку та відновлення. Важливо враховувати індивідуальні потреби та баланс між роботою та особистим життям.

8) Соціальна інтеграція та командна побудова: Організація соціальних заходів, які сприятимуть командній сплотованості та покращенню взаємодії між працівниками. Це можуть бути спільні обіди або святкування, командні тренінги або змагання, які сприятимуть побудові дружнього та підтримуючого робочого середовища.

9) Підтримка професійного розвитку: Надання можливостей для професійного зростання та розвитку працівників через організацію тренінгів, семінарів та менторських програм. Це допоможе працівникам розширити свої знання та навички, підвищити ефективність своєї роботи і відчувати більшу задоволеність від професійного заняття.

Таблиця 2.1

Виконавчі заходи з впровадження програми «WELLBEING Hospitality»

Заходи	Термін виконання	Відповідальна особа	Ефективність застосування (за шкалою від 1-10)
Оцінка потреб і аналіз ризиків	1-3 місяці	Менеджер з персоналу	9
Впровадження навичок самоуправління та стресової резистентності	1-2 тижні	Менеджер з персоналу	9
Впровадження розслаблюючих практик	1-2 тижні	Менеджер з персоналу	9
Створення системи підтримки	1-4 тижні	Менеджер з персоналу	8

Продовження таблиці 2.1

Заходи	Термін виконання	Відповідальна особа	Ефективність застосування (за шкалою від 1-10)
Розвиток і впровадження здорового харчування	1-3 тижні	Менеджер з персоналу	7
Впровадження фізичної активності та рухової рекреація	1-3 тижні	Менеджер з персоналу	8
Впровадження режиму роботи та відпочинку	1 тиждень	Менеджер з персоналу	8
Розвиток соціальної інтеграції та командна побудова	1-3 тижні	Менеджер з персоналу	9
Підтримка професійного розвитку	Від початку впровадження програми	Менеджер з персоналу	9

Впровадження програми "WELLBEING Hospitality" в закладі ресторанного господарства "PITA KYIV" можна здійснити за допомогою наступних кроків:

- 1) Оцінка потреб: почати з проведення оцінки потреб і аналізу ризиків серед працівників "PITA KYIV". Це можна зробити через анкетування, співбесіди або групові дискусії. Визначте основні проблеми, з якими зіштовхуються працівники щодо фізичного та психологічного здоров'я.
- 2) Розробка плану дій: на основі результатів оцінки потреб скласти план дій для впровадження програми "WELLBEING Hospitality" в "PITA KYIV". Врахувати конкретні потреби закладу та можливості для реалізації різних елементів програми.
- 3) Залучення команди: створити команду або відділ, який буде відповідальний за впровадження програми. Це можуть бути представники управління, HR-менеджери, психологи та інші спеціалісти, які мають досвід і знання в галузі психології та управління персоналом.
- 4) Тренінг та освіта: забезпечити підготовку та освіту команди з питань психології, управління стресом та організаційного розвитку. Це допоможе членам команди зрозуміти концепцію та цілі програми, а також навчитися ефективним стратегіям підтримки працівників.
- 5) Комунікація та свідомість: провести компанійську комунікацію та інформувати працівників про впровадження програми "WELLBEING Hospitality". Зробити акцент на важливості здорового та підтримуючого робочого середовища та перевагах, які це може принести.
- 6) Реалізація елементів програми: залучити спеціалістів з психології, дієтології та фізичної активності для впровадження конкретних елементів програми "WELLBEING Hospitality" в закладі "PITA KYIV". Наприклад, провести тренінги з управління стресом, психологічну підтримку та саморозвиток для працівників, організувати сесії з дієтологом для надання порад щодо здорового харчування та забезпечте можливості для фізичної активності, наприклад, шляхом співпраці з фітнес-центрами або організацією спортивних заходів.
- 7) Моніторинг та оцінка: регулярно відстежувати та оцінювати ефективність впровадження програми "WELLBEING Hospitality" в закладі "PITA KYIV".

Проводити опитування серед працівників, спостерігати за змінами у їхньому самопочутті, задоволеності роботою та рівні стресу. Це допоможе виявити сильні сторони програми та потреби у подальшому вдосконаленні.

8) Вдосконалення та розширення програми: збирати фідбек від працівників та команди, аналізувати результати оцінки та вдосконалити програму "WELLBEING Hospitality" відповідно до потреб закладу "PITA KYIV". Розглянути можливість розширення програми на інші аспекти, такі як розвиток лідерських навичок, сприяння роботі в команді та інші фактори, які сприятимуть загальному добробуту працівників.

9) Створення сталої культури добробуту: прагнути створити сталу культуру добробуту в закладі "PITA KYIV". Поширювати цінності програми серед всіх рівнів персоналу, включаючи управління і керівництво. Залучати їх до активної участі в програмі та надавати їм необхідні знання і навички для підтримки та впровадження елементів програми. Встановлювати механізми визнання та винагородження для працівників, які активно беруть участь у програмі та демонструють здоровий підхід до свого фізичного та психологічного благополуччя.

10) Постійне вдосконалення: Забезпечувати постійне вдосконалення програми "WELLBEING Hospitality" в закладі "PITA KYIV". Вивчати нові наукові дослідження, слідкувати за тенденціями в галузі психології, управління стресом та організаційного розвитку, не інтегрувати нові елементи та інноваційні підходи до програми, щоб забезпечити її актуальність та ефективність.

Впровадження програми "WELLBEING Hospitality" в закладі ресторанного господарства "PITA KYIV" буде сприяти забезпеченню фізичного та психологічного благополуччя працівників, покращенню робочої атмосфери та продуктивності, а також збільшенню задоволеності та залученості персоналу. Це важлива інвестиція в успіх закладу, його репутацію та довгостроковий розвиток.

2.2 Економічне обґрунтування програми заходів подолання професійного вигорання

Економічне обґрунтування програми заходів подолання професійного вигорання розроблено з метою підтримки та впровадження програми "WELLBEING Hospitality" у ресторанному господарстві "PIТА KYIV". Розуміння важливості добробуту працівників і створення здорового робочого середовища є однією з ключових стратегічних метою "PIТА KYIV". Впровадження програми "WELLBEING Hospitality" дозволить нам забезпечити необхідні ресурси та інструменти для досягнення цієї мети.

Затрати задля реалізації даного плану є невід'ємною частиною стратегічного планування, яке спрямоване на ефективне управління ресурсами і фінансами для реалізації програми «WELLBEING Hospitality». Він надасть нам чітку картину щодо фінансових вимог, затрат та доходів, необхідних для успішного впровадження та підтримки програми.

Таблиця 2.2

Розрахунок компонентів з реалізації програми «WELLBEING Hospitality» для однієї особи

№	Компонент	Ціль компонента	Розрахунок витрат на 1 особу щомісячно, грн	Систематичність реалізації компонента
1	Навчання та освіта	Підтримка фізичного та психологічного здоров'я	5 580	Один раз при впровадженні програми

Продовження таблиці 2.2

№	Компонент	Ціль компонента	Розрахунок витрат на 1 особу щомісячно, грн	Систематичність реалізації компонента
2	Спортивні та фітнес-зручності	Збереження та підтримка фізичної активності	2 500	Щомісяця
3	Здорове харчування	Підтримка здорового харчування	6 390	Щомісяця
4	Психологічна підтримка	Забезпечення психологічного благополуччя	0 – 6 000	Потреба базуючись на запитах працівників
5	Рекреації та розважальні заходи	Підвищення задоволення та релаксація	0 – 1 500	За планом розважальних заходів
TOTAL			14 470 – 21 970	

Фінансування програми "WELLBEING Hospitality" для ресторанного господарства "PIVA KYIV":

1) Внутрішні ресурси: Оцініть власні фінансові ресурси, які можуть бути виділені на реалізацію програми. Це можуть бути кошти, що виділяються з загального бюджету компанії або зі спеціального фонду, призначеного для розвитку працівників.

2) Зовнішнє фінансування: Розгляньте можливість отримання додаткових фінансових ресурсів зовні. Це можуть бути гранти, спонсорські програми або партнерські угоди з організаціями, зацікавленими у підтримці здоров'я та добробуту своїх співробітників. Розгляньте можливість звернутися до місцевих організацій, благодійних фондів або програм урядової підтримки для отримання фінансової допомоги.

3) Інвестиції з боку керівництва: Дослідіть можливість залучення інвестицій від власників або керівництва компанії. Зверніться до них з пропозицією інвестування в програму "WELLBEING Hospitality", пояснивши потенційні переваги для бізнесу, такі як покращення продуктивності та зниження текучості кадрів.

4) Кооперація з постачальниками: Перегляньте можливість укладання угод або партнерських відносин з постачальниками продуктів або послуг, які можуть сприяти впровадженню програми "WELLBEING Hospitality". Укладення спеціальних угод або отримання знижок можуть допомогти знизити витрати на програму.

5) Публічні та приватні гранти: Дослідіть можливість отримання грантів від громадських організацій, благодійних фондів або приватних організацій, які підтримують ініціативи з покращення фізичного та психологічного здоров'я працівників у галузі гостинності.

Важливо ретельно розглянути всі можливості фінансування та підрахувати загальну суму, яка буде потрібна для впровадження програми "WELLBEING Hospitality" у ресторанному господарстві "PITA KYIV". Комбінація різних джерел фінансування може бути ефективною для забезпечення фінансової стійкості програми і її успішного впровадження.

Запускання програми "WELLBEING Hospitality" для ресторанного господарства "PITA KYIV" може мати позитивний вплив на різні аспекти, пов'язані з фізичним і психологічним станом працівників, робочою атмосферою, продуктивністю,

задоволеністю роботою та плінністю кадрів. Однак, конкретні результати можуть варіюватися в залежності від реалізації програми і індивідуальних характеристик підприємства закладу ресторанного господарства.

В таблиці нижче наведений теоретичний прогноз впливу програми на різні показники для наступного 2024 року у вигляді таблиці:

Таблиця 2.3

**Аналіз прогнозованого впливу заходів програми на стан працівників,
2024 рік**

№	Показник	Орієнтовані цілі	Прогнозоване зростання/покращення
1	Фізичний стан працівників	Покращення	+10% відсотків
2	Психологічний стан працівників	Покращення	+15% відсотків
3	% Покращення робочої атмосфери	Покращення	+20% відсотків
4	Продуктивність працівників	Зростання	+10% відсотків
5	Задоволеність роботою	Покращення	+15% відсотків
6	Плінність кадрів	Зниження	-5% відсотків

Важливо зауважити, що ці прогнози є теоретичними і мають наближене значення. Реальні результати будуть залежати від реалізації програми, зусиль управління та інших факторів, що можуть впливати на ефективність програми.

В даний момент в закладі ресторанного господарства проходить компанія, спрямована на розвиток підприємства та методів управління персоналу.

Вдосконалюючи процеси виробничої діяльності, ціль компанії – розвиток без втрат. Саме через це директор та шеф-кухар ресторану «PITA KYIV» намагаються забезпечити свої підлеглих усім необхідним, формуючи гарний сприятливий стан в колективі, від чого залежить продуктивність трудових ресурсів. Вони поділяють своє управління на чотири групи:

- 1) Організація і мотивація праці (кар'єрне зростання, безкоштовне харчування, стабільна зарплата, соціальні гарантії, практичне навчання, пікніки, гнучкий графік для кожного, вечірки та ін.).
- 2) Рівень кваліфікації працівників (загальний рівень освіти, професійний рівень, компетентність працівників та ін.);
- 3) Санітарно-гігієнічні умови праці та побуту (житлові умови, забезпечення лікувально-санаторними закладами та ін.);
- 4) Умови праці (морально-психологічний мікроклімат, рівень конфліктності, плинність кадрів, задоволеність працею, рівень травматизму, температурний режим в приміщеннях, рівень комп'ютеризації та ін.);

Кожен описаний показник присутній в компанії, але також вона його намагається покращувати. Це зумовлено девізом ресторану «PITA KYIV» - це велика сім'я, яка розширюється, зростає та набуває мудрості»

У закладі панує демократичний стан, тому кожен працівник сприймається. Індивід, який є спеціалістом в своїй діяльності, що володіє потрібними професійними якостями і зосереджений на досягненні в них, високих результатів. Це підвищує зацікавленість людини до якості свої робочих обов'язків. Керівництво завжди лояльно відноситься до проблем персоналу (можуть відпустити за сімейними причинами, надати перерву, допомогти в психо-фізичному плані). Надає навички та практику, задля швидкого здобуття високих кар'єрних результатів. Персонал є дуже дружнім, де кожен працівник може підстрахувати один одного, оскільки вони мають одну ціль – обслуговування споживачів за європейськими стандартами та правилами компанії.

Окрім того, керівники кожен квартал влаштовують спортивні змагання між колегами в різних видах спорту, організовують корпоративи на основні свята (Новий Рік, літній період, Хелловін, День народження закладу, 8 березня).

Щодо новоприйнятих робітників, Андрій Верьовка «моніторить» сприйняття колег на психологічну сумісність з ними. Координує персонал та нових колег в робочому плані, проводить мітинги та пояснює цінності компанії для них. А для колег, які мають певний досвід та визнання ставить в приклад, як сповіщувачів даних традицій. Він вважає, що формування психологічної сумісності персоналу, дозволить отримати високий рівень професійних результатів, почуття затребуваності, задоволення від праці, лояльності до нього та компанії, також спонукає до більшої мотивації колег.

Таким чином, успіх та здобуття обізнаності підприємства, на пряму, залежить від кожного співробітника. Для більшого ефекту, компанія використовує чинник мотивації, які наведені в таблиці:

Таблиця 2.4

Чинники мотивації, які використовує ЗРГ «РІТА КУІВ»

Завдання системи мотивації	Ціль	Види мотивації	Інструмент системи мотивації	Періодичність
Підвищення ефективності персоналу залу	Збільшення продажів	Матеріальна	Премії	Періодично (Новий рік, Великдень, День народження)
Підвищення ефективності персоналу залу	Збільшення продажів	Матеріальна	% від продаж певного товару/послуги	Систематично (кожного місяця)
Підвищення морального стану персоналу	Збільшення впевненості	Соціальна	Колективні бесіди, поглиблення в історію підприємства	Періодично (Кожні 2-3 місяці)
Підвищення ефективності персоналу залу	Збільшення продажів	Матеріальна	% від понаднормові	Щомісяця
Підвищення кваліфікаційних навичок	Покращити кваліфікацію персоналу	Трудова	Брифінги, збори, мозковий штурм, консультації від більш досвідчених людей	Періодично (Кожні 6-9 місяців)

Продовження таблиці 2.4

Завдання системи мотивації	Ціль	Види мотивації	Інструмент системи мотивації	Періодичність
Підвищення морального стану персоналу	Моральне стимулювання	Соціальна	Корпоратив	2 рази на рік (Зима, літо)
Кар'єрні сходи	Впевненість персоналу	Статусна	Підвищення певних осіб персоналу в справах	В залежності від обставин

ВИСНОВКИ

1) Синдром професійного вигорання є поширеною проблемою серед працівників ресторанного господарства, що може виникати внаслідок тривалої емоційно напруженої роботи та високих вимог до працівників.

2) Прояви синдрому професійного вигорання у працівників ресторанного господарства включають емоційне виснаження, знижену мотивацію та втому, відчуття безсилля та втрати ефективності, а також відчуття відчуженості від роботи та колективу.

3) Фактори, що сприяють розвитку синдрому професійного вигорання у працівників ресторанного господарства, включають високий рівень стресу, низьку контрольованість робочих умов, недостатню підтримку зі сторони керівництва та колег, велику вимогливість до якості обслуговування та відсутність можливостей для самореалізації.

4) Негативні наслідки синдрому професійного вигорання у працівників ресторанного господарства включають знижену якість обслуговування, погіршення стану фізичного та психічного здоров'я, збільшену вірогідність виникнення конфліктів та зворотний відхід з роботи.

5) Для запобігання синдрому професійного вигорання у працівників ресторанного господарства рекомендується впроваджувати програми психологічної підтримки та тренінги зі стресового менеджменту, створювати сприятливі робочі умови, включаючи гнучкий графік роботи та можливості для саморозвитку, а також покращувати комунікацію та взаємодію між працівниками та керівництвом.

6) Дослідження синдрому професійного вигорання у ресторанному господарстві є важливим для розуміння проблем, з якими стикаються працівники цієї галузі, та розроблення ефективних стратегій попередження та управління цим синдромом.

У даному дослідженні було розглянуто проблему емоційного вигорання у ресторанному бізнесі на прикладі підприємства «РІТА KYIV». За результатами

аналізу було виявлено, що емоційне вигорання є серйозною загрозою для якості життя та робочої ефективності працівників, а також може негативно впливати на підприємство в цілому.

Робота у ресторанному бізнесі характеризується високою стресогенністю, пов'язаною з інтенсивним спілкуванням з різними споживачами та потребою в умінні взаємодіяти з "важкими" гостями. Це створює емоційну напругу та може призвести до вигорання. Незважаючи на те, що вигорання є механізмом психологічного захисту, його наслідки можуть бути шкідливими для працівників та підприємства. Зокрема, це може призвести до зниження продуктивності, зростання відсутності на роботі, погіршення відносин з колегами та клієнтами, а також загрози фізичного та психічного здоров'я працівників.

Дослідження показало, що керівництво підприємства "PITA KYIV" вже вживає заходів для подолання проблеми вигорання. Однак, конкретні заходи та стратегії, які були прийняті, не розголошуються з метою збереження конфіденційності. Рекомендується проводити систематичні оцінки емоційного стану працівників, впроваджувати програми психологічної підтримки та навчання стресового управління, а також забезпечити ефективну комунікацію та співпрацю між керівництвом та співробітниками.

Загальний висновок полягає в тому, що емоційне вигорання є серйозною проблемою у ресторанному бізнесі, але з метою забезпечення якісної роботи та збереження ефективності підприємства, необхідно вживати заходів для попередження та подолання цього стану. Тільки шляхом створення сприятливої робочої обстановки, надання підтримки працівникам та розробки адекватних стратегій управління емоційним вигоранням можна досягти покращення робочого клімату та забезпечити успішну діяльність підприємства в ресторанній галузі.

Усі висновки, які були зроблені, є результатом аналізу інформації, наданої в рамках цього дослідження, та викладені з метою навчального використання.

ПЕРЕЛІК ЛІТЕРАТУРНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Білик, Н. І., & Дунаєвська, О. В. (2019). Методи подолання професійного вигорання в готельно-ресторанному бізнесі. Науковий вісник Чернівецького університету. Серія: Економічні науки, 2(978), 66-73.
2. Жданова, О. В. (2018). Особливості подолання професійного вигорання у персоналу готельно-ресторанного бізнесу. Галицький економічний вісник, 57(2), 84-89.
3. Смільова, І. В. (2016). Формування стратегій подолання професійного вигорання в готельно-ресторанному бізнесі. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: Економіка і менеджмент, 17(2), 207-212.
4. Коваленко, А. В. (2015). Професійне вигорання персоналу готельно-ресторанного бізнесу та шляхи його подолання. Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна. Серія: Економіка, 1113(22), 161-165.
5. Дідович, О. І. (2013). Формування здоров'язберігаючого середовища в готельно-ресторанному бізнесі для подолання професійного вигорання. Економічний вісник Донбасу, 3(35), 132-136.
6. Гринькова В.М., Ястремська О.М. Проблеми управління трудовими ресурсами підприємства: Наук. вид. / В.М. Гринькова, О.М. Ястремська. — Х.: ХНЕУ;
7. Акулов, М. Г. Економіка праці і соціально трудові відносини [Текст] : [навч. посіб.] / М. Г. Акулов, А. В. Драбаніч, Т. В. Євась та ін. – К. : Центр учбової літератури, 2012;
8. Офіційний сайт — «PITA KYIV» [Електронний ресурс]. – URL: <https://pitakyiv.com/>
9. Семенов А.Г. Аналіз формування та використання кадрового потенціалу / А.Г. Семенов, А.І. Шарко // Вісник економічної науки України. – 2010
10. Шахно, А. Ю. Основні напрямки підвищення ефективності праці трудових ресурсів підприємства: Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету «Економічна думка», 2014

11. Андреева М.П. Професійні завдання соціальної психології в новій ситуації. Психологічний журнал.
12. Базалійська Н., Гук, П. Формування сприятливого соціальнопсихологічного клімату в колективі підприємства. Вісник Одеського національного університету імені І. І. Мечникова. Серія: Економіка, 21(2). 2016
13. Базалійська Н., Микитюк С. Удосконалення соціальнопсихологічного клімату на промисловому підприємстві. Східна Європа: економіка, бізнес та управління, 1(06). 2017
14. Горбань Г. О. Особливості застосування різних форм психологічної практики в управлінні. Вісник Харківського національного педагогічного інституту ім. Г. С. Сковороди. Психологія. 2012.
15. Михайленко Д. Б. Інструменти діагностики соціальнопсихологічного стану персоналу та колективу. Інноваційна економіка, 1. 2015
16. Панченко М. О. Управління якістю: теорія та практика: навч.посіб.. К. : Центр учбової літератури, 2018. 228 с
17. Селютін В. М., Яцун Л. М. Управління персоналом: Практикум : навч. посіб. Х. : ХДУХТ, 2018. 188 с
18. Maslach, C., & Leiter, M. P. (2016). Understanding the burnout experience: Recent research and its implications for psychiatry. *World Psychiatry*, 15(2), 103-111.
19. Bakker, A. B., & Costa, P. L. (2014). Chronic job burnout and daily functioning: A theoretical analysis. *Burnout Research*, 1(3), 112-119.
20. Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2001). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 499-512.
21. Leiter, M. P., & Maslach, C. (2009). Nurse turnover: The mediating role of burnout. *Journal of Nursing Management*, 17(3), 331-339.
22. Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Van Rhenen, W. (2009). How changes in job demands and resources predict burnout, work engagement, and sickness absenteeism. *Journal of Organizational Behavior*, 30(7), 893-917.

23. Demerouti, E., Bakker, A. B., De Jonge, J., Janssen, P. P., & Schaufeli, W. B. (2001). Burnout and engagement at work as a function of demands and control. *Scandinavian Journal of Work, Environment & Health*, 27(4), 279-286.
24. Basaliyska, N., & Huk, P. (2016). Formation of a favorable socio-psychological climate in the enterprise team. *Herald of Odessa National University. Economics*, 21(2).
25. Westman, M., & Etzion, D. (2001). Depression and burnout as consecutive stages in the burnout process. *Journal of Occupational Health Psychology*, 6(3), 196-207.
26. Salanova, M., Schaufeli, W. B., Llorens, S., Peiró, J. M., & Grau, R. (2000). Desde el "burnout" al "engagement": ¿una nueva perspectiva?. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 16(2), 117-134.
27. Rothmann, S., & Joubert, Y. T. (2007). Occupational stress, personality traits, coping strategies, and suicide ideation in the South African Police Service. *South African Journal of Psychology*, 37(1), 115-130.
28. Gil-Monte, P. R. (2005). El síndrome de quemarse por el trabajo (burnout): una enfermedad laboral en la sociedad del bienestar. *Pirámide*.
29. Montgomery, A. J., Panagopolou, E., & Benos, A. (2005). Work-family interference as a mediator between job demands and job burnout among doctors. *Stress and Health*, 21(4), 317-326.
30. Lee, R. T., & Ashforth, B. E. (1996). A meta-analytic examination of the correlates of the three dimensions of job burnout. *Journal of Applied Psychology*, 81(2), 123-133.
31. Sirgy, M. J., Efraty, D., Siegel, P., & Lee, D. J. (2001). A new measure of quality of work life (QWL) based on need satisfaction and spillover theories. *Social Indicators Research*, 55(3), 241-302.
32. Leiter, M. P., & Schaufeli, W. B. (1996). Consistency of the burnout construct across occupations. *Anxiety, Stress, and Coping*, 9(3), 229-243.

33. O'Connor, K., & Neff, D. M. (2018). Self-compassion and self-criticism in relation to burnout and depression among healthcare workers. *Journal of Clinical Psychology*, 74(11), 2001-2015.

34. Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The job demands-resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309-328.





ДОДАТКИ

Моделі емоційного вигорання

Модель	Автори	Структура вигорання (компоненти)	
ФАКТОРНІ МОДЕЛІ (описують компоненти структури вигорання)	Одно-факторна	А. Пінес, Е. Аронсон	Виснаження
	Дво-факторна	Д. Дпрендонк, Х. Спксма, В. Шауфелі, Р. Глен	Емоційне виснаження, деперсоналізація
	Три-факторна	С. Джексон, К. Маслач	Редукція особистісних досягнень, емоційне виснаження, деперсоналізація
	Чотири-факторна	А. Мімс, Г. Ферг	Редукція особистісних досягнень, емоційне виснаження, деперсоналізація, четвертий фактор – поєднання яких-небудь двох із трьох наведених компонентів
ПРОЦЕСУАЛЬНІ МОДЕЛІ (вигорання, як динамічний процес, що має фази)	М. Буріш	У розвитку вигорання є шість фаз: застережлива фаза; надмірна участь, виснаження; зниження рівня власної участі у ставленні до оточення, діяльності; емоційні реакції: депресія, агресія; деструктивна поведінка; психосоматичні реакції; розчарування	
	Р. Кеп'юто, Д. Спаньол	Є три етапи в розвитку вигорання. На першому симптоми є короткочасними і виявляються в турботі про себе. На другому симптоми мають затяжний характер і важче піддаються корекції. Симптоми третього етапу – хронічні, виникають фізичні й психологічні проблеми	
	Дж. Гринберг	Вигорання – п'ятиступеневий прогресуючий процес із наростанням ступеня виразності проявів із часом	
	Б. Перлман, Е. Хартман	Використовується опис розвитку вигорання як прояв трьох основних класів реакції на організаційні стреси	
	В. Бойко	За основу розвитку вигорання прийнято концепцію розвитку стресу. Виділяється три фази, у кожній з яких по чотири симптоми	
В. Орел	Психічне вигорання характеризується низкою функцій у процесі професійного становлення особистості, протилежних за напрямом традиційних функцій будь-якого психічного явища: антимотиваційної, антикогнітивної та дерегулятивної. Вигорання виявляється в різних сферах особистості (когнітивній, мотиваційній, сфері ставлення людини до діяльності).		
РЕЗУЛЬТАТИВНІ МОДЕЛІ (вигорання, як комплекс симптомів, які поєднуються у блоки)	І. Аронсон, П. Брілл, С. Джексон, С. Кехіл, І. Мешер, У. Пайнс, К. Черніс	Професійне вигорання вважається специфічним станом розумового, емоційного і психічного виснаження, що пов'язане із діяльністю; виникає у психічно здорових людей, що раніше успішно займалися діяльністю на достатньому рівні. У структурі вигорання виділяють три незалежні компоненти – емоційне виснаження, деперсоналізацію (спінізм) і зниження ефективності (редукцію професійних досягнень).	

**Розподіл досліджуваних за структурно-динамічними
показниками вигорання**

№	Симптоми та фази вигорання	Рівні сформованості вигорання та його компонентів, %			Домінування симптому, %
		високий (сформований/а)	середній (на стадії формування)	низький (не сформований/а)	
1	<u>переживання психотравмуючих обставин</u>	28,57	24,29	47,14	13,57
2	<u>невдоволення собою</u>	5,71	18,57	75,72	4,29
3	<u>загнаність у кут</u>	12,86	17,14	70,00	8,57
4	<u>тривога і депресія</u>	21,43	25,71	52,86	14,28
I	<u>фаза напруга</u>	12,85	28,57	58,58	-
1	<u>неадекватне вибіркоче емоційне реагування</u>	52,86	30,00	17,14	35,71
2	<u>емоційно-моральна дезорієнтація</u>	30,00	25,71	44,29	14,29
3	<u>розширення сфери економії емоцій</u>	35,71	22,86	41,43	24,29
4	<u>редукція обов'язків</u>	45,72	28,57	25,71	35,71
II	<u>фаза резистенція</u>	38,57	44,29	17,14	-
1	<u>емоційний дефіцит</u>	21,42	32,86	45,72	11,43
2	<u>емоційне відчуження</u>	22,85	30,00	47,14	12,86
3	<u>особистісне відчуження</u>	15,71	22,85	61,44	10,00
4	<u>психосоматичні порушення</u>	20,00	24,29	55,71	14,29
III	<u>фаза виснаження</u>	14,29	34,29	51,42	-
	підсумковий показник сформованості вигорання	18,57	42,86	38,57	-

Протокол інтерв'ювання:

Інтерв'юер: Друзь Данило Сергійович;

Респондент: Артеменко Андрій Олександрович.

Інтерв'юер: Доброго дня! Я вдячний вам, що погодилися взяти участь в цьому інтерв'ю. Я проводжу дослідження професійного вигорання і хотів би дізнатися вашу думку та досвід на цю тему. Чи згодні ви дати відповіді на декілька запитань?

Респондент: Звичайно, радий допомогти вам у вашому дослідженні.

Інтерв'юер: Дякую! Почнемо з загального запитання. Як ви оцінюєте свій рівень стресу та емоційного перевантаження на роботі?

Респондент: Часто відчуваю підвищений рівень стресу, особливо коли робоче навантаження дуже велике. Часом емоційне перевантаження може спричинити втому та втрату мотивації.

Інтерв'юер: Розумію. Як ви оцінюєте свою можливість впоратися зі стресом на роботі? Чи вважаєте ви, що у вас достатньо ресурсів для ефективного управління стресом?

Респондент: Іноді мені важко впоратися зі стресом, особливо коли терміни дедлайнів дуже стислі або коли виникають несподівані проблеми. Я намагаюся використовувати стресові стратегії, такі як медитація та фізична активність, але іноді цього недостатньо або для цього немає часу.

«Продовження додатку В»

Інтерв'юер: Розумію. Як ви вважаєте, які основні фактори на роботі сприяють вашому стресу та вигоранню?

Респондент: Найбільшим фактором є велике навантаження роботою та постійний тиск на досягнення результатів. Також, конфлікти з колегами та недостатня підтримка з боку керівництва можуть викликати стрес.

Інтерв'юер: Дуже цікаво. Як ви сприймаєте свої взаємини з колегами та керівництвом? Чи вважаєте ви, що ці взаємини можуть мати вплив на ваше професійне вигорання?

Респондент: Залежить від ситуації. У мене є декілька добрих взаємин з колегами, з якими ми підтримуємо один одного і можемо поділитися стресом. Але іноді виникають конфлікти або непорозуміння, що погіршує моє самопочуття і збільшує ризик вигорання. Щодо керівництва, я вважаю, що недостатня підтримка та комунікація можуть також призвести до стресу та вигорання.

Інтерв'юер: Розумію. Чи відчуваєте ви задоволення від своєї роботи? Чи впливає рівень задоволення на вашу витривалість і вигорання?

Респондент: Я маю певні моменти задоволення від своєї роботи, особливо коли бачу результати своєї праці та вплив на компанію. Але коли робоче навантаження надто велике і немає достатнього визнання за виконану роботу, втрачаю мотивацію та можу відчувати вигорання.

«Продовження додатку В»

Інтерв'юер: Дякую за ваші відповіді. На основі наших обговорень, основними факторами, які можуть сприяти вашому професійному вигоранню, здаються може бути велике робоче навантаження, взаємини з колегами та керівництвом, а також рівень задоволення від роботи. Чи є ще якісь інші аспекти, які ви вважаєте важливими у виявленні причин вигорання?

Респондент: Я також вважаю, що баланс між роботою і особистим життям є важливим фактором. Якщо у мене немає можливості відпочити і знайти час для себе та своїх інтересів поза роботою, то це може призвести до вигорання. Також, недостатня можливість професійного розвитку або відсутність викликів у роботі можуть впливати на мою мотивацію та спричиняти вигорання.

Інтерв'юер: Дуже цікава точка зору. Дякую вам за ваш час і відкритість у співбесіді. Ці відповіді нададуть корисні відомості для власного дослідження професійного вигорання.