

Міністерство освіти і науки України  
Навчально-науковий інститут фінансів, економіки, управління та права  
Національного університету  
«Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка» (Україна)  
Українська асоціація з розвитку менеджменту та бізнес освіти (Україна)  
Білостоцький технологічний університет (Польща)  
Університет Гренландії (Гренландія)  
«1 грудня 1918 р» Університет Альба Юлія (Румунія)  
Вільнюський університет прикладних наук (Литва)  
Сучавський університет імені Штефана Марє (Румунія)  
Університет прикладних наук (Австрія)  
Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна (Україна)  
Київський національний університет будівництва та архітектури (Україна)  
Національний університет «Запорізька політехніка» (Україна)  
Київський національний університет технологій та дизайну (Україна)  
Львівській державний університет фізичної культури імені Івана Боберського (Україна)  
Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького (Україна)  
Сумський державний аграрний університет (Україна)

## **СУЧАСНІ ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНІ МЕХАНІЗМИ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ**

**06 листопада 2025 року**



**Co-funded by  
the European Union**



Полтава  
2025

Литвиненко Є.І., студент  
Науковий керівник: Карпенко Ю.В., к.е.н., доцент  
*Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»*  
(м. Полтава, Україна)

## **УПРАВЛІННЯ ПРОФЕСІЙНИМ ВИГОРАННЯМ ТА ЕМОЦІЙНИМ НАВАНТАЖЕННЯМ HR-ФАХІВЦІВ**

У сучасному світі роль HR-фахівців виходить за межі традиційного підбору персоналу та організаційного розвитку. Вони виступають як стратегічні партнери, які формують корпоративну культуру, підтримують емоційне благополуччя співробітників та сприяють їхньому професійному розвитку. Однак, зростаючі вимоги, постійні зміни та емоційно насичена взаємодія з людьми можуть призводити до значного стресу та вигорання серед HR-фахівців.

Професійне вигорання HR-фахівців – це стан глибокого емоційного, фізичного та розумового виснаження, що виникає внаслідок тривалого стресу на роботі. Це не просто втома після робочого дня, а відчуття спустошення, втрати енергії та інтересу до своєї діяльності. Всесвітня організація охорони здоров'я виділяє три головні симптоми професійного вигорання:

- відчуття виснаження чи брак енергії;
- підвищена емоційна дистанція від роботи чи почуття цинізму, пов'язане з роботою;
- зниження професійної ефективності [1].

Важливо своєчасно розпізнавати явні ознаки емоційного вигорання, які можуть проявлятися як у вас, так і у ваших колег. Серед них – нестабільний емоційний стан, коли настроїв часто змінюється без видимої причини, зниження концентрації уваги та труднощі з прийняттям рішень. Людина може відчувати апатію, втому або надмірну дратівливість, що свідчить про внутрішнє виснаження.

До психологічних проявів також додаються фізичні симптоми: різкі зміни ваги, порушення сну або постійне відчуття втоми. Такі сигнали не можна ігнорувати – вони потребують усвідомлення та активної роботи над відновленням, яка може включати відпочинок, підтримку колег або звернення за професійною допомогою.

Емоційне вигорання розвивається поступово і його можна розділити на чотири рівні, кожен із яких має свої особливості та методи відновлення:

1. Фізичний рівень («Я втомився») характеризується значним ментальним або фізичним навантаженням, поганим сном, перевантаженням роботою та дедлайнами. На цьому етапі вигорання ще можна подолати простими змінами: здоровий сон, правильне харчування, прогулянки, спорт або відпустка допоможуть відновити сили.

2. Енергетичний рівень («У мене немає сил») – коли людина прокидається без енергії, протягом дня вона лише виснажується. На цьому етапі зникає здатність відчувати емоції, перш за все радість і сум. Допомагає зміна робочого та особистого середовища, щоб повернути радість життя.

3. Емоційний рівень («Я емоційно виснажений») проявляється в глибокому емоційному спустошенні: людина перестає вірити у власні сили, вважає роботу марною, опускаються руки та самооцінка. Тут потрібна підтримка коуча або психотерапевта, оскільки симптоми нагадують депресію, але викликані конкретною діяльністю.

4. Екзистенційний рівень («Я втратив сенс») – найглибший, коли людина втрачає сенс своєї роботи та життя. Допомога залежить від причин вигорання: психотерапевт може працювати з особистісними травмами, а коуч – із пошуком призначення та життєвих цілей. У деяких випадках може знадобитися медикаментозне лікування [2].

Визначення свого рівня вигорання є першим кроком до відновлення та запобігання серйозних наслідків для здоров'я та ефективності роботи. Емоційне вигорання небезпечне

тим, що впливає не лише на настрій, а й на здоров'я людини. Постійний стрес виснажує нервову систему, погіршує пам'ять, увагу та здатність мислити. Людина стає дратівливою, не може зосередитися, гірше спілкується з колегами. Вчені з'ясували, що у тих, хто переживає вигорання, швидше стоншується префронтальна кора мозку – частина, яка відповідає за розумову діяльність і прийняття рішень. Це означає, що тривалий стрес буквально «зношує» мозок. Крім цього, вигорання може шкодити тілу. Постійне напруження підвищує ризик серцевих захворювань, інфаркту чи інсульту. Тому емоційне виснаження – це не просто втома, а серйозна загроза здоров'ю і роботі. Людина, яка вигоріла, уже не може ефективно виконувати свої обов'язки, що негативно впливає і на неї саму, і на успіх компанії [3].

У кризові періоди роль HR-фахівця еволюціонує до «емоційного буфера» та кризового менеджера добробуту, що створює парадоксальну ситуацію: вони підтримують емоційну стійкість організації, але самі стають найбільш вразливими до вигорання через подвійне емоційне навантаження:

- подвійне виснаження: необхідність обробляти власний стрес плюс емоційне навантаження від роботи зі звільненнями, плинністю, травмами та тривогою персоналу;
- фокус на цинізмі та емоційній дистанції (зниження емпатії) як ключових професійних проявах вигорання HR-фахівців;
- визнання того, що військовий/кризовий стрес підсилює ризик вигорання до екзистенційного рівня (втрата сенсу).

Недостатньо покладати відповідальність за подолання вигорання лише на індивідуальну «турботу про себе» і компанія має інституціоналізувати підтримку HR-фахівців, перетворивши її на пріоритетну HR-стратегію:

забезпечення окремого, конфіденційного та пріоритетного доступу HR-команді до психологічної підтримки та коучингу;

гарантування регулярних днів відновлення та чіткої політики відключення від робочих чатів поза графіком, що має контролюватися керівництвом;

активна автоматизація рутинних процесів (звітності, HR-документообігу) для звільнення часу на стратегічні та емоційно насичені завдання.

Керівник HR-відділу повинен змінити свою роль з адміністративного контролера на коуча, ментора та активного захисника своєї команди, впроваджуючи проактивні механізми моніторингу та запобігання виснаженню. Подолання вигорання вимагає інтегрованого підходу, що поєднує фізичне відновлення із психологічною роботою над відновленням сенсів та професійного самопочуття: підтримка фізичного здоров'я; робота із сенсами; урізноманітнення роботи.

Емоційне вигорання HR-фахівців та інших працівників – це серйозна загроза не лише їхньому здоров'ю, а й ефективності роботи компанії. Його можна попередити та подолати за умови своєчасного розпізнавання симптомів, визначення рівня вигорання та систематичного застосування комплексних методів відновлення: турботи про себе, відпочинку, змін у робочому середовищі, підтримки близьких і, при необхідності, професійної допомоги. Лише поєднання фізичного та психологічного відновлення дозволяє зберегти енергію, мотивацію та продуктивність, запобігаючи негативним наслідкам для особистості й компанії.

### Список використаних джерел

1. Емоційне вигорання: що це таке і як його лікувати. *Onclinic*. URL: <https://onclinic.ua/blog/emotsiyne-vyhorannya> (дата звернення: 18.10.2025).
2. Як виявити і попередити емоційне вигорання на роботі? *Happy Monday*. URL: <https://happymonday.ua/jak-vyjavyty-emocijne-vygorannja-na-roboti> (дата звернення: 18.10.2025).
3. Що таке вигорання на роботі і як з ним боротися: поради для керівника-трудоголіка. *Worklviv*. URL: <https://work.lviv.ua/czikavo-dlya-robotodavczya/shho-take-vygorannya-na-roboti-i-yak-z-nym-borotysya-porady-dlya-suchasnogo-kerivnyka/> (дата звернення: 18.10.2025).