

*Keywords:* psychological readiness, managers, conflict resolution, conflict management competence, conflict management literacy, conflict management culture.

#### **Відомості про автора**

Арзуманян Каріна Каренівна, аспірант кафедри психології Київського національного торговельно-економічного університету, м. Київ, Україна.

Arzumanyan, Karina Karenivna, postgraduate student, Department of psychology, Kyiv National University of Trade and Economics, Kyiv, Ukraine.

Email: sirtiks2010@mail.ru

**УДК 159.922**

**Березовська Л.І.**

### **ПРОФЕСІЙНЕ ВИГОРЯННЯ ЯК ФОРМА ПРОФЕСІЙНОЇ ДЕФОРМАЦІЇ ПРАЦІВНИКІВ ОРГАНІЗАЦІЙ**

**Березовська Л.І. Професійне вигоряння як форма професійної деформації працівників організацій.** У статті розглядаються теоретичні підходи до синдрому професійного вигоряння як форми професійної деформації працівників організацій. Розкривається поняття професійної деформації. Проаналізовано рівні професійної деформації: загальнопрофесійні деформації; спеціальні професійні деформації; професійно-типологічні деформації та індивідуальні деформації. Виділено відхилення та порушення у професійному розвитку, які є наслідком професійної деформації у працівників організацій, до яких належить професійне вигоряння як форма професійної деформації (деформації особистості). Представлено теоретичні підходи до вивчення професійного вигоряння працівників організацій. Розглянуто фактори, чинники формування та розвитку професійного вигоряння працівників організацій.

*Ключові слова:* професійна деформація, професійні деструкції, деформація особистості, професійне вигоряння, працівники організацій, фактори.

**Березовская Л.И. Профессиональное выгорание как форма профессиональной деформации работников организации.** В статье рассматриваются теоретические подходы к синдрому профессионального выгорания как формы профессиональной деформации работников организации. Раскрывается понятие профессиональной деформации. Проанализированы уровни профессиональной деформации: общепрофессиональные деформации; специальные профессиональные деформации; профессионально-типологические деформации и индивидуальные деформации. Выделены отклонения и нарушения в профессиональном развитии, являющиеся следствием профессиональной деформации у работников организации, к которым принадлежит профессиональное выгорание как форма профессиональной деформации (деформации личности). Представлены теоретические подходы к изучению профессионального выгорания работников организации. Рассмотрены факторы формирования и развития профессионального выгорания работников организации.

*Ключевые слова:* профессиональная деформация, профессиональные деструкции, деформация личности, профессиональное выгорание, работники организаций, факторы.

**Постановка проблеми.** Професійна, як і будь-яка діяльність, накладає свій відбиток на людину. Робота може як сприяти особистісному розвитку, так і мати негативні для особистості наслідки. Очевидно, не можна знайти професійної діяльності, яка взагалі не мала б таких негативних наслідків. Однак, найголовніше знайти баланс – співвідношення позитивних і негативних змін особистості працівника. Ті професії або та конкретна робота, де баланс не на користь позитивних змін, і викликають професійне вигоряння та професійні деструкції. Професійне вигоряння та професійні деструкції проявляються у зниженні ефективності праці, у погіршенні взаємин з оточуючими, у погіршенні здоров'я і головне – у формуванні негативних особистісних якостей і навіть – у розпаді цілісної особистості працівника.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання професійної деформації розглянуто в психолого-педагогічній літературі достатньо комплексно: досліджено окремі форми професійної деформації особистості (емоційне вигоряння – В. В. Бойко, К. Глухова, І. А. Гуляс, Л. В. Кондрацька, І. О. Моцонелідзе, Т. В. Муращенко, І. М. Слюсар, Б. П. Томчук, Г. В. Чуйко та ін. [2; 6; 7]; професійне вигоряння – В. В. Байдик, А. С. Борисюк, Н. І. Кривоконь, В. С. Петрович та ін. [1; 4]).

**Мета статті:** розглянути теоретичні підходи до професійного вигоряння як форми професійної деформації працівників організацій.

**Виклад основного матеріалу і результатів дослідження.** Трудова діяльність має великий вплив на розвиток особистості людини, а також і саме соціальне середовище з процесом виховання в школі та сім'ї впливають на формування таких утворень, що є затребуваними в організаціях (організованість, пунктуальність, здатність до співпраці, вміння працювати в команді та інше). Таким чином, можна говорити про постійну зміну людини в процесі її життєдіяльності. Це змушує організацію враховувати цю обставину, і наскільки є можливим прогнозувати ті зміни, які можуть відбутися в процесі роботи в організації, а також і те, що допомагало б зберегти позитивні якості професійної кваліфікації спеціаліста.

Розглядаючи професійну деформацію в загальному плані, Е. Ф. Зеєр вважає, що багаторічне виконання однієї і тієї ж професійної діяльності призводить до появи професійної втоми, збіднення репертуару способів виконання діяльності, втрати професійних умінь і навичок, зниження працездатності. А також зазначає, що вторинна стадія професіоналізації з багатьох видів професій типу «людина – техніка», «людина – природа», змінюється на депрофесіоналізацію, а на стадії професіоналізації відбувається розвиток професійних деструкцій. Професійна деформація – це зміни сформованої структури діяльності й особистості, що поступово

накопичилися і негативно позначаються на продуктивності праці та взаємодії з іншими учасниками цього процесу, а також на розвитку самої особистості [3].

Для змістовного розуміння професійної деформації звернемо увагу на опис Е. Ф. Зеєра рівнів професійних деструкцій працівників [3]:

1. Загальнопрофесійні деструкції, типові для працівників певної професії. Наприклад: для лікарів – синдром «жаліслива втома» (емоційна індиферентність до страждань хворих); для працівників правоохоронних органів – синдром «асоціальної перцепції» (коли кожен сприймається як потенційний порушник); для керівників – синдром «вседозволеності» (порушення професійних та етичних норм, прагнення маніпулювати підлеглими).

2. Спеціальні професійні деструкції, що проявляються у процесі спеціалізації. Наприклад, у юридичних та правознавчих професіях: у слідчого – правова підозрілість; в оперативного працівника – актуальна агресивність; у адвоката – професійна спритність, у прокурора – звинувачувальність. У медичних професіях: у терапевтів – прагнення ставити «загрозливі діагнози»; у хірургів – цинізм; у медсестер – черствість і байдужість.

3. Професійно-типологічні деструкції, обумовлені накладенням індивідуально-психологічних особливостей особистості на психологічну структуру професійної діяльності. В результаті – складаються професійно та особистісно обумовлені комплекси:

- деформації професійної спрямованості особистості (спотворення мотивів діяльності, перебудова ціннісних орієнтацій, песимізм, скептичне ставлення до нововведень),
- деформації, що розвиваються на основі таких здібностей: організаторських, комунікативних, інтелектуальних і т.д. (комплекс переваги, гіпертрофований рівень домагань, нарцизм);
- деформації, зумовлені особливостями характеру (рольова експансія, владолюбство, «посадова інтервенція», домінантність, індиферентність тощо). Все це може проявлятися в будь-яких професіях.

4. Індивідуальні деформації, зумовлені особливостями працівників найрізноманітніших професій, коли окремі професійно важливі якості, як, утім, і небажані якості, надмірно розвиваються, що призводить до виникнення над'якостей, або акцентуацій. Наприклад: надмірна відповідальність, надчесність, гіперактивність, трудовий фанатизм, професійний ентузіазм, нав'язлива педантичність та ін. Такі деформації, на думку Зеєра Е. Ф., можна назвати професійним кретинізмом.

Отже, за Е. Ф. Зеєром, є такі рівні професійних деструкцій працівників, як: загальнопрофесійні, спеціальні професійні, професійно-типологічні та індивідуальні деформації.

А.К. Маркова виділила такі відхилення та порушення у професійному розвитку, які мають достатньо складну динаміку у процесі праці, є наслідком професійної деформації у працівників організацій [5]:

- відставання, уповільнення професійного розвитку порівняно з віковими та соціальними нормами;
- несформованість професійної діяльності (працівник ніби «застрягає» у своєму розвитку);
- дезінтеграція професійного розвитку, розпад професійної свідомості і, як наслідок, нереалістичні цілі, помилкові смисли праці, професійні конфлікти;
- низька професійна мобільність, невміння пристосуватися до нових умов праці та дезадаптація;
- неузгодженість окремих ланок професійного розвитку, коли одна сфера ніби забігає вперед, а інша відстає (наприклад, мотивація до професійної праці є, але заважає відсутність цілісності професійної свідомості);
- згорання раніше наявних професійних даних, зменшення професійних здібностей, ослаблення професійного мислення; спотворення професійного розвитку, поява раніше відсутніх негативних якостей, відхилення від соціальних та індивідуальних норм професійного розвитку, що змінюють профіль особистості;
- поява деформацій особистості (наприклад, емоційного виснаження і вигорання, а також викривленої професійної позиції – особливо в професіях з вираженою владою і популярністю);
- припинення професійного розвитку через професійні захворювання або втрату працездатності.

Такі небажані професійні деформації можна виявити практично у всіх видах професійної діяльності. Але найголовнішою є та обставина, що професійні деформації переплітаються з деформаціями особистості. Тому розгляд професійного регресу кваліфікації є неможливим без урахування всіх тих чинників, що пов'язані не тільки з діяльністю, але і з поведінковим актом за межами організаціями, з реальним алгоритмом реагування на існуючі соціальні проблеми життєдіяльності людини.

Як було зазначено рядом дослідників, у якості форми професійної деформації особистості, що складається під впливом внутрішніх та зовнішніх передумов, виступає професійне вигорання працівників організацій. Щодо аналізу основних підходів до вивчення синдрому професійного вигорання, то слід зауважити, що цей феномен став предметом спеціального аналізу зовсім недавно.

Термін професійне вигорання (англ. – «burnout») введено американським психіатром Х. Дж. Фрейденбергером у 1974 році [6]. Фрейденбергер ввів це поняття для характеристики психічного стану здорових людей, які інтенсивно спілкуються з клієнтами, пацієнтами, постійно перебувають в емоційно навантаженій атмосфері при наданні професійної допомоги. Це люди, які працюють у системі «людина – людина»: лікарі, юристи, соціальні працівники, психіатри, психологи, вчителі, менеджери тощо.

Уперше дослідження синдрому професійного вигорання проводилося зі співробітниками медичних установ та різних громадських організацій. Ф. Сторлі – професор Школи догляду при Університеті штату Невада – проводила дослідження такого феномену у медичних сестер, які працюють у кардіології. Вона

зробила висновок, що цей синдром є результатом конфронтації з реальністю, коли людський дух виснажується в боротьбі з обставинами, які важко змінити. Як наслідок розвивається професійний аутизм. Необхідна робота виконується, але емоційний внесок, який перетворює завдання на творчу форму, відсутній.

Професор психології Каліфорнійського університету К. Маслач деталізувала це поняття, окресливши його як синдром фізичного та емоційного виснаження, що складається з розвитку негативної самооцінки, негативного ставлення до роботи та втрати розуміння й співчуття щодо клієнтів. Доктор К. Маслач підкреслює, що професійне вигорання – це не втрата творчого потенціалу, не реакція на нудьгу, а скоріше емоційне виснаження, що виникає на фоні стресу, викликаного міжособистісним спілкуванням [6].

Сьогодні виділяють декілька основних підходів до вивчення синдрому професійного вигорання.

Представники *першого підходу* розглядають професійне вигорання як стан фізичного, психічного і передусім емоційного виснаження, викликаного довготривалим перебуванням в емоційно перевантажених ситуаціях спілкування. А тому професійне вигорання тлумачиться як синдром «хронічної втоми».

*Другий підхід* розглядає професійне вигорання як двовимірну модель, що складається, по-перше, з емоційного виснаження та, по-друге, – з деперсоналізації, тобто погіршення ставлення до інших, а іноді й до себе.

*Третій підхід* запропонували американські дослідники К. Маслач і С. Джексон, які розглядають синдром професійного вигорання як трьохкомпонентну систему, яка складається з емоційного виснаження, деперсоналізації та редукції власних особистісних досягнень [6].

Професійне вигорання розглядається з погляду наявності трьох рівнів і трьох стадій згідно з теорією Д. Спаньол і Р. Кепьюто. Дія професійного вигорання *першого ступеня* проявляється через помірні, нетривалі й випадкові ознаки цього процесу. Такі симптоми проявляються в легкій формі і виражені турботою про себе, наприклад, шляхом розслаблення чи організації перерв у роботі.

На *другій стадії* професійного вигорання симптоми проявляються регулярніше, мають більш затяжний характер і важче піддаються корекції. Звичайні способи розслаблення тут неефективні. Працівник може почуватися виснаженим після гарного сну і навіть після вихідних. Для турботи про себе йому необхідні додаткові зусилля.

На *третьій стадії* професійного вигорання ознаки й симптоми є хронічними. Можуть виникати фізичні й психологічні проблеми. Спроби піклуватися про себе, як правило, виявляються нерезультативними, а професійна допомога може не давати швидкого полегшення. Працівник починає сумніватися у цінності своєї роботи, професії і життя [6].

Згідно з судженнями К. Маслач, прояви професійного вигорання можуть мати три стадії.

Наприклад, на *першій стадії* професійного вигорання індивідуум виснажений емоційно й фізично і може скаржитися на постійний головний біль, застуду тощо.

Для *другої стадії* професійного вигорання характерні дві сукупності симптомів. Наприклад, у працівника може розвинутися негативне, цинічне і знеособлене ставлення до людей, з якими він працює (до колег і клієнтів), чи, навпаки, у нього можуть виникнути негативні думки про себе через почуття, які з'являються до працівників або клієнтів. Щоб уникнути цих негативних почуттів, працівник «заглиблюється в себе», виконує тільки мінімальну кількість роботи і ні з ким не спілкується. В індивідуума можуть проявлятися ознаки й симптоми однієї чи обох груп.

*Завершальна стадія* – повне професійне вигорання – трапляється, як вважає К. Маслач, не часто, проте виливається у повну відразу до всього на світі. Працівник ображений на самого себе і на все людство, життя здається йому непідвладним, він не здатен емоційно реагувати на події, зосередитися на проблемах.

На перших двох стадіях професійного вигорання індивідуум може «відновитися», але, щоб повернутися до нормального життя, йому необхідно або навчитися жити з тим, що є, або змінити ситуацію. К. Маслач наголошує, що людина, яка повністю «вигоріла», ймовірно, не зміниться, але для того, щоб остаточно стверджувати це, необхідні додаткові дослідження [6].

Найбільш системним і комплексним прийомів розгляду аналізу синдрому професійного вигорання є підхід вченого В.В. Бойка, який розробив власну класифікацію симптомів, що супроводжують різні компоненти професійного вигорання.

В.В. Бойко [1] характеризує компоненти згаданого синдрому таким чином.

Для першого компонента – «*напруження*» – є характерними відчуття емоційної виснаженості, втоми, що викликана власною професійною діяльністю працівника організації. Він проявляється у таких симптомах, як: переживання психотравмуючих обставин; незадоволеність собою; «загнаність у кут»; тривога й депресія.

Другий компонент – «*резистенція*» – проявляється через надмірне емоційне виснаження, що провокує виникнення та розвиток захисних реакцій, які роблять працівника емоційно закритим, відстороненим, байдужим. На такому тлі будь-яке емоційне залучення до професійних справ і комунікацій викликає у нього відчуття надмірної перевтоми. Це виявляється через такі симптоми, як: неадекватне вибіркоче емоційне реагування; емоційно-моральна дезорієнтація; розширення сфери економії емоцій; редукція професійних обов'язків.

Для третього компонента – «*виснаження*» – характерною є психофізична перевтома людини, спустошеність, нівелювання власних професійних досягнень, порушення професійних комунікацій, розвиток цинічного ставлення до тих, з ким доводиться спілкуватися з робочих питань, розвиток психосоматичних

порушень. Характерними є такі симптоми, як: емоційний дефіцит; емоційне відчуження; особистісне відчуження (деперсоналізація); психосоматичні та психовегетативні порушення.

Отже, за В.В. Бойком, синдром професійного вигорання проявляється через компоненти, кожен з яких включає по чотири симптоми, які характеризуються негативними змінами у емоційно-вольовій сфері, у ставленні до себе, до професійного спілкування та до своєї професійної діяльності.

Незважаючи на деякі відмінності, всі наведені підходи до розуміння сутності та структури синдрому професійного вигорання мають багато спільного.

У науковій літературі виділяють наступні три групи факторів, через які формується і розвивається синдром професійного вигорання у працівників організацій:

1. Особистісні фактори, що збільшують ризик «згоряння»: низька оцінка спеціалістом значущості своєї роботи; незадоволеність людини своїм професійним ростом; недостатність автономності у суб'єкта, орієнтація на підтримку; агресивність, нестриманість, нестриманість, орієнтація на досягнення своїх цілей будь-якою ціною; авторитаризм, домінантність, категоричність, безкомпромісність; ригідність (жорстокість, нездатність до зміни програми дій), інертність, негнучкість. До «згораючих» належать і так звані «трудоголіки», тобто ті, хто вирішив посвятити себе реалізації тільки робочих цілей, хто шукає своє покликання в роботі до забуття.

2. Рольові (соціальні) фактори синдрому: відсутність узгодженості сумісних дій спеціалістів; внутрішня конкуренція спеціалістів, відсутність інтеграції їх зусиль за необхідності роботи на загальний результат.

3. Організаційні фактори (характер роботи): багатогодинна, не оцінена певним чином робота, що має важковимірний зміст; характер керівництва не відповідає змісту роботи; невизначеність або недостатність відповідальності.

Також виділяють низку чинників – зовнішніх і внутрішніх передумов – під впливом яких складається професійне вигорання як форма професійної деформації особистості.

Зовнішні чинники, що провокують емоційне вигорання, наступні: неефективний стиль керівництва підлеглими в організації; робота в умовах часового дефіциту; хронічна напружена психоемоційна діяльність; дестабілізуюча організація діяльності; підвищена відповідальність за виконувані функції і операції; неблагополучна психологічна атмосфера професійної діяльності працівників; відсутність згуртованого соціального оточення, яке могло б надати підтримку; психологічно важкий контингент, з яким має справу професіонал у сфері спілкування.

Внутрішніми чинниками, що зумовлюють емоційне вигорання, є знижене почуття власної гідності, схильність до інтроверсії, спрямованість інтересів на свій внутрішній світ, схильність до емоційної ригідності, інтенсивна інтеріоризація (сприйняття і переживання) обставин професійної діяльності, слабка мотивація емоційної віддачі у професійній діяльності, моральні дефекти і дезорієнтація особи.

**Висновки.** Таким чином, професійна деформація визначається як зміни сформованої структури діяльності й особистості, що поступово накопичилися і негативно позначаються на продуктивності праці та взаємодії з іншими учасниками цього процесу, а також на розвитку самої особистості. Рівнями професійних деструкцій працівників організацій є загальнопрофесійні; спеціальні; професійно-типологічні та індивідуальні деформації. А. К. Маркова виділяє емоційне вигорання у якості форми професійної деформації (деформації особистості) у працівників організацій.

Професійне вигорання науковцями вивчається з трьох позицій: представники першого підходу професійне вигорання розглядають як стан фізичного, психічного і передусім емоційного виснаження, що викликане довготривалим перебуванням в емоційно перевантажених ситуаціях спілкування; другого підходу – як двовимірну модель, що складається з емоційного виснаження та деперсоналізації та третього підходу – як трьохкомпонентну систему, в структуру якої входять емоційне виснаження, деперсоналізація та редукція власних особистісних досягнень.

Професійне вигорання розглядається з погляду наявності трьох рівнів і трьох стадій, згідно з теорією Д. Спаньол і Р. Кепьюто та відповідно до поглядів К. Маслач, прояви професійного вигорання можуть мати три стадії. За В.В. Бойком, синдром професійного вигорання проявляється через компоненти, кожен з яких включає по чотири симптоми, які характеризуються негативними змінами у емоційно-вольовій сфері, у ставленні до себе, до професійного спілкування та до своєї професійної діяльності.

Формується емоційне вигорання під впливом зовнішніх та внутрішніх чинників, фактори, що сприяють розвитку синдрому професійного вигорання є особистісні, рольові (соціальні) та організаційні.

**Перспективи подальших досліджень** вбачаємо у вивченні психологічних особливостей прояву професійної деформації та професійного вигорання у працівників організацій системи «людина – людина».

#### Список використаних джерел

1. Байдик В. В. Психологічні характеристики професійної деструкції та професійного вигорання у працівників освіти / В. В. Байдик // Теоретичні і прикладні проблеми психології. – 2012. – № 3 (29). – С. 17–24.
2. Бойко В. В. Энергия эмоций / В. В. Бойко – [2-е изд., доп. и перераб.] – СПб. : Питер, 2004. – 474 с.
3. Зеер Э. Ф. Психология профессий : учеб. пос. для студ. вузов / Э. Ф. Зеер. – М. : Акад. проект ; Екатеринбург : Деловая книга, 2003. – 336 с.
4. Карамушка Л. М. Психология освітнього менеджменту : навч. посіб. / Л. М. Карамушка – К. : Либідь, 2004. – 424 с.
5. Маркова А. К. Психология труда учителя / А. К. Маркова. – М. : Просвещение, 1993. – 191 с.

6. Моцонелідзе І. О. Диференціація понять «емоційне вигорання» та «професійна деформація» в діяльності працівників органів внутрішніх справ / І. О. Моцонелідзе // Проблеми сучасної психології : зб. наук. праць К-ПНУ ім. Івана Огієнка, Ін-ту психології ім. Г. С. Костюка НАПНУ. – 2010. – Вип. 8. – С. 736–745.
7. Орел В. Е. Синдром психического выгорания личности / В. Е. Орел. – М. : ИП РАН, 2005. – 330 с.
8. Профессиональная деформация личности : учеб. пособ. / [сост. А. В. Коваленко, Л. А. Шиканов]. – Томск : Изд-во ТПУ, 2009. – 90 с.

#### **Spisok vikoristanih dzherel**

1. Baydyk V. V. Psykholohichni kharakterystyky profesynoyi destruktivnoyi ta profesynoho vyhorannya u pratsivnykiv osvity / V. V. Baydyk // Teoretychni i prykladni problemy psykholohiyi. – 2012. – # 3 (29). – S. 17–24.
2. Boyko V. V. Enerhyya emotsyy / V. V. Boyko – [2-e yzd., dop. y pererab.] – SPb. : Pyter, 2004. – 474 s.
3. Zeer E. F. Psykholohyya professyy : uch. pos. dlya stud. Vuzov / E. F. Zeer. – M. : Akad. Proekt ; Ekaterynburh : Delovaya knyha, 2003. – 336 s.
4. Karamushka L. M. Psykholohyya osvithnoho menedzhmentu : navch. pos. / L. M. Karamushka – K. : Lybid', 2004. – 424 s.
5. Markova A. K. Psykholohyya truda uchytelya / A. K. Markova – M. : Prosveshchenye, 1993. – 191 s.
6. Motsonelidze I. O. Dyferentsiatsiya ponyat' «emotsiyne vyhorannya» ta «profesiyna deformatsiya» v diyal'nosti pratsivnykiv orhaniv vnutrishnikh sprav / I. O. Motsonelidze // Problemy suchasnoyi psykholohiyi : zb. nauk. prats' K PNU im. Ivana Ohiyenka, In-tu psykholohiyi im. H. S. Kostyuka NAPNU. – 2010. – Vyp. 8. – S. 736–745.
7. Orel V. E. Syndrom psykhycheskoho vyhorannya lychnosti / V. E. Orel – M. : YP RAN, 2005. – 330 s.
8. Profesyonal'naya deformatsyya lychnosti : uch. posob. / [sost. A. V. Kovalenko, L. A. Shykanov]. – Tomsk : Yzd-vo TPU, 2009. – 90 s.

**Berezovska, L.I. Burnout as a form of professional deformation.** The author states that the professional deformation is a change in the existing structure of the individual and their activities that have gradually accumulated and adversely affect productivity, interactions with coworkers, and the individual. The levels of workers' professional destructions include general professional, special; profession-typical, and individual deformations. A.K.Markova views emotional burnout as a form of workers' professional deformation (personal deformation).

There exist three approaches to burnout: 1) as individuals' physical, mental and especially emotional exhaustion caused by long-term emotionally overloaded situations of communication; 2) as a two-dimensional model consisting of emotional exhaustion and depersonalization, and 3) as a three-component system made up of individuals' emotional exhaustion, depersonalization, and reduced personal achievements.

Burnout is seen as a three-level and three-stage phenomenon (D.Spanol and R.Keputo, C.Maslach). According to V.Boyko, burnout has four-symptom components characterized by negative changes in individuals' emotional-volitional sphere, attitudes towards themselves, work-relevant communication, and the profession.

To the author's mind burnout is formed by external and internal factors: personal, role-relevant (social), and organizational.

*Keywords:* professional deformation, professional destructions, personal deformation, burnout, employees, factors.

#### **Відомості про автора**

Березовська Лариса Іванівна, кандидат психологічних наук, доцент кафедри психології Мукачівського державного університету, Закарпатська обл., м. Мукачево, Україна.

Berezovska, Larisa Ivanivna, PhD, assoc. professor, dept. of psychology, Mukachevo State University, Transcarpathian region, Mukachevo, Ukraine.

E-mail: berezlarisa\_@mail.ru

**УДК 159.92:378.036:37.04**

**Бондарчук О.І., Казакова С.В.**

### **ПРОБЛЕМИ ПСИХОЛОГІЧНОЇ ГОТОВНОСТІ КЕРІВНИКІВ ПРОФЕСІЙНО-ТЕХНІЧНИХ НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДІВ ДО МАРКЕТИНГУ ОСВІТНІХ ПОСЛУГ**

**Бондарчук О.І., Казакова С.В. Проблеми психологічної готовності керівників професійно-технічних навчальних закладів до маркетингу освітніх послуг.** У статті розглядаються проблеми психологічної готовності керівників професійно-технічних навчальних закладів до маркетингової діяльності у сфері освітніх послуг. Висвітлено специфіку освітніх послуг у сфері освіти загалом і системи професійно-технічної освіти зокрема. Визначена сутність психологічної готовності управлінців до маркетингу освітніх послуг. Розкритий зміст складових психологічної готовності управлінців до маркетингу освітніх послуг. Проаналізовані проблеми розвитку готовності керівників ПТНЗ до маркетингу освітніх послуг. Окреслені можливості розв'язання вказаних проблем у системі післядипломної педагогічної освіти в результаті спеціально організованого навчання. Визначені мета та етапи розвитку психологічної готовності керівників ПТНЗ до маркетингу освітніх послуг. Описані рівні розвитку психологічної готовності керівників ПТНЗ до маркетингу освітніх послуг.

*Ключові слова:* психологічна готовність до діяльності, психологія маркетингу, освітні послуги, маркетинг освітніх послуг, керівники професійно-технічних навчальних закладів, система післядипломної педагогічної освіти.

**Бондарчук Е.И., Казакова С.В. Проблемы психологической готовности руководителей профессионально-технических учебных заведений к маркетингу образовательных услуг.** В статье рассматриваются проблемы психологической готовности руководителей профессионально-технических учебных заведений к маркетинговой деятельности в сфере образовательных услуг. Освещена специфика образовательных услуг в сфере образования в целом и системы профессионально-технического образования в частности. Определена сущность психологической готовности управленцев к маркетингу образовательных услуг. Раскрыто содержание составляющих готовности управленцев к маркетингу образовательных услуг. Проанализированы проблемы развития готовности управленцев к маркетингу образовательных услуг.