Л. Д. Зеленська, О. Є. Гречаник

Вивчення системи управління профілактикою професійного вигорання соціальних педагогів

Сучасні соціально-економічні трансформації, зумовлені тривалим воєнним станом, кризовими явищами та підвищеним рівнем соціальної напруги в суспільстві, істотно посилили навантаження на працівників соціальної сфери, зокрема соціальних педагогів закладів загальної середньої освіти. У таких умовах професійна діяльність соціальних педагогів характеризується високим рівнем емоційної залученості, відповідальності, багатофункціональності та постійної взаємодії з уразливими категоріями населення, що значно підвищує ризик виникнення професійного вигорання.

Професійне вигорання працівників соціальної сфери негативно впливає не лише на психоемоційний стан фахівців, а й на ефективність виконання ними професійних обов'язків, якість надання соціально-педагогічних послуг, рівень мотивації, кадрову стабільність і загальні результати діяльності освітніх установ. У цьому контексті проблема професійного вигорання набуває ознак управлінської, оскільки її виникнення та подолання значно залежать від організації праці, кадрової політики, стилів керівництва, мотиваційних механізмів і системи підтримки персоналу.

Особливої актуальності ця проблема набуває для закладів загальної середньої освіти великих міст, зокрема м. Харкова, де соціальні педагоги функціонують в умовах підвищеного психологічного навантаження, пов'язаного з наслідками воєнних дій, внутрішнім переміщенням населення, зростанням кількості дітей, які потребують соціально-педагогічного супроводу, а також необхідністю адаптації до змін у форматах організації освітнього процесу. За таких умов ефективність діяльності соціальних педагогів суттєво залежить від узгодженості управлінських рішень на рівні окремого закладу освіти й районної системи управління освітою.

Водночас аналіз наукових досліджень свідчить, що більшість наявних робіт із проблеми професійного вигорання зосереджені переважно на психологічних аспектах, тоді як управлінські підходи, моделі, інструменти профілактики професійного вигорання соціальних педагогів, особливо в межах районної системи освіти, залишаються недостатньо розробленими. Це зумовило потребу в науковому обґрунтуванні комплексного підходу до управління профілактикою професійного вигорання соціальних педагогів.

Теоретичний аналіз наукових джерел [1; 2; 3] засвідчив, що управлінські підходи до профілактики та подолання професійного вигорання соціальних педагогів передбачають комплексне застосування діагностичних інструментів (опитувальники, інтерв'ю, спостереження) і профілактичних методів на індивідуальному й організаційному рівнях. Діагностика має бути багатогранною. Профілактика включає індивідуальні методи (когнітивно-поведінкова терапія, арт-терапія, техніки релаксації, зміни способу життя) та організаційні (гнучкий графік роботи, супервізія, трансформація корпоративної культури, тренінги з тайм-менеджменту та резилієнтності). Ключову роль відіграють керівники, які засобами проактивного лідерства, мотивації, підтримки й моніторингу можуть мінімізувати ризики, підвищити продуктивність, знизити плинність кадрів і оптимізувати витрати освітньої організації.

Загалом нами встановлено, що професійне вигорання є системною управлінською проблемою, запобігання якій вимагає інтегрованого підходу, адаптованого до специфіки соціальної сфери та сучасних викликів. Усвідомлення сутності, чинників і методів профілактики дозволяє керівникам досягти стратегічних переваг: збереження людського капіталу, підвищення організаційної ефективності та формування культури добробуту.

Проведене нами емпіричне дослідження стану вигорання серед соціальних педагогів одного з районів Харкова дало змогу верифікувати теоретичні положення та розробити практичні рекомендації для районних управлінь освіти. Так, для вивчення системи управління профілактикою професійного вигорання соціальних педагогів ЗЗСО *** району впродовж

2025 року проведено низку мікродосліджень, що дозволили емпірично оцінити поточний стан управлінських механізмів, виявити прогалини й обґрунтувати рекомендації. Нами було сформовано експертну групу в кількості 9 осіб із числа керівників ЗЗСО, співробітників відділу освітнього менеджменту управління освіти, науково-педагогічних працівників ХНПУ імені Г. С. Сковороди. Було визначено програму дослідження. Об'єктом мікродосліджень стало управління освіти як ключовий орган стратегічного управління, та ЗЗСО району. Додатково було опитано 8 керівників ЗЗСО.

Емпіричне дослідження, виконане за допомогою комплексу мікродосліджень (контент-аналіз нормативних документів, опитування соціальних педагогів із репрезентативністю 87 % вибірки, аналіз факторів воєнного вигорання, оцінка наявних заходів та інтерв'ю з керівництвом), виявило значні прогалини в наявній системі роботи щодо профілактики професійного вигорання соціальних педагогів району.

Зокрема, було проаналізовано 12 документів, включаючи річні плани управління освіти на 2024/2025 рр., накази про штатні розписи ЗЗСО та програми підвищення кваліфікації. Виявлено, що лише 25 % документів (3 із 12) згадують профілактику вигорання (наприклад, разові тренінги із психологічної стійкості в окремих ЗЗСО). Відсутні системні KPI для моніторингу вигорання, а акцент зроблено на діяльності психологічної служби. До того ж маємо зазначити, що у воєнний контекст інтегровано лише 15 % заходів (наприклад, семінари з посттравматичного стресового розладу (далі – ПТСР) для обмеженої кількості педагогів). Це свідчить про реактивний, а не проактивний підхід до управління, низьку інтеграцією HR-стратегій (коефіцієнт охоплення – 0,40 за шкалою адаптованості).

Також установлено високий рівень професійного вигорання (36 % респондентів із високим індексом за трифакторною моделлю К. Маслач [4]), із домінуванням емоційного виснаження (48 %) через організаційні (надмірне навантаження, бюрократія) та воєнні стресори (повітряні тривоги, опосередкована травма – вплив понад 4,4 бали в середньому). Збереження

високої самооцінки та професійної ідентичності засвідчило наявність потенціальних можливостей профілактики завдяки зовнішнім ресурсам – підтримка керівництва, курси підвищення кваліфікації, супервізія.

Також респондентам було запропоновано оцінити управлінські заходи з профілактики професійного вигорання соціальних педагогів. Анкета включала блоки: наявність заходів профілактики, сприйняття підтримки від керівництва ЗЗСО та УО, доступність ресурсів (тренінги, супервізія), вплив воєнних факторів. Отже, результати опитування свідчать про низьку ефективність наявних управлінських заходів профілактики професійного вигорання. Так, середня оцінка більшості ресурсів не перевищує 2,6 бала з 5, що вказує на фрагментарний і реактивний характер системи (70 % респондентів зазначили відсутність системних програм, лише разові тренінги в 35 % ЗЗСО). Найнижчі оцінки отримали супервізія (1,9 бали, доступна лише в 4 ЗЗСО) і системний моніторинг (2,1 бали), що корелює з високим рівнем вигорання ($r = -0,75$ для супервизії), підтверджуючи модель JD-R: брак ресурсів посилює емоційне виснаження та деперсоналізацію. Значний вплив воєнних факторів (середня оцінка 4,4 бала, 82 % респондентів) пояснює загострення проблеми. Респонденти підкреслювали, що воєнний стрес (тривоги, робота з травмованими дітьми та ВПО) робить стандартні заходи недостатніми, вимагаючи цільової адаптації, наприклад травма-інформованої супервізії, додаткових тренінгів із ПТСР і рекомендацій щодо інтеграції відповідних заходів у річні плани діяльності. Інтерв'ю з керівниками ЗЗСО виявили прогалини в організації моніторингу профілактики професійного вигорання соціальних педагогів. Так, відсутні KPI щодо свідчення про професійне вигорання. До позитивних чинників відносимо запровадження наставництва в 45 % ЗЗСО.

На основі отриманих даних розроблено комплекс управлінських заходів, структурованих за рівнями: стратегічний – районне управління освіти; операційний – ЗЗСО; індивідуальний – соціальні педагоги. До заходів інтегровано травма-інформовану підтримку, їх сфокусовано на ключових

ресурсах – супервізія, тренінги резилієнтності, гнучкий графік. Заходи обґрунтовано емпіричними результатами й теоретичними моделями, з урахуванням локальних реалій – прифронтовий статус району, робота з ВПО тощо. Запропоновано поетапний механізм упровадження (пілотне впровадження в 2026 р., масштабування – до 2027 р.) із обрахуванням бюджету й призначенням відповідальних осіб. Також визначено індикатори оцінки ефективності (наприклад, зниження вигорання на 40–50 %, зростання задоволеності підтримкою до понад 4 балів тощо).

Очікувана ефективність заходів оцінена як висока, із потенціалом економії витрат на кадрові втрати та підвищення якості соціально-педагогічної роботи. Результати дослідження висвітлюють професійне вигорання саме як управлінську проблему, посилену воєнним контекстом, і демонструють практичну цінність запропонованої моделі для районної системи освіти. Подальша апробація в пілотному режимі дозволить верифікувати прогнози та масштабувати підхід на регіональний рівень, сприяючи збереженню людського капіталу в соціальній сфері.

Список бібліографічних посилань

1. Бутиліна, О. В., Бугай, К. Є. (2022). Професійне вигорання фахівців із соціальної роботи в умовах воєнного стану. *SOCIOПРОСТІР*, [online] 12, с. 24–32. Available at: https://periodicals.karazin.ua/socioprostir/article/download/21436/19985 [Accessed 28 Sept. 2025].

2. Денищук, І. П. (2023). Попередження емоційного вигорання та підвищення стресостійкості педагогів під час війни. *Імідж сучасного педагога*, [online] 3 (210), с. 89–95. Available at: https://isp.pano.pl.ua/article/view/279819 [Accessed 28 Sept. 2025].

3. Коваль, Н., Колосова, К. (2024). Управлінська діяльність з попередження синдрому професійного вигорання в сучасних умовах. *Економіка та суспільство*, [online] 66. Available at: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4581 [Accessed 28 Sept. 2025]. DOI: 10.32782/2524-0072/2024-66-49.

4. Maslach, C., Leiter, M. P. (2017). *The Truth About Burnout: How Organizations Cause Personal Stress and What to Do About It*. San Francisco: Jossey-Bass, pp. 123–127.

References

1. Butylina, O. V., Buhai, K. Ye. (2022). Profesiine vyhorannia fakhivtsiv iz sotsialnoi roboty v umovakh voiennoho stanu [Professional burnout among social workers in conditions of martial law]. *SOCIOPROSTIR* [SOZIOPROSTIR], [online] 12, pp. 24–32. Available at: https://periodicals.karazin.ua/socioprostir/article/download/21436/19985/ [Accessed 28 Sept. 2025].

2. Denyshchuk, I. P. (2023). Poperedzhennia emotsiinoho vyhorannia ta pidvyshchennia stresostiikosti pedahohiv pid chas viiny [Preventing emotional burnout and increasing stress resistance among teachers during wartime]. *Imidzh suchasnoho pedahoha* [The image of a modern teacher] [online] 3 (210), 89-95. Available at: https://isp.pano.pl.ua/article/view/279819 [Accessed 28 Sept. 2025].

3. Koval, N., Kolosova, K. (2024). Upravlinska diialnist z poperedzhennia syndromu profesiinoho vyhorannia v suchasnykh umovakh [Management activities to prevent professional burnout syndrome in modern conditions]. *Ekonomika ta suspilstvo [Economy and society]* [online]. 66. Available at: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4581 [Accessed 28 Sept. 2025]. DOI: 10.32782/2524-0072/2024-66-49.

5. Maslach, C., Leiter, M. P. (2017). *The Truth About Burnout: How Organizations Cause Personal Stress and What to Do About It*. San Francisco : Jossey-Bass, 123-127.

***Зеленська Людмила Дмитрівна, Гречаник Олена Євгенівна*. Вивчення системи управління профілактикою професійного вигорання соціальних педагогів.**

У статті досліджено теоретичні та прикладні аспекти управління профілактикою професійного вигорання соціальних педагогів закладів

загальної середньої освіти в умовах тривалого воєнного стану. Обґрунтовано, що професійне вигорання є системною управлінською проблемою, подолання якої потребує інтеграції організаційних, мотиваційних та підтримувальних механізмів на рівні районної системи освіти.

Емпіричну базу дослідження склали результати комплексного аналізу, проведеного впродовж 2025 року в одному з районів м. Харкова. Виявлено значні прогалини в існуючій системі управління: реактивний характер заходів, відсутність системного моніторингу (KPI) і низький рівень упровадження травма-інформованої супервізії. Установлено високий рівень емоційного виснаження серед респондентів (48 %), зумовлений організаційними стресорами та специфікою роботи в прифронтовому регіоні.

На основі отриманих даних розроблено трирівневу модель управління профілактикою вигорання (стратегічний, операційний, індивідуальний рівні). Запропонований комплекс заходів включає впровадження гнучких графіків, тренінгів із резилієнтності та цільової психологічної підтримки. Практична значущість дослідження полягає у верифікації механізмів збереження людського капіталу та підвищення організаційної ефективності освітніх установ у кризових умовах.

Ключові слова: професійне вигорання, соціальний педагог, освітній менеджмент, управлінські заходи, воєнний стан, супервізія, резилієнтність.

***Zelenska Liudmyla, Grechanyk Olena*. Study of the System for Managing the Prevention of Professional Burnout Among Social Educators.**

The article examines the theoretical and applied aspects of managing the prevention of professional burnout among social educators in general secondary education institutions in conditions of prolonged martial law. It is argued that professional burnout is a systemic management problem, the solution to which requires the integration of organisational, motivational and support mechanisms at the level of the district education system.

The empirical basis of the study was the results of a comprehensive analysis conducted in 2025 in one of the districts of Kharkiv. Significant gaps in the existing

management system were identified: the reactive nature of measures, the lack of systematic monitoring (KPI) and the low level of implementation of trauma-informed supervision. A high level of emotional exhaustion was found among respondents (48%), caused by organisational stressors and the specifics of working in a frontline region.

Based on the data obtained, a three-level model for burnout prevention management was developed (strategic, operational, and individual levels). The proposed set of measures includes the introduction of flexible schedules, resilience training, and targeted psychological support. The practical significance of the study lies in the verification of mechanisms for preserving human capital and improving the organisational effectiveness of educational institutions in crisis conditions.

Key words: professional burnout, social pedagogue, educational management, management measures, martial law, supervision, resilience.