



Модель психологічної профілактики емоційного вигорання військовослужбовців

Вікторія Вінтоняк*

Кандидат психологічних наук, доцент, професор
Національний університет оборони України
03049, просп. Повітрофлотський, 28, м. Київ, Україна
<https://orcid.org/0000-0002-3878-1848>

Анна Івасюк

Студент
Національний університет оборони України
03049, просп. Повітрофлотський, 28, м. Київ, Україна
<https://orcid.org/0009-0003-1504-2422>

♦ **Анотація.** В умовах тривалої збройної агресії Росії проти України проблема збереження психічного та психологічного здоров'я військовослужбовців набуває стратегічного значення. Хронічний бойовий стрес є одним із головних чинників розвитку синдрому емоційного вигорання, що безпосередньо знижує боєздатність підрозділів та людський потенціал збройних сил. Попри зростаючий інтерес науковців до цієї теми, у літературі й досі відсутня комплексна модель профілактики емоційного вигорання військовослужбовців Сил Оборони, яка б інтегрувала організаційний, міжособистісний та індивідуальний рівні в єдину систему з визначенням конкретних заходів та очікуваних результатів. Метою дослідження стала розробка моделі психологічної профілактики синдрому емоційного вигорання військовослужбовців. Теоретичні засади дослідження ґрунтувалися на теоретичному аналізі та синтезі наукових джерел за останні роки. Застосовано системний підхід, що дозволив розглянути профілактику як багаторівневу структуру. Розроблено авторську модель психологічної профілактики емоційного вигорання військовослужбовців, що складається з чотирьох рівнів профілактики. Визначальним у моделі став метарівень, який виступає системоутворювальним ядром та забезпечує концептуальну цілісність усієї моделі. Другим рівнем є макrorівень (організаційне середовище), що ґрунтується на моделі «вимоги-ресурси» та передбачає реалізацію комплексних профілактичних заходів двох типів: організаційно-фокусовані заходи (аудит стрес-факторів, забезпечення ресурсами, розвиток лідерства, стресостійкість) та індивідуально-фокусовані (job crafting (дизайн власної роботи), розвиток професійної суб'єктності). Мікрорівень (безпосередня відповідність людини і роботи) базувався на концепції шести сфер і включав заходи, спрямовані на гармонізацію сфер навантаження, контролю, винагороди, спільноти, справедливості та цінностей. Індивідуально-особистісний рівень охопив фізіологічне відновлення, розвиток адаптивних копінг-стратегій та психоедукацію. Результатами ефективної профілактики стали збереження психічного здоров'я, підвищення залученості та мотивації, зміцнення бойової міцності підрозділу та зниження плинності кадрів. Розроблена модель може слугувати методичною основою для побудови системи психологічної профілактики емоційного вигорання у військових підрозділах, а також може бути використана психологами, командирами та фахівцями з управління персоналом для планування та впровадження профілактичних заходів

♦ **Ключові слова:** психічне здоров'я; стрес; ресурси; стресостійкість; благополуччя; бойові умови; лідерство

Приклад цитування:

Vintoniak, V., & Ivasiuk, A. (2026). Model of psychological prevention of emotional burnout among military personnel. *The Bulletin of National Defence University of Ukraine*, 21(2), 5-15. doi: 10.33099/2617-6858-26-21-2-05-15.

Історія статті: Отримано: 03.11.2025; Доопрацьовано: 27.02.2026; Прийнято: 30.03.2026; Опубліковано: 16.04.2026



Copyright © The Author(s). This is an open access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License 4.0 (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>)

*Автор-кореспондент

♦ Вступ

Психічне здоров'я військовослужбовців набуває особливої значущості у процесі військової служби в районі виконання бойових завдань. Емоційне вигорання як синдром та динамічне явище виступає загрозою виконання бойових завдань через негативний вплив на здоров'я військовослужбовців, а також на виконання важливих функцій військового підрозділу. Проблема емоційного вигорання може застати зненацька від солдата до генерала через латентний період протікання феномену. Тому тема профілактики емоційного вигорання є надзвичайно актуальною у військовому середовищі для підтримання бойової міцї, збільшення залученості та мотивації, а також збереженні психічного здоров'я Сил Оборони. Yu. Palovskyi (2021) зазначає методичне підґрунтя профілактики вигорання у керівників бізнесу, основою якого є два глобальні напрями: особисто-орієнтований та організаційно-орієнтований. Спершу було розглянуто організаційно-орієнтований підхід, в якому причиною вигорання є дисбаланс між роботою та особистістю. Синдром емоційного вигорання розглядається не просто як індивідуальний синдром, а як характеристика робочих груп і організаційного середовища. Це явище зумовлене дією хронічних стресорів, що пов'язані з роботою і передусім з міжособистісним спілкуванням.

Дослідники V. Bosko & V. Lefterov (2023) зазначають основні індивідуальні та організаційні заходи профілактики емоційного вигорання, проте цілеспрямовано їх не розділяють на два напрями, а досліджують в загальному. Зазначено, що в розвідках запропоновані прийоми, сутність яких полягає у виробленні стратегії вибіркового сприйняття, усвідомленні позитивних аспектів ситуації та зниження неприємних аспектів, навчанні використовувати гумор як буфер між стресовою ситуацією та людиною, формуванні асертивності та поведінки типом Б (не виявляти ворожості, прагнення постійного змагання, поспіху тощо), формування навичок саморегуляції, що містить рефлексивне оцінювання, тренінги та інші групові форми психологічної роботи. N. Orlanska (2024) у процесі дослідження професійного вигорання серед інженерів акцент у профілактиці феномену робить на тренінговій програмі, де ключовим чинником запобігання вигорання окреслено розвиток емоційної стійкості та саморегуляції військовослужбовців, що червоною ниткою пронизує тренінгову програму. Часто хронічний стрес у формі бойового стресу зумовлює виникнення емоційного вигорання у військовослужбовців, тому профілактика бойового стресу буде знижувати ризики емоційного вигорання. I. Prykhodko *et al.* (2024) наголошують, що необхідно розвивати та впроваджувати систему профілактики і контролю бойового стресу та емоційного вигорання у військовослужбовців. Така програма повинна містити заходи психологічної роботи, що здійснюються на трьох етапах: підготовчому (перед виконанням бойових завдань), етапі безпосереднього виконання

завдань у зоні бойових дій та заключному етапі (після виконання завдань, після повернення до пунктів постійної дислокації).

E. Demerouti (2024) в розвідці описав про широке дослідження щодо втручань, спрямованих на зменшення або усунення вигорання та його симптомів. Докази свідчать про те, що втручання для зменшення симптомів вигорання частіше проводяться на індивідуальному рівні, а не на організаційному. Втручання на індивідуальному рівні, такі як навчання персоналу та когнітивно-поведінкові програми, ефективно зменшують вигорання. Більше того, зміни в культурі та робочих практиках організації, часто пов'язані з робочим навантаженням та робочою поведінкою, здається, пом'якшують стресори та фактори, що сприяють вигоранню, одночасно підвищуючи автономію та соціальну підтримку працівників. Комбіновані втручання, що стосуються як індивідуальних, так і організаційних аспектів, виявляються ефективнішими, ніж лише індивідуальні чи організаційні втручання. Крім того, C. Leclercq & I. Hansez (2024) розглядають емоційне вигорання як складний процес, що має 4 стадії: стадія 0 – підкреслює ключові моменти, такі як залученість та ентузіазм з високим ідеалом роботи; стадія 1 – ослаблення ідеалу; стадія 2 – захисне ухилення; стадія 3 – підтверджене вигорання. Автори інтегрували як індивідуальні, так і організаційно-орієнтовані втручання, починаючи від ранніх стратегій на організаційному рівні (первинна профілактика) до клінічних консультацій, спрямованих на вирішення проблеми руйнування професійних ідеалів (вторинна профілактика), а також психоосвітні сесії, спрямовані на сприяння благополуччю працівників. Автори G. Carles *et al.* (2025) стверджують, що профілактику емоційного вигорання найкраще розглядати як спільну відповідальність керівників, членів команди та організацію. Також автори зазначають, що найефективнішим інструментом запобігання вигорання є поєднання стратегій, орієнтованих на позитивні емоції та проблеми, на додаток до самосвідомості емоційного інтелекту, способу життя та клінічного нагляду.

Попри зростаючий інтерес науковців до цієї теми у науковій літературі й досі відсутня єдина комплексна модель профілактики, яка б розглядала рівні організації та індивіда як єдину систему. Більшість існуючих підходів зосереджені як на індивідуальних стратегіях, так і на організаційних заходах, проте відсутня загальна модель профілактики. Мета статті – сформулювати модель попередження емоційного вигорання військовослужбовців для бойових умов на основі сучасних наукових досліджень. Для досягнення мети було вирішено такі завдання: (1) здійснено теоретичний аналіз сучасних наукових підходів до профілактики емоційного вигорання; (2) систематизовано чинники та симптоми емоційного вигорання військовослужбовців на різних рівнях; (3) розроблено модель профілактики емоційного вигорання військовослужбовців із

визначенням заходів на кожному рівні профілактики та очікуваних результатів. Наукова новизна дослідження полягала в розробці авторської моделі профілактики емоційного вигорання.

♦ Матеріали та методи

Часові рамки даного дослідження охопили 2025 рік. У цій статті розглядалися дослідження щодо запобігання емоційного вигорання шляхом вивчення сучасних наукових джерел. Джерела було взято з наукових баз даних Web of Science, Scopus, Google Scholar, а також з Національного репозитарію академічних текстів (НРАТ). Модель профілактики емоційного вигорання ґрунтувалася на аналізі, синтезі, систематизації, зіставленні й узагальненні сучасних наукових джерел. Огляд базувався на понад 30-річному досвіді наукових досліджень у галузі організаційної психології. Це дозволило визначити широкий спектр досліджень, інтегруючи регулярно оновлювані та доступні статті з цієї галузі. Пошук не обмежувався датою публікації, але більшість досліджень були опубліковані після 2000 року. Пошукові терміни вводились українською мовою у Google Scholar та НРАТ: «профілактика», «профілактика вигорання» та «інтервенції вигорання», «профілактика емоційного вигорання». Використовувалися в різних комбінаціях для забезпечення повного пошуку, а також англійською мовою у базах даних Scopus, Web of Science, Google Scholar: «prevention», «prevention of emotional burnout», «interventions».

Відбір джерел для огляду здійснювався поетапно. На першому етапі було проаналізовано назви та анотації публікацій з метою виявлення досліджень, що стосуються профілактики емоційного вигорання. На наступному етапі проводився аналіз повних текстів відібраних робіт для перевірки їх відповідності встановленим критеріям включення: до розгляду допускалися емпіричні дослідження, оглядові та теоретичні праці, зосереджені на заходах, стратегіях або інтервенціях, спрямованих на профілактику вигорання. Критерії виключення передбачали відсів публікацій з обмеженим доступом (які не були доступні у відкритому доступі або за інституційною підпискою), а також робіт, що не відповідали професійному контексту дослідження (зокрема, пов'язаних із батьківською чи шкільною сферою). Це дозволило зосередити аналіз виключно на проблемі профілактики емоційного вигорання військовослужбовців у розумінні, прийнятому Всесвітньою організацією охорони здоров'я. До аналізу було включено релевантні наукові публікації та дисертаційні дослідження. Для розробки моделі було використано такі теоретичні підходи: системний підхід, що дозволив розглянути профілактику як багаторівневу структуру, яка охоплює мета-, макро-, мікро- та індивідуальні рівні профілактики; модель вимог та ресурсів (The Job Demands-Resources (JD-R) model) використана для аналізу балансу між бойовими вимогами (стресорами) та організаційними ресурсами (підтримкою, автономією); концепція

6 сфер робочого життя М. Leiter & С. Maslach (2003), що застосовується для визначення зон невідповідності (mismatch) між військовослужбовцем та середовищем; метапідхід за J. Shay *et al.* (2003) – для обґрунтування ролі згуртованості, лідерства та навчання. Застосована методологія також включала порівняльний аналіз ефективності індивідуально-фокусованих (наприклад, саморегуляція, копінг-стратегії) та організаційно-фокусованих заходів (наприклад, розвиток лідерства, аудит навантаження). Експериментальною базою для узагальнення стали результати сучасних українських розвідок у галузі військової психології, що забезпечує контекстуальну релевантність моделі до умов широкомасштабної збройної агресії.

♦ Результати та обговорення

Пошук змістовного розуміння категорії «профілактика» у контексті емоційного вигорання військовослужбовців було розпочато із дослідження праці доктора J. Shay (1995). Автор наголошує, що найкращим підходом у психологічній профілактиці є зменшення всіх втрат. Психологічні та фізичні бойові втрати зростають та знижуються одночасно. Разом з тим, чим більше ран на тілі, тим більше психічних розладів. Це було задокументовано під час Другої світової війни та Війни Судного дня. Тому зменшення втрат в цілому зменшить психічні втрати. Згідно з логікою J. Shay *et al.* (2003), найефективнішою формою психологічної профілактики є обмеження тривалості та інтенсивності бойового впливу, що опосередковано сприяє зменшенню як фізичних, так і психічних втрат. Такий підхід дозволяє розширити традиційне розуміння «профілактики», включивши до неї не лише індивідуально-психологічні чи організаційні заходи, але й системні чинники бойової діяльності. З урахуванням зазначених положень, в основу запропонованої моделі психологічної профілактики емоційного вигорання військовослужбовців покладено метапідхід J. Shay *et al.* (2003) як концептуальну основу. Модель структурована за чотирирівневим принципом і включає мета-, макро-, мікро- та індивідуальні рівні (Таблиця 1). J. Shay (1995) підкреслює, що ключові механізми психологічної профілактики перебувають у сфері управлінських рішень і значною мірою залежать від діяльності військових і цивільних лідерів стратегічного рівня, а також представників виконавчої влади та законодавчих інституцій. Такий підхід розширює розуміння профілактики, виводячи її за межі суто індивідуальних заходів і акцентуючи на системному рівні організації військової діяльності. В запропонованій моделі три базові категорії – згуртованість, лідерство та навчання – визначені як ключові детермінанти психологічної профілактики емоційного вигорання військовослужбовців (Таблиця 1). Вони формують метарівень моделі та виконують інтегративну функцію, забезпечуючи узгодженість профілактичних заходів на всіх рівнях. В моделі було визначено, що перша категорія профілактики – «згуртованість» – інтерпретується

як системна характеристика військового підрозділу, що забезпечує стабільність, взаємну підтримку та високий рівень довіри між його членами. Відповідно до концепції J. Shay *et al.* (2003), яка ґрунтується, зокрема, на практичному досвіді Альберта Гласа (армійський медичний корпус, Друга світова війна), ефективна профілактика психічних розладів передбачає спільне проходження бойової підготовки, участь у бойових діях,

повернення з театру воєнних операцій та колективну рефлексію пережитого. Зазначений підхід підкреслює, що згуртованість не є спонтанним феноменом, а формується внаслідок цілеспрямованої організаційної політики. У зв'язку з цим J. Shay *et al.* (2003) наголошують на необхідності інституційного закріплення цих практик через відповідну політику та стандарти управління військовими підрозділами.

Таблиця 1. Модель профілактики емоційного вигорання військовослужбовців

Рівень	Чинники та симптоми	Організаційні заходи	Індивідуальні заходи
Метарівень	Лідерство • Згуртованість • Навчання/Тренування (забезпечення умов ефективної реалізації профілактики на всіх рівнях)		
⇓			
Рівень I: макрорівень (організаційно-системний)	Чинники: ♦ екстремальні умови службово-бойової діяльності; ♦ дефіцит ресурсів (матеріально-технічних, людських, часових); ♦ авторитарний стиль управління; ♦ відсутність зворотного зв'язку; ♦ складні соціально-економічні умови. Симптоми: ♦ зниження боєздатності підрозділів; ♦ ментальна дистанція; ♦ зниження ефективності виконання завдань; ♦ плинність кадрів; ♦ абсентеїзм.	♦ аналіз стрес-чинників; ♦ оцінка навантаження на підрозділи; ♦ впровадження регулярного скринінгу емоційного вигорання; ♦ виявлення підрозділів ризику; ♦ розвиток лідерства управління командами; ♦ навчання керівників раннього виявлення вигорання; ♦ забезпечення ресурсами; ♦ матеріально-технічне забезпечення, оптимізація ротацій, відпусток, режимів служби; ♦ перегляд системи винагород; ♦ розроблення та впровадження програм медико-психологічної підтримки.	♦ індивідуальні стратегії; ♦ проактивне управління власною діяльністю; ♦ розвиток професійної суб'єктності; ♦ участь у прийнятті рішень (у межах військової компетенції).
Накопичений стрес ⇓			
Рівень II: мікрорівень (міжособистісний)	Чинники: ♦ соціально-демографічні; ♦ надмірне навантаження; ♦ обмежений контроль (низька автономія); ♦ дефіцит визнання; ♦ міжособистісні конфлікти; ♦ порушення принципів справедливості; ♦ ціннісно-смысловий конфлікт. Симптоми: ♦ деперсоналізація/цинізм; ♦ ментальна дистанція; ♦ редукція досягнень; ♦ конфлікти в підрозділі.	♦ оцінка рівня емоційного вигорання; ♦ оптимізація контролю та навантаження; ♦ впровадження програм медико-психологічного забезпечення особового складу; ♦ соціально-психологічний супровід; ♦ навчання командирів; ♦ етичні засади лідерства та керівництва, довіра в колективі, вирішення конфліктів, супервізії; ♦ тренінги стресостійкості; ♦ справедливість і визнання; ♦ прозорі системи оцінювання; ♦ конструктивний зворотний зв'язок.	♦ комунікативний копінг; ♦ організація міжособистісних відносин: рефлексія, обмін досвідом, пошук соціальної підтримки; ♦ ціннісно-смыслова рефлексія; ♦ узгодження власних цінностей з місією; ♦ переосмислення ролі; ♦ встановлення меж; ♦ сегментація «я-професіонал» та «я-особистість»; ♦ захист психологічних кордонів.
Накопичений стрес ⇓			
Рівень III: індивідуальний	Чинники: ♦ виснаження нервової системи; ♦ тип А – перфекціонізм; ♦ неадаптивні копінг-стратегії; ♦ нейротизм (Big Five). Симптоми: ♦ фізичне та емоційне виснаження; ♦ когнітивні порушення, дратівливість; ♦ психосоматика: безсоння, біль, імунітет; ♦ деструктивна поведінка.	♦ впровадження програм медико-психологічного забезпечення особового складу; ♦ контроль режиму служби; ♦ психоедукація; ♦ саморегуляція; ♦ розпізнавання симптомів, ♦ психогігієна; ♦ медико-психологічна підтримка; ♦ кімнати розвантаження, дебрифінг; ♦ групова робота (АПД – Аналіз проведених дій); ♦ консультування; ♦ реабілітація.	♦ фізіологічна саморегуляція; ♦ сон і харчування, фізична активність (кардіо, силові, йога, басейн тощо); ♦ техніки релаксації; ♦ самоменеджмент, адаптивні копінг-стратегії.
⇓ Результати ефективної профілактики ⇓			
Очікувані результати			
Збереження психічного здоров'я Відновлення ресурсів, стійкість	Залученість і мотивація	Бойова міць підрозділу	Запобігання плинності кадрів

Джерело: розроблено авторами

Друга категорія профілактики – «лідерство», що означає компетентне, етичне та належно підтримуване керівництво. Системоутворювальним чинником такого керівництва є культура правдивості, яка формується лише за умови, що організаційне середовище заохочує, а не пригнічує відкриту комунікацію. Також J. Shay *et al.* (2003) ідентифікують кар'єризм як основне джерело неетичної поведінки у збройних силах, що підриває довіру між офіцерським корпусом і рядовим складом та знижує бойову ефективність підрозділів. Третя категорія – «навчання» – полягає в систематичній, поступовій та наближеній до реальності бойовій підготовці, яка має забезпечити не тільки формування індивідуальних тактичних навичок, але й розвиток командної злагодженості, що потребує достатнього часового ресурсу. Досягнення «елітного рівня» боєздатності є функцією повноти всебічного ресурсного забезпечення, а не ключовою ознакою спеціальних підрозділів.

О. Kokun *et al.* (2017) визначають поняття «психологічна профілактика емоційного вигорання військовослужбовців» у психологічній науці як комплексну систему організаційних, соціально-економічних, психологічних та медичних заходів, спрямованих на збереження, зміцнення та відновлення психічного здоров'я військовослужбовця. Завдання профілактики О. Khaireulin (2015) охарактеризував у створенні таких умов військової служби та застосуванні таких психологічних заходів, які запобігають виникненню надмірного напруження, стресів і травм, а також підвищують психологічну толерантність до них. Дослідники К. Ahola *et al.* (2017) в залежності від мети проведення профілактики класифікують на первинну, вторинну та третинну. Первинна профілактика спрямована на всіх військовослужбовців і на фактори ризику запобігання вигорання. Тут часто вирішують проблеми, пов'язані зі стресом, на організаційному рівні. І. Prykhodko *et al.* (2026) зазначають, що на цьому рівні заходи можуть проводитись як самими військовослужбовцями так і їхніми командирами, психологами підрозділів. Вторинна профілактика спрямована на запобігання емоційного вигорання в групах високого ризику.

Фундаментальне значення для розуміння сутності та організації профілактики синдрому емоційного вигорання (СЕВ) має праця С. Maslach & J. Goldberg (1998), у якій профілактика розглядається як система цілеспрямованих стратегій, спрямованих на запобігання виникненню та зниження проявів вигорання. Автори визначають ключові методичні критерії, необхідні для розроблення ефективних профілактичних підходів. Першим критерієм є чітке концептуальне визначення СЕВ. Наголошується на необхідності точного розмежування цього феномену та його окремих компонентів, щоб керувати розробкою будь-якої стратегії боротьби з ним. Другим критерієм виступає наявність моделі, яка визначає релевантні результати (наприклад, продуктивність роботи або психічне здоров'я) і те, як вони пов'язані з вигоранням. Третім критерієм є використання

валідних і надійних методів оцінювання рівня вигорання. Наявність адекватного інструментарію вимірювання є необхідною умовою для визначення ефективності впроваджених профілактичних стратегій, а також для моніторингу динаміки змін у стані особового складу.

Історично склалось так, що профілактика СЕВ розглядається крізь призму індивідуально-фокусованого підходу. Організації пропонують працівникам тренінги з тайм-менеджменту, релаксації, розвитку стресостійкості, резильєнтності або використання індивідуальної стратегії подолання криз. Однак М. Leiter & С. Maslach (2003) довели, що такий підхід є недосконалим та неповним. СЕВ стосується як окремої людини, так і робочого середовища в цілому. Працівник має значно менше контролю над робочими стресорами, тому індивідуальні стратегії дають лише тимчасовий ефект і не здатні зупинити розвиток цинізму та втрати ефективності. Сучасні дослідження пропонують відійти від традиційного підходу профілактики СЕВ, який зосереджується на індивідуально-типологічних властивостях особистості і є малоефективними. Натомість W. Schaufeli (2017) рекомендує використовувати більш визнану модель вимог та ресурсів роботи (The Job Demands-Resources model, або JD-R), автори якої розглядають профілактику СЕВ не просто як усунення стресу, а як досягнення балансу між робочим середовищем та працівником з метою підвищення його мотивації (залученості).

У межах організаційного підходу та на основі теоретичної моделі вимог і ресурсів роботи (JD-R) визначено ключові компоненти системи профілактики СЕВ. До них належать: забезпечення балансу між професійними вимогами та наявними ресурсами, а також впровадження дворівневої системи втручання, що охоплює заходи організаційного та індивідуального спрямування. W. Schaufeli (2017) класифікував згідно з моделлю JD-R, що кожна робота має дві категорії характеристик – «вимоги та ресурси роботи», які запускають різні психологічні процеси. Під «вимогами роботи» (Job Demands) розуміються ті фізичні, психологічні чи соціальні чинники, які вимагають постійних зусиль і призводять до виснаження (наприклад, перевантаження, емоційне напруження, рольові конфлікти). Ці чинники робочого середовища запускають процес погіршення психічного здоров'я, що веде до вигорання. В моделі цей блок «вимоги роботи» представлений чинниками, що можуть зумовлювати синдром емоційного вигорання. А до «ресурсів роботи» (Job Resources) відносяться ті чинники та заходи, які допомагають досягати цілей, зменшують вплив вимог і стимулюють особистісний ріст (наприклад автономія, підтримка колег, зворотний зв'язок). Саме ці ресурси утворюють мотивацію, що веде до професійної залученості. Відповідно, «ресурси роботи» в моделі охарактеризовано у формі організаційних та індивідуальних заходів. Наявність достатньої кількості ресурсів відіграє роль «буфера», оскільки зниження вимог роботи лише зменшить

виснаження, але не підвищить мотивацію. Тому ефективна профілактика полягає у збільшенні ресурсів через впровадження організаційних та індивідуальних заходів, що дозволяє водночас запобігти вигоранню і стимулювати залученість.

Дворівневий підхід до профілактики реалізується на організаційному та індивідуальному рівнях. A. Bakker & E. Demerouti (2017) зазначають, що організаційний рівень формує робоче середовище через зміну управління, зменшення бюрократії та надання ресурсів (наприклад, гнучкого графіка, можливостей для навчання, достатнього відпочину, відпусток). Водночас індивідуальний рівень визначає, що працівники не є пасивними споживачами умов праці. Цей рівень включає концепцію «job crafting» (дизайн власної роботи). Це активна поведінка, коли особистість самостійно оптимізує середовище: шукає додаткові ресурси (просить зворотний зв'язок чи допомогу), бере на себе нові, цікаві виклики або намагається зменшити перешкоди на роботі. Навчання дизайну власної роботи (Job Crafting) вважається ефективним інструментом профілактики СЕВ. Розвиток професійної суб'єктності та проактивне управління власною діяльністю буде відображатись через дизайн власної роботи.

Спираючись на результати наукових досліджень N. Orlanska (2024) у галузі військової психології та власних емпіричних досліджень, було визначено ключові чинники, що детермінують розвиток синдрому емоційного вигорання на макрорівні, тобто рівні організаційного середовища. До таких чинників віднесено екстремальні умови службово-бойової діяльності, дефіцит ресурсів (матеріально-технічних, людських, часових), надмірний контроль (авторитарний стиль управління), відсутність підтримки керівництва, зворотного зв'язку, складні соціально-економічні умови. Виявлені чинники обумовлюють формування характерних симптомів емоційного вигорання: ментальна дистанція (втрата мотивації та інтересу до роботи), загальне зниження праці та продуктивності, (зниження ефективності виконання завдань. Окрім того, Yu. Palovskyi (2021) стверджує, що «нездорове» середовище призводить до збільшення кількості помилок, конфліктів, абсентеїзму (невиходу на роботу через лікарняні та прогули) та високої плинності кадрів (звільнень). O. Khairulin (2015) наголошує, що на макрорівні психологічна профілактика ініціюється вищим керівництвом, командирами бригад, начальниками органів управління. З огляду на те, що організаційні чинники мають більш виражений вплив на виникнення вигорання, ніж індивідуальні, саме управлінська ланка несе пряму відповідальність за формування безпечного та психологічного професійного середовища. У межах макрорівня реалізується комплекс профілактичних заходів, що охоплює як організаційно-фокусовані, так і індивідуально-фокусовані заходи.

У дослідженнях O. Khairulin (2015) та Yu. Palovskyi (2021) організаційно-фокусовані заходи включають: аудит та моніторинг стресорів (регулярна

оцінка ризику розвитку емоційного вигорання в підрозділах (наприклад, за допомогою опитувальників), командири повинні ідентифікувати підрозділи підвищеного ризику, оцінювати рівень службового навантаження, ступінь задоволеності особового складу та достатність наявних ресурсів; організаційні інновації та забезпечення ресурсами: оптимізація навантаження, поліпшення матеріально-технічного забезпечення, надання військовослужбовцю доступу до необхідних для роботи інструментів та фінансів, а також перегляд системи винагород (інституційної, матеріальної) відповідно до трудомісткості праці; розвиток лідерського потенціалу керівників: впровадження гуманізованого підтримувального стилю управління. Керівники мають бути навчені методів раннього виявлення емоційного вигорання у підлеглих, надання ефективного зворотного зв'язку та створення атмосфери довіри. Згідно з дослідженнями, саме підтримка керівника є одним із найпотужніших захисних факторів. До індивідуально-фокусованих заходів на макрорівні включили проактивність (Job Crafting), розвиток професійної суб'єктності та участь у прийнятті рішень (у межах військової компетенції).

Незважаючи на те, що це макрорівень, військовослужбовці також можуть впливати на своє середовище через свідому проактивну поведінку. Ці стратегії ініціюються самим військовослужбовцем. Проактивність (Job Crafting) означає, що це свідомо змінює військовослужбовцем характеристик власної професійної діяльності, тобто «дизайн власної роботи». У цьому контексті особливого значення набуває розвиток професійної суб'єктності як інтегральної психологічної характеристики особистості. Професійна суб'єктність розглядається як здатність особистості виступати активним агентом власної діяльності, здійснювати усвідомлену саморегуляцію, приймати відповідальні рішення, рефлексувати власний досвід і цілеспрямовано трансформувати умови професійної взаємодії. Вона включає такі компоненти, як автономність у прийнятті рішень, відповідальність за результати діяльності, здатність до саморозвитку, рефлексивність, а також готовність до ініціювання змін у межах професійного середовища. У межах реалізації проактивних стратегій військовослужбовець може самостійно шукати та залучати додаткові ресурси (зокрема звертатися за порадою до більш досвідчених колег, ініціювати отримання зворотного зв'язку), брати участь у прийнятті рішень, що стосуються діяльності підрозділу, а також ініціювати перегляд або перерозподіл завдань з метою зниження впливу стресогенних чинників.

O. Mykolaichuk (2025) визначає, що на мікрорівні профілактика емоційного вигорання обмежується безпосередньою відповідністю людини і роботи та її найближчого середовища. Мікрорівень є сполучною ланкою між глобальними цілями організації та внутрішнім світом особистості. Якщо макрорівень розглядає систему в цілому, то мікрорівень фокусується на

щоденний, безпосередній взаємодії військовослужбовця з його професійним оточенням (колегами, командиром, завданнями), а також на впливі його найближчого соціального кола (сім'ї). Згідно з дослідженнями, мікросередовище охоплює соціально-демографічні дані, сімейний стан, наявність сім'ї та дітей, умови проживання, а також вплив на військовослужбовця його близького оточення, побратимів, посестер, стосунків у родині. Мікрорівень спирається на теоретичну модель М. Leiter & С. Maslach (2003), яка визначає СЕВ як результат хронічної невідповідності між особистістю та її роботою. Ця невідповідність формується у 6 стратегічних сферах, яку детально описав V. Khalanskyi (2023): перевантаження, контроль, винагорода, спільнота, справедливість та цінності. Робоче навантаження (workload) є однією з найбільш досліджуваних сфер і відображає ситуації, коли вимоги роботи перевищують людські можливості. Невідповідність виникає через надмірне кількісне перевантаження, вимогу приховувати справжні емоції на роботі (емоційна праця), а також виконання завдань, що не відповідають здібностям особистості. У результаті формується хронічне виснаження ресурсів, що унеможливує повноцінне відновлення та безпосередньо пов'язане з ключовим симптомом вигорання – емоційним виснаженням.

Контроль (control) відображає рівень автономії військовослужбовця, зокрема можливість впливати на прийняття рішень, правом голосу, вибору, скільки військовослужбовець має простору для маневру. Дослідження показують, що чим більше автономії та контролю індивід має на робочу місці, тим нижче ймовірність вигорання. Винагорода (reward) у працях V. Wilcox (1994) та М. Leiter & С. Maslach (2003) описана як сфера винагороди, що охоплює не лише фінансові, а й соціальні та внутрішні стимули. Невідповідність виникає, коли військовослужбовці не отримують належної оплати праці (бойової премії), коли їхня важка праця ігнорується іншими (брак соціального визнання) або коли вони втрачають внутрішню гордість за якісно виконану роботу.

Спільнота (community) відображає загальну якість соціальної взаємодії, а саме – рівень підтримки, довіри та здатність працювати як команда. Люди найкраще функціонують, коли відчувають спільність із колегами, яких поважають. V. Wilcox (1994) зазначає, що найбільш руйнівним елементом у цій сфері є хронічні та не вирішені міжособистісні конфлікти на роботі, які викликають постійне почуття розчарування, ворожості та заздрості. Справедливість (fairness) на робочому місці транслює військовослужбовцям повагу та підтверджує їхню самоцінність. Невідповідність проявляється через нерівномірний розподіл навантаження чи оплати праці, фаворитизм під час оцінювання та підвищення, або ж через відсутність у працівників права голосу при вирішенні суперечок. Несправедливість діє двоюко: емоційно виснажує і водночас живить глибоке відчуття цинізму (відсторонення) щодо роботи.

Цінності (values) є «серцем» стосунків між військовослужбовцем і його роботою, оскільки охоплює ідеали та смисли. Конфлікт цінностей виникає у кількох випадках: коли від людини вимагають діяти всупереч її етичним та моральним принципам (наприклад, обманувати); коли існує розбіжність між офіційною високою місією військової організації та її реальними діями, або коли кар'єрні прагнення військовослужбовця не збігаються з ціннісними пріоритетами організації. Е. Nagoski & А. Nagoski (2021) зазначають, що цінності відіграють центральну медіаторну (посередницьку) роль між усіма іншими сферами та емоційним вигоранням. Згідно з теорією Ш. Шварца, конфлікт виникає, коли базові цінності (доброта, універсалізм, самостійність, безпека, досягнення, стимуляція, гедонізм, традиції, конформність) не можуть бути реалізовані у військовому середовищі.

О. Mykolaichuk (2025) зосереджує увагу на мікрорівні, де накопичуються стресори невідповідності (які людина може тривалий час терпіти), відбувається процес «повільної ерозії». Цей дисбаланс яскраво проявляється у специфічних симптомах (за моделлю Burnout Assessment Tool (BAT) та Maslach Burnout Inventory (MBI)): деперсоналізація/цинізм – у відповідь на емоційне виснаження та міжособистісні конфлікти військовослужбовець починає використовувати дисфункційну захисну стратегію – психологічне відсторонення; особистість з ознаками вигорання починає ставитись до інших (підлеглих, колег, курсантів) не як до живих людей, а як до об'єктів чи «проблем», демонструє байдужість, черствість, формалізм та холодність у спілкуванні; редукція професійних досягнень – через брак контролю, несправедливість чи відсутність винагороди у фахівця виникає стійке почуття власної некомпетентності, марності своєї праці та усвідомлення неспіху. З'являються рольові конфлікти та рольова амбівалентність. На мікрорівні керівництво (зокрема командири рот та батальйонів) має здійснювати точкові втручання, спрямовані на гармонізацію 6 сфер робочого життя для своїх підлеглих. На цьому рівні організаційно-фокусовані заходи систематизували і розділили: оптимізація контролю та навантаження (делегування повноважень, надання працівникам більшої автономії у виборі методів роботи, залучення їх до обговорення рішень); соціально-психологічний супровід (гуманізація стилю керівництва (перехід від директивного до підтримуючого стилю). Yu. Palovskyi (2021) та N. Orlianska (2024) зазначають, що керівник має дбати про формування довіри в підрозділі, виступали арбітром у вирішенні конфліктів, щоб відновити сферу «спільноти»; забезпечення справедливості та визнання (впровадження прозорих систем оцінювання праці, регулярний та конструктивний зворотний зв'язок (похвала), який задовольняє потребу у визнанні та запобіганні редукції досягнень.

Індивідуально-фокусовані заходи є важливими на мікрорівні, до них належить: комунікативний копінг та

організація міжособистісних відносин: рефлексія, обмін досвідом, пошук соціальної підтримки: військовослужбовець повинен свідомо фокусувати мережу соціальної підтримки: не ізолювати, а навпаки – обмінюватись досвідом з побратимами, посестрами, звертатись за допомогою за порадами. Yu. Zhogno (2009) досліджував, що такі заходи допомагають долати конфлікти та отримувати емоційну підтримку; ціннісно-смилова рефлексія – самостійне узгодження власних цінностей з місією підрозділу; якщо виникає конфлікт у сфері цінностей, військовослужбовець має або переосмислити свою роль (знайти нові смисли у щоденній рутині), або, якщо конфлікт нездоланний, прийняти рішення про зміну місця служби задля збереження власної цілісності; встановлення меж (сегментація) – чітке розмежування «я-професійного» та «я-особистого». Вчені I. Diamant & M. Hakhmigari (2025) звертають особливу увагу на вміння не переносити робочі міжособистісні конфлікти у сферу домашнього життя і не дозволяти порушувати власні психологічні кордони.

Третій рівень – індивідуально-особистісний. Тут вплив чинників віддзеркалюється на рівні тіла та особистісних переконань. До індивідуальних чинників О. Mykolaichuk (2025) відносить вік, стать, професійний стаж, типологічні особливості нервової системи та особистісні риси. Особливу роль відіграють риси моделі «велика п'ятірка» (Big Five): екстраверсія (товариськість, активність); сумлінність (компетентність, наполегливість), поступливість (привітність, добродушність, альтруїзм); нейротизм (невпевненість, тривожність, вразливість); відкритість досвіду (широта інтересів, креативність); низький рівень резильєнтності та самооцінки. На цьому рівні вигорання проявляється як астенизація, порушення сну, задишка, втрата або збільшення ваги, що детально проаналізовано дослідниками Е. Urbon *et al.* (2025). Тому профілактика має включати методи тілесної терапії, релаксації та фізіологічного відновлення.

Індивідуальний рівень є найбільш глибинним і персоналізованим. Якщо на макрорівні та мікрорівні чинники лише формуються у зовнішньому середовищі, то на цьому рівні стрес накопичений в тілі та психіці конкретної людини. Цей рівень відображає те, як індивідуальні властивості (генетика, особливості нервової діяльності, когнітивні установки) взаємодіють із навантаженням і як організм намагається адаптуватися до виснаження. Теоретичним фундаментом тут виступає вчення про загальний адаптаційний синдром (стрес-реакцію організму), психосоматику та багатовимірну модель подолання стресу. N. Orlianska (2024) зазначає, що індивідуальна вразливість до вигорання тісно пов'язана з типом поведінки: наприклад, особистості «типу А» (висока орієнтація на досягнення, готовність до надмірних енерговитрат, низька стійкість до фрустрації) знаходяться в зоні найвищого ризику швидкого вигорання; з фізіологічними механізмами – вигорання супроводжується змінами на всіх рівнях

життєдіяльності людини (від молекулярного до поведінкового) і проявляється у збоях роботи нервової, серцево-судинної та імунної систем, порушенням сну; копінг-стратегіями (механізмами подолання), тобто тим, як саме людина звикла долати труднощі – конструктивно (планування, пошук підтримки) чи деструктивно (уникнення, вживання стимуляторів).

Ознаки дисбалансу та ключові симптоми на індивідуально-особистісному рівні. Коли власні адаптаційні ресурси вичерпуються, на фізичному та індивідуальному рівні з'являються чіткі клінічні ознаки (за симптомокомплексом опитувальників BAT та MBI): екстремальне фізичне та емоційне виснаження (відчуття спустошеності, хронічна втома, нездатність відновитися навіть після вихідних чи відпустки); когнітивні та емоційні порушення (зниження концентрації уваги, проблеми з пам'яттю, дратівливість, неможливість контролювати спалахи гніву); психосоматичні скарги (порушення сну (безсоння), розлади травлення, м'язові болі, головні болі, зниження імунітету); деструктивна поведінка (підвищене вживання стимуляторів – кави, тютюну, алкоголю, заспокійливих препаратів – як хибна спроба впоратися з напругою).

Організаційно-фокусовані заходи на індивідуальному рівні. Незважаючи на те, що це індивідуальний рівень, у розвідках звертають увагу, що організація (керівництво, медичні служби, психологи) повинна створювати умови для збереження фізичного здоров'я особового складу (Morgan & Goldston, 1987). Ці заходи в моделі згрупували як комплексні програми охорони здоров'я: впровадження програм, що контролюють дотримання режиму праці і відпочинку, забезпечення належного харчування та сну, впровадження медико-психологічних програм медико-психологічного забезпечення особового складу; контроль режиму служби; саморегуляція; психоедукація та «стресова інокуляція» – навчання працівників (щеплення від стресу) методам саморегуляції, розпізнаванню перших симптомів вигорання та основам психогігієни, дебрифінг, групова робота аналізу після дії; медико-психологічна підтримка – організація роботи кімнат (куточків) психологічного розвантаження, регулярні медичні огляди, психологічне консультування та, за потреби, реабілітація (третинна профілактика) для тих, хто вже має психосоматичні розлади.

Індивідуально-фокусовані заходи (самодопомога) на індивідуальному рівні – це зона прямої відповідальності самого військовослужбовця. Для профілактики на фізичному рівні необхідно застосовувати конкретні практики відновлення (самоменеджмент та саморегуляцію). Сюди було включено фізіологічну саморегуляцію (відновлення тіла) – сон і харчування (дотримання режиму повноцінного сну та збалансованого харчування для підтримки когнітивних функцій); фізична активність (кардіотренування (біг, плавання) знижують рівень кортизолу та підвищують ендорфіни; силові тренування та йога знімають «м'язові затискачі» і нормалізують емоційний стан; релаксаційні техніки (дихальна гімнастика (наприклад, дихання «по

квадрату»), прогресивна м'язова релаксація та медитація (майндфулнес), що активізують парасимпатичну нервову систему і знімають нервову напругу; навчання самоменеджменту та адаптивних копінг-стратегій.

Порівняльний аналіз існуючих підходів профілактики емоційного вигорання показує, що кожен із них охоплює лише частину проблеми. С. Maslach & J. Goldberg (1998) визначають критерії ефективної профілактики, але не пропонують цілісної системи втручання. С. Leclercq & I. Hansez (2024) поділяють заходи на організаційні та індивідуальні, проте не показують, як ці рівні взаємодіють між собою. А. Bakker & E. Demerouti (2017) детально описують організаційний рівень у моделі JD-R, але індивідуальний та міжособистісний рівні залишаються поза увагою. М. Leiter & С. Maslach (2003) у концепції шести сфер зосереджуються на мікрорівні – взаємодії людини і роботи, однак не пов'язують його з організаційними та індивідуальними чинниками. О. Khairulin (2015) та О. Mykolaichuk (2025) описують первинну, вторинну і третинну профілактику, що відображає часовий вимір, але не розкриває зв'язків між рівнями.

Модель синтезує всі ці підходи в єдину схему. Вона об'єднує метарівень, макрорівень, мікрорівень та індивідуально-особистісний рівень. На кожному рівні визначено стресори, симптоми та два напрями втручання – організаційний та індивідуальний. При цьому результат профілактики є загальним для всіх рівнів: збереження психічного здоров'я, підвищення залученості, зміцнення бойової міцності та зниження плинності кадрів. Досягти цього результату можна, лише якщо всі рівні моделі працюють одночасно й узгоджено. Розроблена модель профілактики є теоретичною і потребує подальшої емпіричної перевірки – зокрема, апробації в умовах реальної військової діяльності та перевірки її ефективності за допомогою валідизованих інструментів вимірювання емоційного вигорання.

♦ Висновки

У ході теоретичного дослідження обґрунтовано, що профілактика емоційного вигорання військовослужбовців в умовах сучасної війни вимагає переходу від фрагментарних індивідуальних заходів до побудови комплексної багаторівневої системи профілактики. Розроблена модель профілактики емоційного вигорання військовослужбовців інтегрує фундаментальні чинники військового середовища з сучасними підходами до збереження психічного здоров'я, створюючи цілісний

алгоритм захисту боєздатності особового складу. Головним результатом роботи є структурування профілактичних заходів за чотирма взаємопов'язаними рівнями впливу. На метарівні визначено базові захисні фактори підрозділу, такі як згуртованість, лідерство та інтенсивність професійної підготовки. Макрорівень (організаційний) фокусується на системному балансуванні вимог служби та наявних ресурсів підтримки. Мікрорівень спрямований на гармонізацію взаємодії особистості з робочим середовищем у сферах контролю, винагороди, справедливості та ціннісних орієнтирів. Індивідуальний рівень забезпечує розвиток персональної резильєнтності та навичок психологічної саморегуляції.

Наукова новизна дослідження полягає у формуванні інтегрованої стратегії, яка одночасно поєднує організаційно-фокусовані заходи зі зміцненням індивідуальних спроможностей військовослужбовця. Такий підхід дозволяє покращити систему профілактики з реактивної (відповідь на симптоми) у проактивну, де основний акцент зміщується на створення підтримуючого середовища та розвиток суб'єктності військовослужбовця. Визначено, що ефективність превенції безпосередньо залежить від її стадіальності: від підтримки професійної мотивації на початкових етапах служби до спеціалізованої реабілітації у випадках підтвердженого виснаження. Практичне значення отриманих результатів полягає у можливості впровадження запропонованої моделі в діяльність психологічних служб Збройних Сил України для запобігання втратам бойового потенціалу. Системне застосування розроблених рівнів профілактики дозволить мінімізувати ризики вигорання навіть у ситуаціях тривалого бойового стресу. Перспективи подальших досліджень вбачаються у проведенні емпіричної перевірки ефективності запропонованої моделі в реальних умовах виконання бойових завдань. Зокрема, актуальним є вивчення впливу різних стилів лідерства на динаміку вигорання підлеглих, а також апробація конкретних технік психологічного розвантаження, адаптованих до бойових умов служби.

♦ Подяку

Немає.

♦ Фінансування

Дослідження не отримувало фінансування.

♦ Конфлікт інтересів

Немає.

♦ Джерела

- [1] Ahola, K., Toppinen-Tanner, S., & Seppänen, J. (2017). Interventions to alleviate burnout symptoms and to support return to work among employees with burnout: Systematic review and meta-analysis. *Burnout Research*, 4, 1-11. doi: 10.1016/j.burn.2017.02.001.
- [2] Bakker, A.B., & Demerouti, E. (2017). Job demands-resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 273-285. doi: 10.1037/ocp0000056.
- [3] Bosko, V.I., & Lefterov, V.O. (2023). *Emotional burnout of extreme psychologists: Conceptualization, research, and prevention*. Kyiv: FOP Gulyaeva V.M.

- [4] Carles, G., Stewart, C., & Hodgson, D. (2025). Australian mental health social workers' experiences of burnout. *Australian Social Work*, 78(1), 58-70. doi: [10.1080/0312407X.2023.2278768](https://doi.org/10.1080/0312407X.2023.2278768).
- [5] Demerouti, E. (2024). Burnout: A comprehensive review. *Journal of Occupational Science*, 78, 492-504. doi: [10.1007/s41449-024-00452-3](https://doi.org/10.1007/s41449-024-00452-3).
- [6] Diamant, I., & Hakhmigari, M.K. (2025). Temporal disorientation during war: Associations with work-family conflict, emotional distress, and burnout. *Frontiers in Psychology*, 16, article number 1565639. doi: [10.3389/fpsyg.2025.1565639](https://doi.org/10.3389/fpsyg.2025.1565639).
- [7] Khairulin, O.M. (2015). *Psychology of professional burnout of military personnel*. Ternopil: Ternopil National Economic University.
- [8] Khalanskyi, V. (2023). *Burnout-free ignition. How to complete the stress cycle, work to your liking and live happily*. Kharkiv: Vivat.
- [9] Kokun, O.M., Agaiev, N.A., Pishko, I.O., Lozinska, N.S., & Ostapchuk, V.V. (2017). *Psychological work with military personnel – participants of the ATO at the restoration stage*. Kyiv: Scientific Research Center for State Service of the Armed Forces of Ukraine.
- [10] Leclercq, C., & Hansez, I. (2024). Temporal stages of burnout: How to design prevention? *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 21(12), article number 1617. doi: [10.3390/ijerph21121617](https://doi.org/10.3390/ijerph21121617).
- [11] Leiter, M.P., & Maslach, C. (2003). Areas of worklife: A structured approach to organizational predictors of job burnout. In P.L. Perrewe & D.C. Ganster (Eds.), *Research in occupational stress and well-being* (pp. 91-134). Amsterdam: Elsevier. doi: [10.1016/S1479-3555\(03\)03003-8](https://doi.org/10.1016/S1479-3555(03)03003-8).
- [12] Maslach, C., & Goldberg, J. (1998). Prevention of burnout: New perspectives. *Applied and Preventive Psychology*, 7(1), 63-74. doi: [10.1016/S0962-1849\(98\)80022-X](https://doi.org/10.1016/S0962-1849(98)80022-X).
- [13] Morgan, W.P., & Goldston, S.E. (Eds.). (1987). *Exercise and mental health*. Washington, DC: Hemisphere Publishing Corporation.
- [14] Mykolaichuk, O.M. (2025). *Psychological factors of professional burnout of military personnel of the Armed Forces of Ukraine in the conditions of large-scale armed aggression*. (Doctoral dissertation, Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, Ukraine).
- [15] Nagoski, E., & Nagoski, A. (2021). *Burnout: The secret to unlocking the stress cycle*. Kharkiv: Family Leisure Club.
- [16] Orlianska, N.V. (2024). *Psychological factors of emotional burnout of military personnel of the engineering troops of the Armed Forces of Ukraine*. (Doctoral dissertation, Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, Ukraine).
- [17] Palovskyi, Yu.O. (2021). Psychological predictors of emotional burnout and work engagement in business leaders. *Scientific Notes of V.I. Vernadsky Taurida National University. Series: Psychology*, 32(71(2)), 42-49. doi: [10.32838/2709-3093/2021.2/08](https://doi.org/10.32838/2709-3093/2021.2/08).
- [18] Prykhodko, I., Matsegora, Y., Kolesnichenko, O., Voloshko, S., Vintoniak, V., Vasyukova, N., Budahiants, L., Kuzina, V., & Motyka, S. (2024). Combat stress in military personnel: Theory, genesis, prevention, and control. *Romanian Journal of Military Medicine*, 127, 15-24. doi: [10.55453/rjmm.2024.127.1.3](https://doi.org/10.55453/rjmm.2024.127.1.3).
- [19] Prykhodko, I., Matsehora, Y., Kucherenko, N., Marushchenko, K., Rumiantsev, Y., Kuzina, V., & Vintoniak, V. (2026). The effect of proactive coping on posttraumatic growth among mobilized military personnel with various marital statuses after participating in combat operations. *Frontiers in Psychiatry*, 17, article number 1770239. doi: [10.3389/fpsyg.2026.1770239](https://doi.org/10.3389/fpsyg.2026.1770239).
- [20] Schaufeli, W.B. (2017). Applying the job demands-resources model: A “how to” guide to measuring and tackling work engagement and burnout. *Organizational Dynamics*, 46(2), 120-132. doi: [10.1016/j.orgdyn.2017.04.008](https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2017.04.008).
- [21] Shay, J. (1995). *Achilles in Vietnam: Combat trauma and the undoing of character*. New York: Simon & Schuster.
- [22] Shay, J.M.D., McCain, J., & Cleland, S.M. (2003). *Odysseus in America: Combat trauma and the trials of homecoming*. New York: Scribner.
- [23] Urbon, E., Salavera, C., López-Chamorro, J.M., & Díaz-Carrasco, A.F. (2025). Relationship between sleep duration and psychosocial well-being in healthcare personnel: Identification of predictors and vulnerability patterns. *Behavioral Sciences*, 15(9), article number 1290. doi: [10.3390/bs15091290](https://doi.org/10.3390/bs15091290).
- [24] Wilcox, V.L. (1994). *Burnout 2.0: A new look at the conceptualisation of burnout*. In *Military psychiatry: Preparing in peace for war* (pp. 31-49). Washington, DC: Borden Institute.
- [25] Zhogno, Yu.P. (2009). *Psychological features of emotional burnout of teachers*. (Doctoral dissertation, South Ukrainian National Pedagogical University named after K.D. Ushynsky, Odesa, Ukraine).

Model of psychological prevention of emotional burnout among military personnel

Viktoriia Vintoniak

PhD in Psychological Sciences, Associate Professor, Professor
National Defence University of Ukraine
03049, 28 Povitroflotskyi Ave., Kyiv, Ukraine
<https://orcid.org/0000-0002-3878-1848>

Anna Ivasiuk

Student
National Defence University of Ukraine
03049, 28 Povitroflotskyi Ave., Kyiv, Ukraine
<https://orcid.org/0009-0003-1504-2422>

♦ **Abstract.** In the context of the prolonged armed aggression of Russia against Ukraine, the issue of preserving the mental and psychological health of military personnel is acquiring strategic importance. Chronic combat stress is one of the main factors in the development of emotional burnout syndrome, which directly reduces the combat effectiveness of units and the human potential of the armed forces. Despite the growing interest of researchers in this topic, the literature still lacks a comprehensive model for the prevention of emotional burnout among defence forces personnel that would integrate organisational, interpersonal, and individual levels into a unified system with clearly defined measures and expected outcomes. The aim of the study was to develop a model of psychological prevention of emotional burnout syndrome in military personnel. The theoretical foundations of the study were based on the analysis and synthesis of scientific sources from recent years. A systems approach was applied, allowing prevention to be considered as a multi-level structure. An original model of psychological prevention of emotional burnout among military personnel was developed, consisting of four levels of prevention. The defining element of the model is the meta-level, which acts as the system-forming core and ensures the conceptual integrity of the entire model. The second level is the macro-level (organisational environment), which is based on the “demands-resources” model and involves the implementation of two types of comprehensive preventive measures: organisation-focused measures (audit of stress factors, provision of resources, leadership development, stress resilience) and individual-focused measures (job crafting, designing one’s own work, development of professional agency). The micro-level (direct person-job fit) is based on the concept of six domains and includes measures aimed at harmonising the areas of workload, control, reward, community, fairness, and values. The individual-personal level encompasses physiological recovery, the development of adaptive coping strategies, and psychoeducation. The outcomes of effective prevention include the preservation of mental health, increased engagement and motivation, strengthening of unit combat capability, and reduced staff turnover. The developed model can serve as a methodological basis for building a system of psychological prevention of emotional burnout in military units and may also be used by psychologists, commanders, and human resource specialists for planning and implementing preventive measures

♦ **Keywords:** mental health; stress; resources; stress resilience; well-being; combat conditions; leadership