

ПРОФЕСІЙНЕ ВИГОРАННЯ МЕДИЧНИХ ПРАЦІВНИКІВ В УМОВАХ ВІЙНИ ТА ЇХ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНА ПІДТРИМКА

Миколайчук Ірина Павлівна

кандидат економічних наук, доцент,

доцент кафедри менеджменту

Державний торговельно-економічний університет

м. Київ, Україна

Воєнний стан в Україні суттєво загострив кадрову кризу в системі охорони здоров'я. Масова міграція, мобілізація та втрати персоналу призвели до гострого дефіциту кадрів, особливо у прифронтових регіонах. Медичні працівники постійно зазнають високого психоемоційного навантаження, ризику для життя, моральної травми та професійного вигорання. У цих умовах соціально-психологічна підтримка персоналу стає стратегічним фактором забезпечення резильєнтності кадрової політики закладів охорони здоров'я. Згідно з рекомендаціями ВООЗ (2024), стійкість системи охорони здоров'я значною мірою залежить від психологічної стійкості та мотивації медичного персоналу. Водночас механізми інтеграції соціально-психологічної підтримки в кадрову політику ЗОЗ залишаються недостатньо розробленими.

Мета дослідження – обґрунтувати роль соціально-психологічної підтримки медичного персоналу в умовах воєнного стану, враховуючи численні фактори професійного вигорання.

За прогнозами ВООЗ, до 2030 року у світі очікується дефіцит близько 11 мільйонів медичних працівників, переважно в країнах з низьким та середньонизьким рівнем доходів. Проблема нестачі кадрів стосується держав на всіх рівнях економічного розвитку і зумовлена хронічним недофінансуванням медичної освіти, невідповідністю освітніх стратегій реальним потребам системи охорони здоров'я, нерівномірним розподілом персоналу (особливо у сільській місцевості та віддалених регіонах), а також активною міжнародною міграцією медиків [4].

В Україні повномасштабне збройне вторгнення Російської Федерації суттєво загостило проблему професійного вигорання медичних працівників. Хронічне психоемоційне перевантаження, постійний ризик для життя, моральна травма, робота в умовах обстрілів та гострого кадрового дефіциту призвели до того, що рівень емоційного вигорання серед медиків сягнув 55–70 %. Таким чином, професійне вигорання

перетворилося з індивідуальної проблеми на серйозну системну загрозу для резильєнтності кадрової політики закладів охорони здоров'я.

Професійне вигорання (burnout) – це синдром, що виникає внаслідок хронічного стресу на робочому місці, який не був успішно подоланий, що суттєво впливає на якість життя і функціонування медичних працівників [1].

Умови воєнного стану створюють комплексний мультифакторний вплив, який суттєво підвищує ризик професійного вигорання медичних працівників. Ефективна профілактика цього синдрому вимагає системного поєднання організаційних, психологічних та соціальних заходів у межах кадрової політики закладів охорони здоров'я.

Проведений теоретичний аналіз [3] показав, що первинна ланка медичної допомоги характеризується особливо високим ризиком професійного вигорання. Це зумовлено поєднанням хронічного емоційного навантаження, кадрового дефіциту, надмірної відповідальності, складних емоційних ситуацій у спілкуванні з пацієнтами, а також специфічних воєнних стресорів – роботи під обстрілами, надання допомоги травмованим та постійних переживань за безпеку родини.

Численні сучасні дослідження підтверджують, що професійне вигорання призводить до серйозних негативних наслідків, зокрема зростання частоти серцево-судинних захворювань, розвитку депресивних станів та суттєвого зниження задоволеності професійною діяльністю [2].

Доцільно сформулювати перелік факторів, що сприяють вигоранню медиків в умовах воєнного стану (табл. 1).

Таблиця 1

Перелік факторів, що сприяють вигоранню медичних працівників в умовах воєнного стану

№	Група факторів	Конкретні фактори впливу	Ступінь впливу	Заходи профілактики
1	2	3	4	5
1	Фізична небезпека	Ризик обстрілів, бомбардувань, робота в зонах бойових дій, мінування територій	Дуже високий	Забезпечення укриттів, евакуаційні плани, бронювання критичного персоналу, страхування життя
2	Надмірне робоче навантаження	Кадровий дефіцит, мобілізація та міграція персоналу, збільшення обсягу роботи	Дуже високий	Оптимізація графіків роботи, система ротатії, залучення резервного персоналу, нормоване навантаження

Продовження таблиці 1

1	2	3	4	5
3	Емоційно-психологічні фактори	Постійний контакт зі смертю, важкопораненими (в т.ч. дітьми), вторинна травматизація, ПТСР	Критичний	Регулярні індивідуальні та групові психологічні консультації, супервізії, програми mindfulness
4	Ресурсні обмеження	Дефіцит ліків, обладнання, засобів захисту, неможливість надання допомоги в повному обсязі	Високий	Централізоване постачання ресурсів, пріоритетне забезпечення ЗОЗ, навчання роботі в умовах дефіциту
5	Морально-етичні дилеми	Тріаж пацієнтів, вимушена відмова в допомозі, моральна травма	Високий	Етичні тренінги, підтримка прийняття складних рішень, психологічна допомога після моральної травми
6	Фактори невизначеності	Постійний стрес, непередбачуваність ситуації, робота в умовах блякаутів та обстрілів	Високий	Навчання стрес-менеджменту та резильентності, регулярні зустрічі з керівництвом, створення стабільної корпоративної культури

Джерело: складено авторами з використанням [2]

У зв'язку з цим особливої актуальності набуває впровадження превентивних заходів. З метою забезпечення психологічної стійкості, зниження професійного вигорання, підвищення мотивації та збереження кадрового потенціалу ЗОЗ в умовах воєнного стану авторами запропоновано структуровану систему соціально-психологічної підтримки медичного персоналу, яку можна впроваджувати в кадровій політиці закладів охорони здоров'я.

Таблиця 2

Основні напрями соціально-психологічної підтримки медичних працівників

№	Напрямок підтримки	Конкретні заходи	Періодичність / Відповідальний
1	2	3	4
1	Психологічна допомога	1. Індивідуальне консультування психолога/психотерапевта 2. Групові сесії (балінтовські групи) 3. Кризова психологічна допомога (24/7)	Постійно / Клінічний психолог

Продовження таблиці 2

1	2	3	4
2	Профілактика вигорання	4. Навчання технікам саморегуляції та стрес-менеджменту 5. Програма «Відновлення ресурсу» (відпустки, міні-відпустки) 6. Mindfulness та релаксацийні практики	Щомісяця / Психолог + HR
3	Соціальна підтримка	7. Матеріальна допомога (доплати за ризик, компенсації) 8. Підтримка сімей працівників (допомога дітям, евакуація) 9. Корпоративні заходи з командоутворення	Постійно / Адміністрація
4	Організаційна підтримка	10. Оптимізація графіків роботи 11. Система ротації персоналу 12. Забезпечення безпечних умов праці (укриття, генератори)	Постійно / Керівництво ЗОЗ
5	Комунікаційна підтримка	13. Регулярні зустрічі керівництва з колективом 14. Зворотний зв'язок «відкрита лінія» 15. Інформування про підтримку та права	Щотижня / Керівник + психолог

Джерело: складено авторами

Методичні рекомендації щодо профілактики професійного вигорання медичних працівників, розроблені МОЗ України, рекомендують такі базові напрямки психосоціальної допомоги медичним працівникам із ризиком вигорання (рис. 1).

Таким чином, професійне вигорання медичних працівників в умовах воєнного стану перетворюється із індивідуальної проблеми на системну загрозу для резильєнтності закладів охорони здоров'я.

В умовах воєнного стану соціально-психологічна підтримка медичного персоналу повинна стати одним із стратегічних пріоритетів кадрової політики закладів охорони здоров'я. Її системне та комплексне

впровадження є ключовим фактором підвищення резильєнтності кадрового потенціалу ЗОЗ.

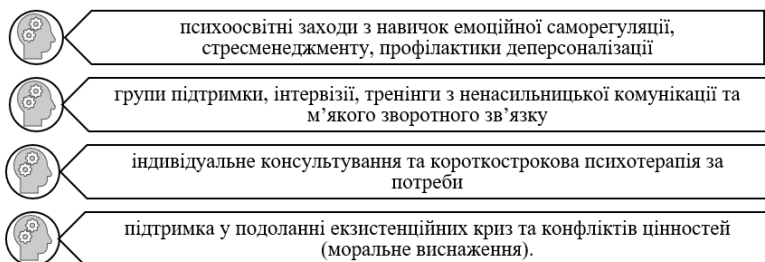


Рис. 1. Рекомендовані напрямки психосоціальної допомоги медичним працівникам із ризиком вигорання

Джерело: складено авторами з використанням [1]

Тільки через регулярне індивідуальне консультування, групові супервізії, програми профілактики професійного вигорання, оптимізацію робочих графіків та формування культури психологічної безпеки можна суттєво знизити рівень емоційного вигорання, зберегти кадрову стабільність і забезпечити ефективне функціонування системи охорони здоров'я в умовах тривалої невизначеності.

Література:

1. Методичні рекомендації щодо профілактики професійного вигорання медичних працівників. URL: https://moz.gov.ua/storage/uploads/4b061eeb-37ae-48a9-8c18-03e46c9fd5c9/dn_923_04062025_dod.pdf
2. Русанов В. Професійне вигорання медичних працівників в умовах війни: історичний аналіз, сучасні дослідження та авторське визначення. *Психосоматична медицина та загальна практика*. 2024. Т. 9. № 3. <http://ir.librarynmu.com/bitstream/123456789/17926/1/1.pdf>
3. Пивоварчик І. М., Цибух Л. М. Професійне вигорання медичних працівників первинної ланки. *Ментальне здоров'я*. 2026. № 1. DOI: <https://doi.org/10.32782/3041-2005/2026-1.28>
4. Health workforce. URL: https://www.who.int/health-topics/health-workforce#tab=tab_1