МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ФАКУЛЬТЕТ СОЦІОЛОГІЇ ТА УПРАВЛІННЯ

КАФЕДРА ФІЛОСОФІЇ, ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА СОЦІАЛЬНОЇ РОБОТИ

Кваліфікаційна робота магістра

РОЗВИТОК СТРЕСОСТІЙКОСТІ ДЕРЖАВНОГО СЛУЖБОВЦЯ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Виконала: магістрантка 2-го курсу,
групи 8.2814-1з
спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»
освітньо-професійної програми «Публічне управління та адміністрування»
Н.О. Габрієлян

Керівник: доцент кафедри філософії, публічного управління та соціальної роботи, доцент, к.психол.н., Бойко Г.В.

Рецензент: професор кафедри філософії, публічного управління та соціальної роботи, доцент, д.філос.н. Краснокутський О.В.

Запоріжжя – 2025

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет соціології та управління
Кафедра філософії, публічного управління та соціальної роботи
Рівень вищої освіти магістр
Спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування»
Освітньо-професійна програма «Публічне управління та адміністрування»

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри філософії, публічного управління та соціальної роботи
_____Т.І. Бутченко
«____»_____2025 року

З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ МАГІСТРАНТЦІ

Габрієлян Наірі Оганесівні
(прізвище, ім'я, по-батькові)

1. Тема роботи Розвиток стресостійкості державного службовця в умовах воєнного стану

керівник роботи Бойко Ганна Валентинівна, к.психол.н., доцент,
(прізвище, ім'я, по-батькові, науковий ступінь, вчене звання)
затверджені наказом ЗНУ від «19» березня 2025 року № 417-с

2. Строк подання студентом роботи 4 грудня 2025 року

3. Вихідні дані до роботи: Китаєв-Смик Л. А. Визначення стресу та його наслідків у професійній діяльності. Одеса : Астропринт, 2010. 190 с.; Лазарус Р. Теорія стресу і копінгу. Київ : Форс Україна, 2021. 280 с.; Сельє Г. Стрес без дистресу. Київ : Цивілізація, 2016. 192 с.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) 1. Проаналізувати стан наукової розробки проблеми стресостійкості державних службовців. 2. Розкрити сутність понять «стрес», «стресостійкість», «резильєнтність», «професійна компетентність державного службовця», «воєнний стан». 3. Визначити методологічні засади дослідження розвитку стресостійкості державних службовців. 4. Дослідити чинники, що впливають на рівень стресостійкості державних службовців в умовах воєнного стану. 5. Провести емпіричне дослідження рівня стресостійкості державних службовців та її зв'язку з професійними компетентностями.5. Розробити та обґрунтувати комплекс заходів і рекомендацій щодо розвитку стресостійкості державних службовців у період дії воєнного стану. 6. Визначити можливості інтеграції отриманих результатів у систему професійного навчання державних службовців.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)

_____
_____
_____

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Розділ 1	Бойко Г.В., доцент кафедри філософії, публічного управління та соціальної роботи	20.03.2025	20.03.2025
Розділ 2	Бойко Г.В., доцент кафедри філософії, публічного управління та соціальної роботи	28.08.2025	28.08.2025
Розділ 3	Бойко Г.В., доцент кафедри філософії, публічного управління та соціальної роботи	10.10.2025	10.10.2025

7. Дата видачі завдання 20 березня 2025 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1.	Вибір теми кваліфікаційної роботи	Березень 2025	*виконано*
2.	Бібліографічний пошук	Квітень 2025	*виконано*
3.	Розробка основних положень роботи	Червень 2025	*виконано*
4.	І розділ	Червень – серпень 2025	*виконано*
5.	ІІ розділ	Серпень – жовтень 2025	*виконано*
6.	ІІІ розділ	Жовтень – листопад 2025	*виконано*
7.	Систематизація висновків	Листопад – грудень 2025	*виконано*
8.	Нормоконтроль	Листопад – грудень 2025	*виконано*

Студент _____ Н.О. Габрієлян

Керівник роботи _____ Г.В. Бойко

Нормоконтроль пройдено

Нормоконтролер _____ І.С. Цапліна

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота складається з 78 сторінок, 70 позиції у списку літератури.

СТРЕС, СТРЕСОСТІЙКІСТЬ, РЕЗИЛЬЄНТНІСТЬ, ДЕРЖАВНІ СЛУЖБОВЦІ, ВОЄННИЙ СТАН, ПСИХОЛОГІЧНА ГОТОВНІСТЬ, ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ

Мета дослідження: теоретичне обґрунтування та практичний аналіз підходів до формування стресостійкості як ключової компетентності державного службовця в умовах воєнного стану.

Об'єкт дослідження: професійна діяльність державних службовців в умовах воєнного стану.

Предмет дослідження: стресостійкість як професійна компетентність державного службовця та механізми її розвитку.

Методи дослідження: аналіз, синтез, індукція, дедукція, структурно-функціональний, аналіз статистичних даних.

Новизна дослідження: дослідження полягає в комплексному підході до аналізу стресостійкості як інтегрованої компетентності державного службовця, що враховує контекст воєнного стану, а також у формуванні практичних рекомендацій щодо її розвитку в умовах системних викликів

Гіпотеза: полягає в припущенні, що розвиток стресостійкості у державних службовців можливий шляхом цілеспрямованого впровадження системи психологічних, освітніх і організаційних механізмів, адаптованих до умов воєнного стану.

Висновки: 1. У воєнних умовах стресостійкість є ключовою професійною компетентністю державного службовця, яка визначає ефективність діяльності та якість управлінських рішень.

2. Результати дослідження показали, що більшість службовців мають середній рівень стресостійкості, який знижується через тривалу напругу, високі ризики та інформаційне перевантаження.

SUMMARY

The qualification work consists of 78 pages, 70 positions in the list of literature.

STRESS, STRESS RESILIENCE, RESILIENCE, CIVIL SERVANTS, MARTIAL STATE, PSYCHOLOGICAL READINESS, PUBLIC ADMINISTRATION

The purpose of the study: theoretical justification and practical analysis of approaches to the formation of stress resistance as a key competence of a civil servant in martial law.

The object of the study: professional activities of civil servants in martial law.

The subject of the study: stress resistance as a professional competence of a civil servant and mechanisms of its development.

Research methods: analysis, synthesis, induction, deduction, structural-functional, analysis of statistical data.

The novelty of the study lies in the comprehensive approach to the analysis of stress resistance as an integrated competence of a civil servant, which takes into account the context of martial law, as well as in the formation of practical recommendations for its development in conditions of systemic challenges.

The hypothesis is based on the assumption that the development of stress resistance in civil servants is possible through the targeted implementation of a system of psychological, educational and organizational mechanisms adapted to the conditions of martial law.

Conclusions: 1. In wartime, stress resistance is a key professional competence of a civil servant, which determines the effectiveness of activities and the quality of management decisions.

2. The results of the study showed that most civil servants have an average level of stress resistance, which decreases due to prolonged stress, high risks and information overload.

ЗМІСТ

ВСТУП 7
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ СТРЕСОСТІЙКОСТІ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ 10
1.1. Характеристика феномену понять «стрес», «стресостійкість», «державні службовці», «воєнний стан». 10
1.2. Історія вивчення стресостійкості державних службовців. 21
1.3. Методологічні засади та принципи дослідженнястресостійкості державних службовців. 24
РОЗДІЛ 2 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ РОЗВИТКУ СТРЕСОСТІЙКОСТІ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ 30
2.1. Фактори впливу на психоемоційний стан державних службовців у період воєнного стану 30
2.2. Особливості професійної діяльності та ризики для психічного здоров'я державних службовців під час кризових ситуацій. 35
2.3. Психологічна підтримка, управління стресом та впровадження програм ментального здоров'я в органах державної влади. 40
РОЗДІЛ 3 ПРАКТИЧНІ ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ СТРЕСОСТІЙКОСТІ ЯК КОМПЕТЕНТНОСТІ ДЕРЖАВНОГО СЛУЖБОВЦЯ 54
3.1. Практики розвитку стресостійкості в системі професійного навчання державних службовців. 54
3.2. Впровадження тренінгових програм та інструментів психоемоційної стабілізації в органах державної влади. 57
3.3. Рекомендації щодо удосконалення системи підтримки стресостійкості державних службовців у період воєнних дій. 66
ВИСНОВКИ 71
СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ 73

ВСТУП

Сучасні умови функціонування державної служби в Україні характеризуються безпрецедентним рівнем викликів, спричинених повномасштабною військовою агресією, соціально-економічною нестабільністю, інформаційними загрозами та необхідністю оперативного реагування на кризові ситуації. У цих умовах ефективність публічного управління дедалі більше залежить не лише від професійної компетентності державних службовців, а й від їх здатності зберігати працездатність, емоційну рівновагу та приймати виважені рішення під впливом стресу.[5, с. 123]

Актуальність теми дослідження зумовлена зростанням психоемоційного навантаження на державних службовців України в умовах тривалої воєнної агресії, що потребує розвитку особистісних і професійних якостей, зокрема – стресостійкості. У ситуації постійних криз, змін нормативно-правового середовища, роботи в умовах невизначеності та високого рівня відповідальності, саме здатність державного службовця зберігати емоційний баланс, ефективно функціонувати під тиском, приймати обґрунтовані рішення та зберігати професійну ефективність набуває ключового значення.

Проблемна ситуація полягає в тому, що в існуючій системі підготовки та функціонування державної служби питання розвитку стресостійкості ще не посідає системного місця, попри її критичну важливість у періоди надзвичайних ситуацій, зокрема під час воєнного стану. Відсутність чітких механізмів формування цієї компетентності унеможливлює сталу професійну діяльність частини фахівців державного сектору та негативно впливає на ефективність публічного управління.

Об’єкт дослідження – професійна діяльність державних службовців в умовах воєнного стану.

Предмет дослідження – стресостійкість як професійна компетентність державного службовця та механізми її розвитку.

Мета дослідження – теоретичне обґрунтування та практичний аналіз підходів до формування стресостійкості як ключової компетентності державного службовця в умовах воєнного стану.

Завдання дослідження:

1. Проаналізувати наукові підходи до розуміння феноменів стресу, дистресу, еустресу, стресостійкості та резильєнтності у вітчизняній і зарубіжній психологічній та управлінській науці.

2. Уточнити зміст і структуру стресостійкості як професійної компетентності державного службовця в сучасних умовах публічного управління.

3. Охарактеризувати специфіку професійної діяльності державних службовців в умовах воєнного стану як чинника підвищеного стресового навантаження.

4. Визначити основні стресогенні фактори, що впливають на професійну діяльність державних службовців у період воєнного стану.

5. Дослідити рівень сформованості стресостійкості у державних службовців (за результатами емпіричного дослідження).

6. Проаналізувати взаємозв’язок між рівнем стресостійкості, резильєнтністю та ефективністю професійної діяльності державних службовців в умовах кризових ситуацій.

7. Виявити психологічні та організаційні ресурси розвитку стресостійкості державних службовців у період воєнного стану.

8. Обґрунтувати роль управлінської культури, професійної підготовки та психологічного супроводу у формуванні стресостійкості як ключової компетентності державного службовця.

9. Розробити практичні рекомендації щодо розвитку стресостійкості державних службовців в умовах воєнного стану з урахуванням сучасних викликів публічного управління.

Наукова новизна дослідження полягає в комплексному підході до аналізу стресостійкості як інтегрованої компетентності державного службовця, що

враховує контекст воєнного стану, а також у формуванні практичних рекомендацій щодо її розвитку в умовах системних викликів.

Гіпотеза дослідження полягає в припущенні, що розвиток стресостійкості у державних службовців можливий шляхом цілеспрямованого впровадження системи психологічних, освітніх і організаційних механізмів, адаптованих до умов воєнного стану.

Структура роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку літератури.

РОЗДІЛ 1
ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ СТРЕСОСТІЙКОСТІ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ

1.1. Характеристика феномену понять «стрес», «стресостійкість», «державні службовці», «воєнний стан»

У науковому дослідженні важливою передумовою є чітке розуміння основних понять, які становлять категоріальну основу предмету вивчення. Це дозволяє уникнути неоднозначностей, забезпечує точність аналізу та сприяє побудові логічної структури дослідження. У випадку аналізу стресостійкості як компетентності державного службовця в умовах воєнного стану, особливе значення мають чотири ключові категорії – «стрес», «стресостійкість», «державні службовці» та «воєнний стан».[7, с. 98]

Усі ці поняття тісно взаємопов’язані та водночас мають власну теоретичну і практичну автономію. Їх правильне тлумачення дає змогу глибше зрозуміти психологічну природу реакцій державного службовця на стресові фактори, оцінити його потенціал до адаптації, саморегуляції та професійного зростання в умовах високої турбулентності та загроз, спричинених збройним конфліктом.

З одного боку, стрес – це невід’ємна частина професійної реальності посадових осіб публічної адміністрації, особливо в кризових умовах. З іншого – саме через розвиток стресостійкості як комплексу особистісних і професійних якостей можлива ефективна протидія його негативним наслідкам. При цьому емоційна компетентність виступає фундаментом внутрішньої регуляції, а професійна стресостійкість – інтегрованою характеристикою службової діяльності, яка охоплює ширший контекст управлінської ефективності.[1, с. 148]

Оскільки сучасне публічне управління дедалі більше залежить від людського ресурсу, особливо в умовах воєнного часу, то аналіз зазначених понять не лише має теоретичну цінність, а й є практично значущим для формування ефективної кадрової політики, програм професійного навчання та підтримки ментального здоров’я в державних органах.

Питаннями дослідження стресу та особливостями різноманітних стресових станів цікавилися багато вчених психологів, фізіологів, фахівців із психології праці, інженерної психології та менеджменту (Л. М. Аболін[1], О. М. Валуйко[7], Р.М., Е. І. Бистрицька[4], В. А. Татенко[51] та інші дослідники). Розпочнемо наш аналіз з пояснення поняття «стрес» з точки зору різних науковців (див. табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Наукові підходи до визначення сутності поняття «стрес»

Автор	Тлумачення поняття
Ганс Сельє	«Стрес – це стан неспецифічної напруги у живому організмі, що виявляється у реальних морфологічних змінах у різних органах та особливо в ендокринних залозах, що контролюються гіпофізом»
Синявський В.В.	«Стрес – це стан максимального психічного напруження, що виникає у людини в процесі діяльності або поведінки під впливом несприятливих, значних за силою і довготривалістю зовнішніх і внутрішніх неспецифічних дій, умов середовища.»
Вілюнас В.К. і Овчиннікова О.В.	«Стрес – це гносеологічна абстракція, яка посилено розробляється методом проб і помилок, та пропонують розглядати проблему стресу у функціональному аспекті – як проблему впливу емоцій на продуктивну діяльність суб'єкта.»
Сучасний тлумачний психологічний словник	Стрес (англ. stress – напруження) – це стан напруженості, сукупність захисних фізіологічних реакцій, що настають в організмі тварин і людини у відповідь на вплив різних несприятливих факторів (стресорів), таких як: холоду, голодування, психічних і фізичних травм, опромінення, крововтрати, інфекції тощо.
Всесвітня організація охорони здоров'я (1972 р.)	Стрес – це неспецифічна (тобто одна і та сама на різні подразники) реакція організму на будь-яку висунуту до нього вимогу.

Існують різні наукові підходи до розуміння стресу. Найбільш популярної є теорія стресу, запропонована Г. Сельє. У рамках цієї теорії механізм виникнення

стресу досить простий. Усі біологічні організми мають життєво важливий уроджений механізм підтримки внутрішньої рівноваги і балансу (гомеостаз). Сильні зовнішні подразники можуть порушити рівновагу. Організм реагує на це захисно-пристосувальною реакцією. За допомогою реакції порушення організм намагається пристосуватися до подразника. Це неспецифічне для організму порушення і є станом стресу. Пізніше було введене поняття «психологічний стрес», який почали розглядати не тільки як реакцію, але і як процес, в якому вимоги середовища розглядаються особистістю, виходячи з її ресурсів і вірогідності розміщення вирішення виникнувшої ситуації, що і визначає індивідуальні розбіжності в реакції на стресову ситуацію.[47, с. 79].

Психологічний стрес на відміну від біологічного стресу, описаного Г. Сельє, наділений рядом специфічних ознак. Так, психологічний стрес може виникати не тільки, як реакція на реально діючий подразник, але і як реакція на прогнозовані події, які ще не відбулися, але настання яких суб'єкт боїться [5]. На відміну від тварин людина реагує не лише на реальну небезпеку, але і на загрозу або нагадування про неї. Інша особливість психологічного стресу – суттєве значення оцінки людиною ступені своєї участі в активному впливі на проблемну ситуацію з ціллю її нейтралізації.[47, с. 123].

Дистрес – це вид стресу, який має негативний характер і виникає у відповідь на надмірне або неприємне навантаження, коли організм або психіка людини не в змозі ефективно адаптуватися до ситуації. Він супроводжується відчуттям тривоги, перевтоми, роздратованості та безпорадності. Дистрес може виникати внаслідок конфліктів на роботі, проблем у сім'ї, серйозних хвороб, фінансових труднощів або будь-яких інших подій, що перевищують здатність людини контролювати ситуацію. Фізіологічно дистрес проявляється через активацію симпатичної нервової системи: підвищується рівень адреналіну та кортизолу, частішає серцебиття, зростає кров'яний тиск, а концентрація уваги може знижуватися через тривожність. Хронічний дистрес негативно впливає на психічне та фізичне здоров'я, призводить до безсоння, підвищеної втоми, зниження імунітету, а також може провокувати розвиток тривожних або

депресивних розладів. Головною ознакою дистресу є виснаження ресурсів організму та психіки, що супроводжується дискомфортом і зниженням ефективності діяльності.[47, с. 149]

На противагу дистресу існує еустрес, або позитивний стрес, який виникає у відповідь на помірні або стимулюючі навантаження. Еустрес мобілізує ресурси організму та психіки, активізує увагу, концентрацію і мотивацію, допомагає людині ефективно виконувати завдання та розвиватися. Прикладами еустресу можуть бути підготовка до важливого іспиту, участь у спортивних змаганнях, презентація на роботі або виконання складного проекту. Фізіологічно еустрес також супроводжується виділенням адреналіну та інших гормонів стресу, але завдяки помірній інтенсивності навантаження організм швидко відновлюється, а психіка отримує стимул до розвитку та вдосконалення навичок. Еустрес сприяє підвищенню працездатності, покращує концентрацію, стимулює творчість і формує психологічну стійкість.[51, с. 105]

Психологічний стрес може проявлятися у змінах різних функціональних систем організму, а інтенсивність порушень може варіювати від невеликої зміни емоційного настрою до таких серйозних захворювань, як виразка шлунку або інфаркт міокарда. [67, с. 49].

Таким чином, стрес – це природна психофізіологічна реакція організму на вплив зовнішніх або внутрішніх факторів, які потребують адаптації та мобілізації ресурсів. Умови воєнного стану підсилюють інтенсивність стресових впливів: від інформаційного перевантаження та невизначеності до прямих загроз життю і безпеці.

Виходячи з цього перейдемо до розкриття ключового поняття нашого дослідження «стресостійкість».

Розглядаючи стресостійкість як важливий психологічний ресурс, варто наголосити, що науковці трактують це явище по-різному. Провідна роль у дослідженні механізмів психічної стійкості належить психофізіологам та представникам диференціальної психології. У наукових працях підкреслюється, що люди відрізняються за рівнем адаптації та здатності протидіяти емоційним

перевантаженням. При цьому окремі риси особистості можуть як підсилювати, так і знижувати рівень стресостійкості, а їх тлумачення часто відрізняються. Так, у науковому дискурсі використовуються поняття «толерантність до стресу» (stresstolerance) та протилежні йому характеристики – «інтолерантність» і «психосоціальна вразливість» (psychosocial vulnerability).[8, с. 121]

Ще Г. Сельє у своїх працях застосовував термін «стресостійкість», спершу визначаючи його передусім як фізіологічне явище. Більшість сучасних визначень пов'язують його із загальним процесом адаптації та ототожнюють з емоційною стабільністю й витривалістю. Наприклад, Р. Шевченко розглядає стресостійкість як інтегральну особистісну характеристику, що забезпечує ефективні дії в екстремальних умовах та дозволяє витримувати інтелектуальні, емоційні й вольові навантаження, зберігаючи працездатність, здоров'я та гармонійні стосунки. Натомість М. Шпак визначає її як здатність людини чинити опір стресовим впливам. Стійкість організму у цьому контексті постає своєрідною захисною функцією, яка допомагає людині пристосуватися до середовища й протидіяти негативним зовнішнім та внутрішнім чинникам.[5, с. 56]

Резильєнтність (психологічна стійкість) – це здатність людини ефективно адаптуватися до стресових, кризових чи складних життєвих ситуацій, зберігаючи психологічне здоров'я, працездатність та внутрішню рівновагу. Резильєнтність передбачає не тільки «терпіння» у стресі, а й активне використання внутрішніх ресурсів, мобілізацію навичок, здатність навчатися на труднощах і знаходити нові шляхи виходу з кризових ситуацій. Людина з високою резильєнтністю здатна швидко відновлюватися після дистресу або інших негативних емоційних впливів, перетворюючи стресові події на можливість розвитку (евристичний ефект). Факторами резильєнтності є: самосвідомість, емоційна регуляція, соціальна підтримка, навички вирішення проблем та оптимістичне сприйняття ситуацій.[29, с. 39]

Стресостійкість – це більш вузьке поняття, яке описує здатність людини витримувати стрес без значного порушення психічної або фізичної діяльності. Стресостійка особа менш чутлива до негативних факторів і зберігає контроль над

емоціями в критичних або напружених умовах. Стресостійкість частково є компонентом резильєнтності, але не передбачає обов'язково активного використання труднощів для розвитку – скоріше це здатність «не ламатися» під впливом стресу.[42, с. 107]

Різниця між резильєнтністю і стресостійкістю полягає в наступному:

– Резильєнтність – це активна адаптація, здатність відновлюватися і використовувати стрес для зростання.

– Стресостійкість – це пасивна витривалість, здатність витримувати стрес без серйозних втрат у психічному стані чи ефективності.

Таким чином, людина може бути стресостійкою, але мати низьку резильєнтність (вона витримає стрес, але не розвиватиметься після нього), або навпаки – мати високу резильєнтність і перетворювати стрес у ресурс для росту.

Стресостійкість розглядається О. Катуніним як комплексна властивість людини, що характеризується ступенем адаптації індивіда до дії екстремальних зовнішніх і внутрішніх чинників, які виникають у процесі життєдіяльності, і проявляється в основних функціональних станах, рівні працездатності та демонстрованих моделях поведінки як характеристика, що впливає на ефективність і надійність спільної діяльності. Вона є інтегративним чинником колективної діяльності співробітників і дозволяє зберігати в екстремальних умовах адекватність психічного стану та ефективність професійної діяльності як індивідуальної, так і колективної [15, с. 12].

Визначення стресостійкості з позицій теорії інтегральної індивідуальності В. Мерліна пропонує С. Суботін: «Стресостійкість – це індивідуальна психологічна особливість, яка полягає у специфічному взаємозв'язку різнорівневих властивостей інтегральної індивідуальності, що забезпечує біологічний, фізіологічний і психологічний гомеостаз системи та веде до оптимальної взаємодії суб'єкта з навколишнім середовищем у різних умовах життєдіяльності й діяльності» [58, с. 39]. Під цим терміном він розуміє такі складники, як емоційна стійкість, психологічна стійкість до стресу, стрес-резистентність, фрустраційна толерантність.

О. Церковський аналізує сучасні погляди на проблему та зазначає, що цей підхід до феномену стресостійкості є досить поширеним. Якщо предметно-дієвий аналіз стійкості відображає результативні параметри діяльності, що характеризують зміни предмета праці, його ефективність та якість, то фізіологічний і психологічний підходи визначають процесуальну підтримку і забезпечення стійкості діяльності [63, с. 142].

На соціально-психологічному рівні стресостійкість означає збереження адаптивності у суспільстві, підтримання міжособистісних зв'язків, реалізацію власних цілей, стабільну працездатність і турботу про здоров'я. Головним критерієм цієї якості вважають здатність людини знаходити ефективні способи пристосування до вимог і складнощів життя.

У трансактній концепції стресостійкість трактується як динамічний процес розвитку індивідуальних форм адаптації до ускладнених умов. Основними його складовими є когнітивна оцінка ситуації та використання внутрішніх копінг-стратегій для подолання труднощів. Дослідження підкреслюють, що витривалість особистості формується під впливом комплексу факторів – біологічних, соціальних, психологічних та індивідуально-особистісних.[23, с. 68]

В. Корольчук відносить до ключових внутрішніх чинників розвитку стресостійкості: Я-концепцію, інтернальний локус контролю, рівень когнітивного розвитку, сформовані комунікативні вміння та змістові характеристики структурних компонентів особистості. Серед вагомих складових також виокремлюється психологічна компетентність, що забезпечує гармонійне співвідношення особистості із середовищем. Вона допомагає задовольняти актуальні потреби, досягати життєвих цілей та зберігати психічне і фізичне здоров'я.[34, с. 65]

Варто зазначити, що в умовах війни стресостійкість має інші прояви порівняно з мирним життям, адже порушуються базові потреби людини (розлука з близькими, вимушене переселення, довготривала депривація). При цьому спроби уникнути стресу через еміграцію породжують нові труднощі.

Згідно з ресурсною теорією С. Хобфолла, важливо формувати стійкість завчасно, ще до безпосередньої зустрічі зі стресорами. Для цього необхідно усвідомлювати власні позитивні риси, розвивати їх та підтримувати. Зниження особистісного потенціалу негативно відбивається на здоров'ї, самопочутті й рівні життєвого благополуччя. Високий рівень ресурсів, навпаки, допомагає ефективніше долати напружені ситуації.[42, с. 47]

Серед якостей, що сприяють стресостійкості, виділяють: уміння сприймати стрес як можливість для особистісного зростання, сформовану Я-концепцію з адекватною самооцінкою, активну життєву позицію, позитивне й раціональне мислення, емоційно-вольові характеристики, міцне здоров'я та усвідомлення його цінності.

Отже, аналіз наукових джерел підтверджує, що розвитокстресостійкості як психологічного ресурсу має ключове значення для особистісного розвитку та соціалізації. Вона є інтегральною характеристикою, яка визначає здатність людини долати труднощі без суттєвих негативних наслідків для психічного та фізичного стану.

Дослідження стресостійкості та психологічних чинників, що впливають на її формування у державних службовців, набувають особливої ваги в умовах війни. Це зумовлено зростанням кількості та інтенсивності стресорів, які викликають у них специфічні психічні й психофізіологічні реакції під час виконання службових завдань. Сучасні наукові підходи ще недостатньо враховують соціально-психологічні аспекти стресостійкості, які здатні призводити до професійної деформації, що вимагає вдосконалення системи профілактики й психологічного супроводу персоналу.[37, с. 73]

Стресостійкість розглядається дослідниками як здатність зберігати ефективність діяльності в екстремальних умовах, підтримувати адаптацію до професійних навантажень, забезпечувати соціальну інтеграцію, досягати життєвих цілей та зберігати здоров'я. У науковій літературі цей феномен має різні тлумачення, що відображає різноманітність підходів до його вивчення.

Розуміння стресостійкості як складової професійної структури особистості передбачає поєднання індивідуальних характеристик із можливістю ефективно долати професійні стресові ситуації. Джерелом стресу для державних службовців виступають умови їхньої роботи, тому особливої значущості набуває не лише психологічна підтримка, а й якісний відбір кадрів, щоб визначити осіб з високим рівнем емоційної стабільності. Саме ця властивість забезпечує формування надійної стресостійкості, яка є необхідною для виконання завдань у складних умовах.[30, с. 154]

Зростання інтересу до проблеми стресостійкості підтверджується численними дослідженнями, зокрема працями М.С. Корольчука[28] та Л.А. Китаєва-Смика [23], які акцентують увагу на психологічних механізмах її розвитку у фахівців, чия діяльність пов’язана з ризиком та екстремальними ситуаціями. Вважається, що стресостійкість – це здатність людини протидіяти дії стресорів і запобігати виникненню патологічних станів. При цьому її прояви залежать від індивідуальних особливостей, які змінюються з часом під впливом внутрішніх та зовнішніх факторів, а також від взаємодії особистісного, соціального, типологічного й поведінкового компонентів.

За умов воєнного стану діяльність державного службовця ускладнюється високим рівнем небезпеки, а успіх виконання завдань залежить від здатності обрати оптимальну стратегію поведінки. У таких критичних обставинах на перший план виходить вміння долати стрес, фрустрацію, конфлікти та кризові ситуації. Постійна загроза життю та здоров’ю, як фізичному, так і психологічному, підсилює тривожно-депресивні переживання, що зумовлює необхідність формування емоційної витривалості.

Дослідники (В.Л. Зливков[17], С.О. Лукомська[35]) підкреслюють, що на рівень стресостійкості впливають не лише об’єктивні характеристики стресової ситуації, але й суб’єктивне її сприйняття, особистісні властивості, досвід подолання труднощів, копінг-стратегії та соціальна підтримка. У структурі стресостійкості виокремлюють психофізіологічний компонент (властивості нервової системи), мотиваційний (сила та спрямованість мотивів), емоційний

досвід, вольовий (саморегуляція), професійну підготовку та інтелектуальну складову, що включає аналіз і прогнозування ситуації.

У наукових працях також відзначається зв'язок між рівнем стресостійкості та тривожністю: чим вища тривожність, тим нижча здатність до опору стресорам. Високотривожні особи у стресових умовах демонструють значне нервово-психічне напруження, що негативно позначається на ефективності їхньої діяльності.

Підвищення стресостійкості пов'язується з пошуком внутрішніх і зовнішніх ресурсів, які допомагають людині справлятися з негативними наслідками стресових ситуацій. Таким чином, формується цілісне уявлення про стресостійкість як універсальну властивість особистості, що визначається комплексом вроджених та набутих характеристик.[33, с. 96]

Проаналізувавши наукові дослідження можемо сказати, що стресостійкість державних службовців є багатогранним феноменом, який проявляється у здатності витримувати вплив різноманітних стрес-факторів без руйнівних наслідків для психічного та фізичного здоров'я. В умовах війни зростає потреба у формуванні високого рівня емоційної стійкості, що виступає необхідною умовою професійної надійності державних службовців.

Державні службовці – це фахівці, які виконують професійні обов'язки в органах державної влади та місцевого самоврядування. Вони є ключовим елементом механізму державного управління, забезпечуючи реалізацію державної політики, правового порядку та соціальних програм. Діяльність державних службовців охоплює широкий спектр завдань: від адміністрування законодавчих актів і контролю за їх виконанням до організації роботи державних установ і надання послуг населенню. Особливістю цієї категорії працівників є високий рівень підзвітності, неупередженості та професійної етики, оскільки від їхніх рішень та компетентності значною мірою залежить ефективність функціонування держави та рівень довіри громадян до органів влади.[26, с. 115]

Служба в державних органах передбачає суворе дотримання законів і правил, а також постійне підвищення кваліфікації. В умовах сучасного

суспільства державні службовці повинні бути готові реагувати на складні і нестандартні ситуації, координувати дії між різними структурами влади та забезпечувати безперервність державних процесів. Крім того, вони виконують важливу роль у сфері національної безпеки, забезпечуючи стабільність і контроль у критичних обставинах, що безпосередньо пов'язує їхню діяльність із підготовкою та реагуванням на надзвичайні ситуації.[10, с. 82]

Однією з найважливіших сфер, де активність державних службовців проявляється найяскравіше, є забезпечення національної безпеки та правопорядку в умовах воєнного стану. Воєнний стан – це особливий правовий режим, який вводиться державою у відповідь на загрозу її суверенітету, збройну агресію або інші критичні обставини, що ставлять під загрозу життя і безпеку громадян. Він передбачає комплекс заходів, спрямованих на мобілізацію ресурсів, посилення обороноздатності країни та контроль над критично важливими сферами суспільного життя.[2, с. 12]

Запровадження воєнного стану супроводжується тимчасовим обмеженням деяких прав і свобод громадян, посиленням контролю за економічною діяльністю, пересуванням населення та функціонуванням засобів масової інформації, а також розширенням повноважень органів влади та силових структур. У цих умовах державні службовці стають невід'ємною частиною механізму реагування на надзвичайну ситуацію: вони координують дії різних служб, забезпечують дотримання законів, організовують роботу з евакуації та захисту населення, а також виконують спеціальні завдання у сфері оборони та безпеки.[2, с. 14]

Таким чином, між поняттями «державні службовці» та «воєнний стан» існує тісний взаємозв'язок: без компетентних, дисциплінованих і відповідальних державних службовців ефективне функціонування механізму воєнного стану неможливе, а сама держава не може оперативно реагувати на загрози. Водночас воєнний стан підкреслює роль державних службовців як гарантів стабільності та організаторів дій, спрямованих на захист територіальної цілісності, життя та прав громадян.

1.2. Історія вивчення стресостійкості державних службовців

Історія вивчення стресостійкості державних службовців формувалася поступово та нерівномірно, проходячи кілька етапів становлення – від загально-психологічних досліджень стресу до формування окремого напрямку, присвяченого саме професійній стійкості працівників публічного сектору. (Рис. 1.1)

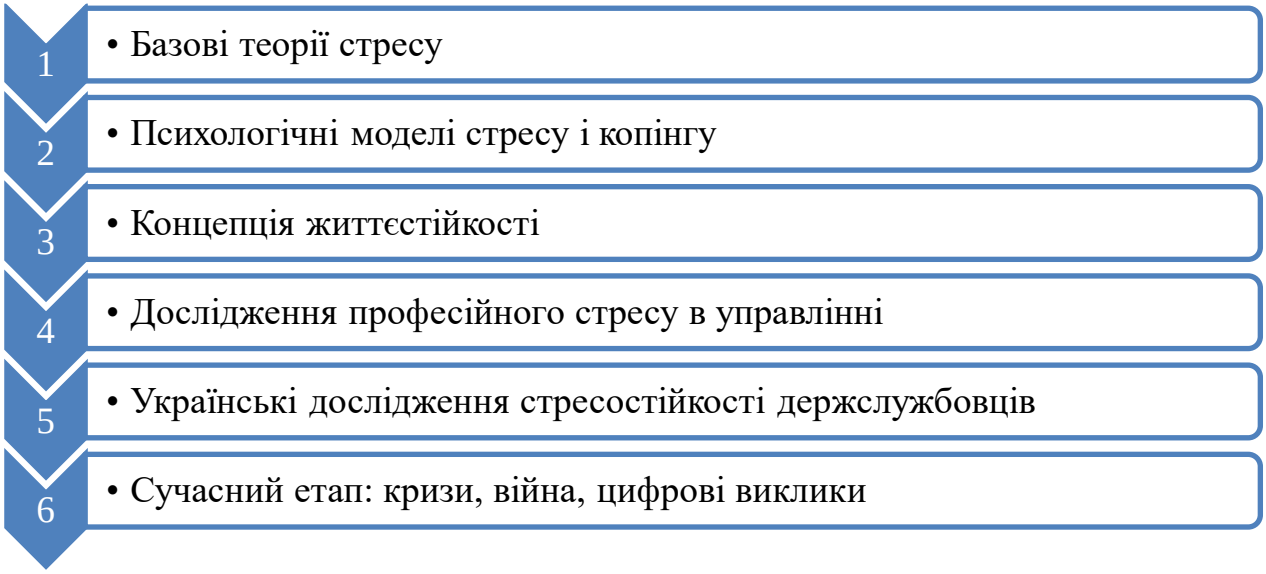


Рис. 1.1 Етапи розвитку досліджень стресостійкості державних службовців

Перші наукові уявлення про природу стресу й адаптаційні реакції організму були сформовані у середині XX століття завдяки роботам Ганса Сельє, який увів поняття «стрес» у науковий обіг і описав загальний адаптаційний синдром. Його дослідження заклали підґрунтя для подальших психологічних теорій, що пояснюють, як людина реагує на зовнішні та внутрішні подразники, а також чому одні фахівці виявляють більшу стійкість до стресу, ніж інші. На цьому етапі питання професійної діяльності, зокрема державної служби, ще не було окремим предметом аналізу, проте саме тут сформувалися фундаментальні поняття, на яких спираються сучасні дослідження.[55, с. 14]

Подальший розвиток теорії стресу пов’язаний із роботами Р. Лазаруса, який запропонував транзакційну модель стресу, що підкреслює роль когнітивної оцінки ситуації та індивідуальних копінг-стратегій. Цей підхід став важливим для аналізу діяльності державних службовців, оскільки саме когнітивна оцінка складних управлінських ситуацій визначає рівень емоційного напруження та

характер поведінкових реакцій. У 1970–1980-х роках дослідники психології праці й організаційної психології почали активно вивчати професійний стрес, вигорання, емоційну регуляцію та адаптивні можливості працівників різних сфер. У цей період з'являються перші наукові роботи, присвячені стресу в органах державного управління, хоча увага була зосереджена здебільшого на окремих професіях: поліцейських, військових, працівників системи охорони здоров'я та освіти. Державна служба як специфічна професійна діяльність почала розглядатися дещо пізніше.[30, с. 74]

Значущими для формування уявлень про стресостійкість стали дослідження С. Маддіта та С. Кобаси[36], які розробили концепцію життєстійкості (hardiness). Вона стала першою цілісною теоретичною моделлю, що пояснює стійкість особистості до стресу через такі компоненти, як залучення, контроль та прийняття виклику. Саме ця модель згодом була адаптована для аналізу професійної діяльності в державному секторі, оскільки дозволяє пояснити, чому деякі службовці здатні ефективно працювати в умовах підвищеної відповідальності та невизначеності.

Цілеспрямоване вивчення стресостійкості державних службовців починає активно розвиватися в кінці XX – на початку XXI століття, коли державне управління у багатьох країнах стало переходити на модель «публічного менеджменту». Посилення вимог до ефективності, прозорості та швидкості прийняття рішень підвищило психологічні навантаження, що спричинило актуалізацію досліджень професійного стресу. У цей період з'являються перші роботи, які аналізують особливості стресостійкості державних службовців у контексті управлінського тиску, відповідальності перед громадянами, роботи з великими масивами інформації та взаємодії з політичними органами.[17, с. 28]

В Україні інтерес до цієї проблематики суттєво зріс після реформування державної служби у 2000-х роках та запровадження нових стандартів професійної діяльності. Дослідження українських науковців – Н. Мельник[39], А. Макаренко[38], Т. Циганчук[56] та інших – зосереджувалися на питаннях професійного стресу, емоційного вигорання, саморегуляції та розвитку копінг-

стратегій працівників публічної служби. Окремої уваги набули питання організаційних чинників стресу, таких як бюрократичний тиск, управлінська ієрархія, надмірне навантаження та недостатній рівень автономії службовців. Саме в цей період сформувалися перші підходи до визначення професійної стресостійкості державного службовця як інтегральної якості, що поєднує психологічні, поведінкові та фізіологічні компоненти.

Новий етап розвитку досліджень розпочався після 2014 року, коли українське суспільство опинилося в умовах політичної нестабільності, військової агресії та масштабних реформ. У таких умовах стресостійкість державних службовців стала критично важливим фактором забезпечення функціонування органів влади. Наукові дослідження цього періоду зосереджуються на кризовому менеджменті, емоційно-вольовій регуляції, психологічній готовності працювати в екстремальних умовах, адаптаційних механізмах та моделюванні професійних ризиків. Важливим напрямом стало дослідження соціальної підтримки, колективної згуртованості та управлінської культури як чинників підтримання стресостійкості в умовах війни.[11, с. 143]

У сучасних дослідженнях стресостійкість державних службовців розглядається як комплексна професійна характеристика, що формується під впливом особистісних рис, професійного досвіду, організаційних умов, соціального середовища та зовнішньополітичних викликів. Актуальними є підходи, що інтегрують психологічні, адміністративні та соціальні аспекти аналізу, а також системні моделі, які дозволяють оцінювати стресостійкість на різних рівнях – індивідуальному, груповому та організаційному. Під впливом сучасних реалій у фокус досліджень потрапляють питання емоційного вигорання, цифрового стресу, стресу невизначеності, гібридних загроз та інформаційного перевантаження.[8, с. 52]

Таким чином, історія вивчення стресостійкості державних службовців є шляхом розвитку від загальних теорій стресу до спеціалізованих моделей, спрямованих на розуміння функціонування особистості в умовах політичної, адміністративної та соціальної напруги. Сучасні дослідження демонструють, що

стресостійкість державного службовця є не лише психологічною якістю, а й стратегічним ресурсом держави, від якого залежить ефективність управління, стабільність інституцій та здатність державної служби діяти в умовах постійних викликів.

1.3. Методологічні засади та принципи дослідженнястресостійкості державних службовців

Професійна діяльність державних службовців здійснюється в умовах підвищеного психологічного та емоційного навантаження, що зумовлює необхідність комплексного вивчення феномену стресостійкості як однієї з ключових професійно важливих якостей. Дослідження стресостійкості вимагає застосування цілісної методології, яка враховує багатофакторність впливу стресорів, специфіку публічного управління та індивідуально-психологічні особливості службовців. Висока динаміка суспільно-політичних процесів, зміни нормативно-правового середовища, відповідальність перед громадянами, значні інформаційні потоки та багатозадачність формують унікальне професійне середовище, що потребує адекватних підходів до наукового аналізу.[9, с. 143]

Методологічні засади дослідження стресостійкості державних службовців ґрунтуються на використанні міждисциплінарних підходів – психологічного, соціологічного, управлінського та психофізіологічного. Такий підхід дає змогу всебічно розкрити механізми виникнення стресових реакцій, оцінити індивідуальні та професійні ресурси службовців, визначити специфіку їхніх копінг-стратегій. Комплексне застосування кількісних (анкетування, психодіагностика, шкали оцінки стресу) та якісних методів (інтерв’ю, спостереження, аналіз професійних ситуацій) забезпечує збалансованість та достовірність результатів.[16, с. 98]

Важливе значення у методології дослідження має концепція життєстійкості С. Мадді[43], яка розглядає здатність особистості протистояти стресу через рівень її залучення, контролю й виклику. Дана концепція є теоретичною основою для відбору психодіагностичнихметодик і трактування

отриманих показників. Значний внесок у формування методологічних підходів роблять також дослідження Н. Мельник[39], яка наголошує на важливості вивчення не лише рівня стресостійкості, а й здатності до поведінкової адаптації, саморегуляції та корекції неефективних реакцій.

Методологія дослідження спирається на низку базових принципів, зокрема:

- принцип системності, який передбачає аналіз стресостійкості як комплексної характеристики, що поєднує емоційні, когнітивні, мотиваційні та поведінкові компоненти;
- принцип міждисциплінарності, який забезпечує інтеграцію психологічних, управлінських і соціальних аспектів;
- принцип об’єктивності, що потребує використання валідних і надійних психодіагностичнихметодик;
- принцип особистісно-орієнтованого підходу, який враховує індивідуальні відмінності державних службовців;
- принцип контекстності, що передбачає оцінку стресостійкості з урахуванням реальних умов професійної діяльності, зокрема воєнного стану, кризових ситуацій та підвищеного інформаційного навантаження.[7, с. 120]

Застосування психологічного підходу дає змогу розглядати стресостійкість як інтегральну особистісну властивість, що охоплює емоційну стабільність, саморегуляцію, рівень тривожності, домінуючі копінг-стратегії та мотиваційні установки державного службовця. У межах цього підходу важливого значення набуває вивчення таких теоретичних концепцій, як теорія стресу Г. Сельє[47], транзакційна модель Р. Лазаруса[65], когнітивно-біхевіоральні підходи А. Бека[3] і А. Елліса[19]. Значущим є також використання концепції життєстійкості С. Мадді[36], яка пояснює здатність особистості протистояти стресу через компоненти залучення, контролю та прийняття викликів. Усі ці наукові орієнтири формують теоретичну основу для інтерпретації результатів дослідження і відбору відповідних психодіагностичнихметодик.

Паралельно з психологічним підходом важливу роль відіграє психофізіологічний напрям, який дає змогу оцінити реакції організму на вплив стресорів. Для державних службовців, діяльність яких часто пов’язана з перевантаженням, дефіцитом часу та емоційною напругою, характерними є фізіологічні прояви стресу: зміни дихання, серцевого ритму, м’язової напруги, психосоматичні реакції. Використання психофізіологічних показників дозволяє підвищити точність діагностики, доповнити психологічні дані та дослідити адаптаційні можливості службовців на рівні організму.

Соціально-психологічний підхід забезпечує врахування соціального контексту професійної діяльності, зокрема особливостей службових взаємин, стилю керівництва, рівня підтримки в колективі, комунікативних навантажень та організаційної культури. Доведено, що соціальні ресурси – підтримка колег, командна згуртованість, адекватні управлінські рішення – суттєво впливають на стресостійкість і визначають характер поведінки працівника в умовах професійних труднощів.[22, с. 163]

Важливу роль відіграє й управлінський підхід, який дозволяє досліджувати стресостійкість у контексті повноважень, ролей та відповідальності державного службовця. Особливості посадових обов’язків, рівень контролю над робочими процесами, обсяг прийнятих рішень, ступінь автономії та вимоги професійних стандартів безпосередньо впливають на те, як службовець реагує на стресові ситуації та якими способами він їх долає.

Методологічними принципами дослідження виступають системність, об’єктивність, достовірність, міждисциплінарність, особистісно-орієнтований підхід і контекстність. Принцип системності забезпечує розгляд стресостійкості як багатокомпонентного явища, де психологічні, фізіологічні, соціальні та управлінські аспекти утворюють єдину структуру. Принцип об’єктивності передбачає використання надійних, валідних і стандартизованих методик для збору та аналізу даних. Міждисциплінарність дозволяє інтегрувати знання з психології, соціології, менеджменту, фізіології та педагогіки. Особистісно-орієнтований принцип підкреслює необхідність урахування індивідуальних

особливостей службовців – їхнього життєвого досвіду, характеру, емоційної чутливості, професійної мотивації. Принцип контекстності забезпечує дослідження стресостійкості у зв’язку з конкретними умовами, серед яких ключовими є воєнний стан, нестабільність соціально-політичної ситуації та реформування публічної служби.[36, с. 47]

Для отримання об'єктивних результатів важливо застосовувати комплекс методів дослідження. Кількісні методи – опитувальники, психодіагностичні тести, стандартизовані шкали оцінки стресу, методики визначення копінг-стратегій – дають змогу отримати числові показники та порівнювати рівні стресостійкості між різними групами службовців. Якісні методи – інтерв’ю, спостереження, аналіз професійних ситуацій, метод експертних оцінок – дозволяють глибше розкрити суб’єктивне бачення працівників, специфіку їхніх переживань та поведінкових реакцій у стресогенних умовах. Важливим є також використання методів самооцінювання, які допомагають визначити внутрішні уявлення службовця про власні ресурси, слабкі сторони та стратегії подолання труднощів.[57, с. 106]

Значну увагу в методології приділяють аналізу ресурсів стресостійкості. Дослідники, зокрема А. Колчигіна[26], Н. Макаренко[37], А. Боднар[5], визначають багатовимірність ресурсної бази: когнітивні ресурси (рефлексія, прогнозування), емоційні (управління переживаннями), поведінкові (моделі реагування), соціальні (підтримка та взаємодія). Важливим є також урахування мотиваційних чинників, оптимізму, адекватної самооцінки та психологічної гнучкості, на які звертали увагу С. Лабінська[29], І. Василенко[8], К. Роджерс[45].

Таким чином, методологічні засади дослідження стресостійкості державних службовців формують цілісну систему, що дозволяє глибоко і всебічно вивчити особливості їхньої психологічної стійкості. Поєднання теоретичних концепцій, міждисциплінарних підходів та різнорівневих методів забезпечує не лише об’єктивність наукового аналізу, а й можливість розробляти практичні рекомендації для підвищення стресостійкості у сфері державного

управління. Такий комплексний підхід дозволяє врахувати специфіку професійних викликів, індивідуальні характеристики особистості, соціально-організаційні умови праці та сучасні реалії функціонування державної служби.

Отжн, у межах першого розділу було здійснено комплексний аналіз ключових теоретичних положень, що визначають зміст і сутність феномену стресостійкості державних службовців. Розглянуті категорії «стрес», «стресостійкість» і «професійна стресостійкість» сформували концептуальний фундамент подальшого дослідження й дозволили окреслити багатовимірність та складність цих понять у психологічному та професійному контекстах.

Проведений аналіз поняття «стрес» продемонстрував еволюцію наукових уявлень – від фізіологічної моделі Г. Сельє до сучасних психологічних підходів, де стрес розглядається як динамічний процес взаємодії особистості із середовищем. Особлива увага приділена відмінностям між біологічним і психологічним стресом, ролі когнітивної оцінки ситуації, очікуваним загрозам та індивідуальним ресурсам, які визначають варіативність реакцій людини на стресори. У сучасних умовах, коли діяльність державних службовців супроводжується високим рівнем відповідальності, інтенсивною інформатизацією, а нині – й впливом воєнних факторів, стрес виступає невід'ємною складовою професійного середовища.

Розгляд категорії «стресостійкість» засвідчив її складність, поліструктурність і багатофакторність. Науковці трактують її як інтегральну властивість особистості, що забезпечує здатність протидіяти стресорам, підтримувати психофізіологічну рівновагу та зберігати ефективність діяльності в екстремальних і кризових умовах. У різних теоретичних моделях стресостійкість пов'язується з емоційною стабільністю, адаптивністю, копінг-стратегіями, індивідуальними ресурсами, когнітивним контролем, Я-концепцією, мотиваційною структурою та рівнем соціальної підтримки. У межах професійної діяльності вона проявляється через здатність продуктивно функціонувати в умовах підвищеного навантаження, зберігати ясність мислення,

здійснювати регуляцію емоцій, приймати відповідальні рішення та уникати професійних деформацій.

Аналіз історії вивчення стресостійкості державних службовців дав змогу встановити, що становлення цього наукового напряму відбувалося поступово, від загально-психологічних теорій стресу до розроблення спеціалізованих концепцій професійної стійкості працівників публічного сектору. Погляди Г. Сельє, Р. Лазаруса, С. Мадді та інших дослідників стали теоретичним підґрунтям для подальшого вивчення стресостійкості саме у сфері державної служби, де стресогенність діяльності посилюється високою відповідальністю, необхідністю працювати в умовах невизначеності, суспільних очікувань та зовнішніх загроз. Поступовий перехід від класичних уявлень про стрес до розгляду його у професійному, організаційному та соціально-психологічному аспектах сприяв формуванню сучасного міждисциплінарного підходу до проблеми стресостійкості державних службовців.

Здійснений теоретичний огляд дозволяє зробити важливий висновок: стресостійкість державних службовців є комплексним психологічним феноменом, що поєднує індивідуально-особистісні характеристики, копінгові механізми, професійну підготовку та соціально-психологічні умови діяльності. Особливої актуальності проблема набуває в умовах воєнного стану, коли на державних службовців покладено додаткові повноваження, а рівень стресогенності суттєво зростає. Формування високого рівня професійної стресостійкості є ключовою передумовою їхньої ефективної діяльності, емоційної стабільності та здатності забезпечувати безперервність функціонування органів влади.

Таким чином, теоретико-методологічні основи, проаналізовані у першому розділі, створюють цілісне наукове підґрунтя для подальшого емпіричного вивчення стресостійкості державних службовців та визначення психологічних чинників її формування в сучасних умовах.

РОЗДІЛ 2
ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ РОЗВИТКУ СТРЕСОСТІЙКОСТІ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ .

2.1. Фактори впливу на психоемоційний стан державних службовців у період воєнного стану

Діяльність державних службовців у період воєнного стану має надзвичайно важливе значення для стабільного функціонування державного апарату, підтримання національної безпеки та суспільного порядку. Такі обставини вимагають від працівників державної служби не лише професійної гнучкості та ефективності, а й високої стресостійкості, оперативного реагування на надзвичайні ситуації та здатності ухвалювати виважені рішення. У цій роботі буде розглянуто специфіку діяльності державних службовців під час воєнного стану, окреслено основні вимоги до їхньої підготовки, а також підкреслено важливість комунікації та моральної підтримки з боку суспільства.[55, с.154]

У період воєнного стану рівень відповідальності державних службовців значно підвищується. Вони виконують ключові завдання, спрямовані на захист держави, забезпечення життєдіяльності населення та підтримку правопорядку. Це означає, що кожен працівник державного апарату має бути не лише фахівцем у своїй галузі, а й готовим до виконання додаткових функцій, які можуть виходити за межі його посадових обов’язків. Наприклад, представники органів місцевого самоврядування повинні вміти швидко мобілізувати ресурси для зміцнення обороноздатності регіону та ефективно співпрацювати з військовими структурами.

Воєнний стан характеризується динамічністю подій та непередбачуваністю обставин – від можливих обстрілів до перебоїв у постачанні необхідних ресурсів. Державні службовці змушені діяти в умовах постійного тиску, часто обмежених можливостей, що потребує від них винахідливості, гнучкості та здатності оперативно пристосовуватися до нових реалій. У таких

умовах важливо швидко ухвалювати рішення, враховуючи мінливість ситуації та потреби населення.[62, с. 29]

Психологічне навантаження на державних службовців під час війни є надзвичайно високим. Постійна загроза життю, велика відповідальність за безпеку громадян і збереження стратегічних об’єктів створюють значний емоційний тиск. Тому важливим чинником ефективності є психологічна витривалість працівників, яка дає змогу зберігати спокій, діяти послідовно та не втрачати професійності навіть у кризових обставинах. Для підтримання морального стану службовців необхідно впроваджувати заходи психологічної допомоги – тренінги, консультації з фахівцями, а також створювати умови для короткочасного відпочинку й відновлення ресурсів.[17, с. 28]

У період воєнного стану головним завданням державних службовців стає забезпечення громадської безпеки та збереження правопорядку. Це означає, що особливу увагу приділяють охороні стратегічно важливих об’єктів, контролю за державними кордонами, підтриманню законності та стабільності в суспільстві. Окрім цього, представники державної служби зобов’язані активно сприяти оборонним зусиллям держави, координуючи свою діяльність із військовими структурами та громадянськими організаціями. Така взаємодія має вирішальне значення, адже саме завдяки спільним діям можливо ефективно організувати оборонні заходи та забезпечити належну підтримку військових операцій.[14, с. 156]

Не менш важливим напрямом роботи державних службовців під час війни є організація стабільного функціонування життєво важливих сфер для населення. Йдеться про забезпечення людей продуктами харчування, питною водою, медикаментами та іншими необхідними ресурсами. Також до їхніх обов’язків належить організація та координація евакуації населення з небезпечних територій, налагодження роботи медичних закладів, освітніх установ і пунктів тимчасового розміщення. У цих умовах особливого значення набуває ефективна система комунікації між владою та громадянами, яка допомагає запобігти панічним настроям і поширенню неправдивої інформації.

Під час воєнного стану державні службовці мають забезпечувати оперативне, чесне й зрозуміле інформування населення про актуальну ситуацію, урядові рішення та запроваджені заходи безпеки. Надзвичайно важливо, щоб усі повідомлення були достовірними, офіційно підтвердженими та доступними для широкої аудиторії. Крім того, працівники державного сектору мають активно боротися з інформаційними провокаціями, пропагандою та дезінформацією, використовуючи офіційні канали зв'язку та співпрацюючи із засобами масової інформації.[41, с. 99]

Для ефективного виконання своїх обов'язків у таких екстремальних умовах державні службовці повинні мати спеціальні знання та навички. Це потребує постійного професійного вдосконалення, участі у спеціалізованих тренінгах, курсах і семінарах, спрямованих на розвиток компетенцій у сфері національної безпеки, кризового менеджменту та психологічної стійкості. Державні установи, своєю чергою, мають створювати умови для підвищення кваліфікації своїх працівників і забезпечувати їх усім необхідним для ефективної роботи в умовах надзвичайних ситуацій.

Воєнний стан створює складне, багатофакторне середовище, у якому державні службовці виконують свої професійні функції в умовах підвищеної небезпеки, невизначеності та психологічного тиску. Їхня діяльність безпосередньо пов'язана із забезпеченням стабільності державного управління, збереженням соціального порядку та реалізацією рішень, що впливають на безпеку громадян.[31, с. 120]

У таких умовах психоемоційний стан службовців визначається не лише індивідуальними якостями, а й системою зовнішніх обставин, організаційних викликів та соціально-психологічних чинників. Дослідження українських і зарубіжних науковців доводять, що рівень стресу державних службовців у кризових умовах є прямо пропорційним до кількості зовнішніх загроз і дефіциту ресурсів для їх подолання.

Отже, комплекс факторів, що впливають на психоемоційний стан, можна поділити на зовнішні (організаційні, соціальні, інформаційні, політичні) та внутрішні (особистісні, психологічні, мотиваційні). (Табл. 2.1)

Таблиця 2.1

Фактори впливу на психоемоційний стан державних службовців

Група факторів	Зміст і приклади проявів	Психологічні наслідки
1. Організаційні	- Надмірне службове навантаження; - Робота в умовах дефіциту кадрів і ресурсів; - Нечіткість управлінських рішень; - Відсутність стабільного графіка, понаднормова праця.	Виснаження, зниження концентрації, емоційна напруга, синдром професійного вигорання.
2. Соціально-психологічні	- Взаємодія з населенням, що перебуває у стресі; - Втрата соціальної підтримки; - Конфлікти в колективі; - Недовіра до влади.	Відчуття ізоляції, тривожність, агресивність або апатія.
3. Особистісні (внутрішні)	- Низька самооцінка, емоційна нестійкість; - Недостатній рівень саморегуляції; - Невпевненість у професійній компетентності; - Відсутність досвіду роботи у кризових умовах.	Психоемоційна нестабільність, страх помилки, депресивні стани.
4. Інформаційні	- Перенасичення негативними новинами; - Дезінформація, фейки, маніпуляції; - Постійна робота з чутливою інформацією; - Нестача достовірних джерел.	Емоційне перевантаження, дезорієнтація, панічні настрої.
5. Безпекові та політичні	- Пряма загроза життю (обстріли, окупація); - Евакуація, втрата близьких; - Руйнування інфраструктури; - Невизначеність майбутнього.	Посттравматичний стрес, тривожність, емоційне вигорання, фізичне виснаження.

Організаційні фактори визначають, у яких умовах службовець виконує свої професійні обов’язки. В умовах воєнного стану ці обставини набувають критичного характеру: нестача персоналу, зниження ресурсного забезпечення, відсутність стабільних комунікацій і необхідність діяти в надзвичайних обставинах.

Крім того, у період війни значно посилюється адміністративне навантаження: службовці змушені приймати рішення швидко, часто без повної інформації, що створює додатковий когнітивний та емоційний тиск. Відсутність відпочинку, переробка або неможливість відновити енергетичний баланс призводять до хронічного стресу.

Соціально-психологічний аспект охоплює взаємодію державного службовця з колегами, керівництвом і громадськістю. У кризових ситуаціях, зокрема під час бойових дій, службовці часто контактують із громадянами, які пережили травматичні події, втрату житла або близьких. Така взаємодія потребує високого рівня емоційної витримки та емпатії.[64, с. 23]

Недостатня соціальна підтримка, конфлікти в колективі або непрозорість управлінських рішень негативно впливають на моральний стан працівників. Натомість згуртований колектив, психологічна підтримка та довіра керівництва виступають буфером стресу.

Індивідуально-психологічні характеристики відіграють вирішальну роль у визначенні стійкості до стресу. До таких чинників належать рівень самооцінки, емоційна стабільність, життєві цінності, внутрішня мотивація, наявність досвіду подолання труднощів.

Дослідження доводять, що державні службовці з високим рівнем емоційного інтелекту, самоконтролю та мотивації до служіння суспільству демонструють більшу стресостійкість. Натомість працівники з низькою самооцінкою або схильністю до тривожності швидше виснажуються і мають вищий ризик емоційного вигорання.[64, с. 29]

Інформаційна безпека є ключовим викликом сучасної війни. Потік новин, часто негативного або маніпулятивного характеру, формує відчуття безпорадності та невизначеності. Державні службовці, які постійно працюють із інформацією, перебувають у зоні підвищеного ризику інформаційного стресу.

Особливу небезпеку становлять дезінформаційні кампанії, спрямовані на підрив довіри до влади. Тому необхідним є розвиток інформаційної гігієни –

уміння перевіряти факти, дозувати інформаційне споживання, формувати критичне мислення.

Фізична небезпека, повітряні тривоги, руйнування інфраструктури, евакуація родин – усе це створює сильний емоційний стрес. Державні службовці часто змушені працювати в зонах ризику, забезпечуючи функціонування органів влади навіть у прифронтових районах.[60, с. 98]

Такі умови формують стан постійного очікування загрози, який негативно позначається на нервовій системі. Накопичення тривоги без можливості її компенсувати може спричинити депресивні розлади або синдром емоційного вигорання.

Таким чином, психоемоційний стан державних службовців у період воєнного стану знаходитьсяпід впливом багатьох взаємопов'язаних факторів. Вони охоплюють як зовнішні умови професійної діяльності (організаційні, соціальні, інформаційні, безпекові), так і внутрішні психологічні характеристики особистості.

Від здатності службовців ефективно адаптуватися до цих викликів залежить стабільність державного управління, довіра громадян і соціальна стійкість держави в цілому.

Отже, ідентифікація та аналіз факторів впливу на психоемоційний стан є основою для подальшої розробки програм розвитку стресостійкості державних службовців як ключової компетентності сучасного публічного управління.

2.2. Особливості професійної діяльності та ризики для психічного здоров'я державних службовців під час кризових ситуацій

Період воєнного стану виявив низку особливостей функціонування державного апарату, що суттєво впливають на психоемоційний стан його працівників. Державні службовці часто опиняються в ситуаціях, де від їхніх рішень залежать безпека, добробут та психологічний комфорт громадян. Робота в умовах надзвичайних подій, постійної зміни нормативно-правових актів, дефіциту часу та ресурсів зумовлює підвищене психоемоційне навантаження, що

створює передумови для виникнення професійних стресів і психологічного виснаження. (Рис. 2.1)



Рис. 2.2.1. Основні виклики діяльності державних службовців у кризових ситуаціях

У сучасних умовах кризових подій, зокрема пов’язаних із воєнним станом в Україні, професійна діяльність державних службовців набуває особливої складності та суспільної значущості. Вони забезпечують функціонування державних інституцій, реалізацію управлінських рішень, надання адміністративних послуг, координацію діяльності органів влади та підтримку життєдіяльності населення в умовах підвищеної небезпеки, невизначеності та

інформаційного тиску. Така діяльність потребує не лише високої професійної компетентності, а й психологічної стійкості, емоційної врівноваженості та здатності діяти ефективно в умовах постійного стресу.[49, с. 57]

Особливістю професійної діяльності державних службовців у кризових ситуаціях є поєднання управлінських, комунікативних і координаційних функцій, які здійснюються в умовах нестабільності, високої відповідальності та часто – обмеженої інформації. Державний службовець має діяти швидко, раціонально й водночас зберігати психологічну рівновагу. Це потребує уміння мобілізувати внутрішні ресурси, приймати виважені рішення, контролювати емоційні реакції та підтримувати колектив у стані психологічної готовності до дій.[39, с. 147]

Наукові дослідження останніх років (О. Вавринів[6], В. Лефтеров[32], В. Пліско[44], С. Мул [47]) свідчать про зростання інтересу до проблеми діяльності фахівців у ризиконебезпечних і екстремальних умовах. У їхніх працях підкреслюється, що державна служба в умовах війни чи надзвичайної ситуації має спільні характеристики з діяльністю фахівців сектору безпеки та оборони: високий рівень стресу, дефіцит часу, ризик для життя, емоційне перевантаження та необхідність приймати рішення під психологічним тиском.

У контексті воєнного стану до функцій державних службовців дедалі частіше належать завдання, які раніше були нехарактерними для їхньої посади: робота з громадянами, що пережили втрату близьких або вимушене переселення, участь у координації гуманітарних операцій, інформаційно-аналітична діяльність в умовах обмеженого доступу до даних, кризове спілкування з населенням. Такі види діяльності вимагають від службовців розвинених навичок саморегуляції, емпатії, комунікабельності та емоційної витривалості.[29, с. 145]

Варто зазначити, що кризові ситуації характеризуються непередбачуваністю, швидкою зміною обставин і підвищеним рівнем небезпеки. У таких умовах службовці мають бути готовими до роботи в інформаційному вакуумі, браку координації, перевантаження службовими обов’язками та обмеженими можливостями для відпочинку. Унаслідок цього зростає ризик

розвитку емоційного виснаження, професійної деформації та зниження ефективності прийняття управлінських рішень.

Крім того, робота в умовах війни передбачає постійний контакт із негативною інформацією – повідомленнями про руйнування, втрати, травмування цивільних осіб тощо. Постійне сприймання таких відомостей створює тривале психічне напруження, викликає хронічну втому, підвищену тривожність, порушення сну й інші психосоматичні прояви. Це зумовлює необхідність упровадження системи психологічного супроводу державних службовців, спрямованої на підтримання їхнього психічного здоров'я та професійної стійкості.

З огляду на це, у сучасній державній службі особливої актуальності набувають питання професійно-психологічної підготовки та розвитку стресостійкості працівників. Дослідження вітчизняних учених (О. Дячкова[13], М. Козяр[25], О. Тімченко[54], Ю. Середа[48] та ін.) засвідчують, що формування психологічної готовності до діяльності в особливих і кризових умовах має бути складовою професійної компетентності державного службовця.

Психологічна готовність у цьому контексті розглядається як інтегративна характеристика особистості, що поєднує знання, уміння, навички, емоційно-вольові якості, мотивацію до служіння суспільству та здатність діяти конструктивно в умовах стресу. Розвиток цих якостей сприяє не лише ефективності професійної діяльності, а й профілактиці професійного вигорання, забезпеченню внутрішньої стабільності та підтриманню високого рівня працездатності в екстремальних обставинах.[18, с. 96]

Отже, професійна діяльність державних службовців у кризових ситуаціях має низку характерних особливостей:

- високий рівень відповідальності за життя і безпеку громадян;
- інтенсивне інформаційне навантаження та робота в умовах невизначеності;
- непередбачуваність ситуацій і необхідність швидкого прийняття рішень;

– емоційно-психологічне напруження та постійний контакт із негативними подіями;

– ризик для психічного та фізичного здоров’я, зокрема розвиток емоційного вигорання, тривожних станів і професійної деформації.

Відповідно розвиток психологічної стійкості, здатності до саморегуляції та емоційної гнучкості є ключовими умовами забезпечення ефективної діяльності державних службовців у період кризових і воєнних викликів.

У кризових умовах, зокрема під час воєнного стану, професійна діяльність державних службовців набуває особливої складності та напруженості. Вони виконують завдання, що безпосередньо впливають на безпеку держави, стабільність суспільства та життєдіяльність населення, що значно підвищує рівень їхньої відповідальності. Одночасно службовці стикаються з надмірним психологічним навантаженням, обмеженими ресурсами, швидкою зміною обставин, необхідністю приймати рішення в умовах невизначеності й ризику.[30, с. 78]

Такі умови провокують підвищення рівня стресу, емоційного виснаження, професійного вигорання та тривожних станів. Особливої актуальності набуває проблема збереження психічного здоров’я працівників державного сектору, адже від їхнього емоційного стану та стійкості залежить ефективність виконання службових обов’язків і здатність підтримувати працездатність у довготривалих кризових періодах.

Отже, розвиток стресостійкості, формування навичок емоційної саморегуляції, забезпечення психологічної підтримки та профілактика професійного вигорання мають стати ключовими напрямами кадрової політики у державному управлінні. Це дозволить не лише зберегти психічне здоров’я державних службовців, а й підвищити ефективність діяльності державного апарату в умовах кризових ситуацій.

2.3. Психологічна підтримка, управління стресом та впровадження програм ментального здоров’я в органах державної влади

В умовах воєнного стану, соціальної нестабільності та високої напруженості державні службовці постають перед серйозними психологічними викликами, які можуть суттєво впливати як на їхню професійну діяльність, так і на загальний психоемоційний стан. Зростання навантаження, постійний дефіцит часу, необхідність ухвалення рішень у критичних ситуаціях, відповідальність за долі людей і державні процеси створюють значний рівень стресу. У таких умовах забезпечення психологічної підтримки, формування системи управління стресом і впровадження програм ментального здоров’я в органах державної влади стає не лише актуальним, а й життєво необхідним напрямом державної кадрової політики.[16, с. 93]

Психологічна підтримка державних службовців передбачає створення цілісної системи допомоги, спрямованої на збереження психічного здоров’я, підвищення рівня стресостійкості та формування навичок саморегуляції. До основних її складових належать: психологічне консультування, психоедукаційні заходи, створення безпечного психологічного клімату в колективі, впровадження програм профілактики професійного вигорання, а також розвиток культури звернення по допомогу у випадку емоційних труднощів. Надзвичайно важливо, щоб психологічна підтримка мала системний, а не формальний характер, передбачала як індивідуальну, так і групову роботу з персоналом.[9, с. 56]

У сучасних умовах воєнного стану, соціально-економічної нестабільності та високої динаміки змін управління стресом стає однією з ключових компетентностей державного службовця. Здатність ефективно долати стресові ситуації, зберігати психологічну рівновагу й працездатність у кризових обставинах є не лише показником особистої зрілості, а й запорукою професійної надійності, стабільності функціонування державного апарату та довіри громадян до влади. Управління стресом – це комплексна система дій, спрямованих на

попередження, зменшення та подолання негативного впливу стресових факторів на психіку людини, її поведінку та ефективність діяльності.

Стрес у державній службі є майже постійним супутником професійної діяльності, оскільки службовці працюють у режимі підвищеної відповідальності, дефіциту часу, великого інформаційного потоку, необхідності приймати важливі рішення в умовах невизначеності та обмежених ресурсів. Під час кризових ситуацій, зокрема воєнного стану, цей тиск посилюється. Працівники державних органів часто стикаються із загрозами життю, перебувають у стані емоційного напруження, змушені швидко адаптуватися до нових умов, виконувати нестандартні завдання та реагувати на надзвичайні події. Такий вплив призводить до зростання ризику професійного вигорання, зниження концентрації уваги, підвищення рівня тривожності, депресивних станів і фізичного виснаження.[23, с. 49]

Механізм управління стресом складається з кількох взаємопов'язаних етапів. (Рис. 2.2)



Рис. 2.2 Етапи управління стресом

Перший етап – це усвідомлення власного стану, тобто вміння розпізнавати симптоми стресу на ранніх стадіях. Державні службовці повинні навчитися помічати зміни у своєму емоційному фоні, поведінці, сні, концентрації уваги, фізичному самопочутті. Саме своєчасне виявлення ознак напруження дозволяє запобігти розвитку хронічного стресу.

Другий етап – аналіз джерел стресу, тобто визначення конкретних чинників, які викликають емоційне перенапруження. Це можуть бути як зовнішні фактори (наприклад, надмірне навантаження, нестача ресурсів, невизначеність у роботі, конфлікти в колективі), так і внутрішні (перфекціонізм,

страх помилки, низька самооцінка, невміння делегувати завдання). Розуміння причин дозволяє ефективно підібрати методи подолання стресу.

Третій етап – формування навичок саморегуляції, які допомагають людині контролювати свої емоційні реакції та підтримувати внутрішній баланс. До таких технік належать методи релаксації, дихальні вправи, аутогенне тренування, медитація, методи усвідомленості (майндфулнес). Важливим аспектом є розвиток емоційного інтелекту – здатності розуміти власні почуття, управляти ними, а також адекватно реагувати на емоції інших людей.

Четвертий етап – оптимізація робочого середовища. Керівництво державних установ повинно створювати умови, що мінімізують стресові фактори: раціонально розподіляти навантаження, забезпечувати підтримку з боку колег і керівників, сприяти відкритій комунікації. Успішне управління стресом є неможливим без здорового психологічного клімату в колективі. Довіра, взаємоповага, чіткість у розподілі обов'язків, справедлива система оцінювання результатів праці – усе це допомагає знизити рівень напруження й підвищити ефективність роботи.[24, с. 58]

Наступним елементом є підтримання фізичного здоров'я, яке безпосередньо впливає на стійкість до стресу. Збалансоване харчування, регулярна фізична активність, повноцінний сон, відпочинок, уникнення надмірного вживання стимулюючих речовин (кави, енергетиків, алкоголю) – це прості, але важливі чинники профілактики емоційного виснаження.

Важливим напрямом у системі управління стресом є організаційна підтримка. У державних структурах необхідно впроваджувати програми психологічного супроводу працівників, проводити тренінги зі стрес-менеджменту, кризової комунікації, розвитку гнучкості мислення та адаптивності. Ефективними є також групові заняття з психологом, семінари з профілактики професійного вигорання, коучинг лідерів і командна підтримка.

Стратегії управління стресом поділяються на короткострокові та довгострокові. Короткострокові передбачають оперативні дії у відповідь на стресову ситуацію: контроль дихання, короткі перерви, фізичні вправи,

внутрішні установки на спокій. Довгострокові стратегії передбачають глибшу роботу над особистістю – розвиток стресостійкості, позитивного мислення, формування системи цінностей, що допомагають сприймати труднощі не як загрозу, а як виклик і можливість для зростання.[70, с. 38]

Значну роль у формуванні ефективних навичок управління стресом відіграє психологічна культура організації. Якщо керівництво визнає важливість емоційного добробуту співробітників, підтримує ініціативи, пов'язані з ментальним здоров'ям, створює умови для неформального спілкування, то рівень стресу у колективі суттєво знижується. У такій атмосфері працівники відчувають себе цінними, захищеними й мотивованими.

Особливу увагу слід приділяти впровадженню програм ментального здоров'я в органах державної влади. Ментальне здоров'я визначається не лише як відсутність психічних розладів, але як стан психологічного благополуччя, при якому людина може реалізовувати власний потенціал, справлятися зі стресами, ефективно працювати та робити внесок у життя суспільства. Впровадження програм ментального здоров'я в органах державної влади має стратегічне значення, адже саме психоемоційна стійкість і психологічна готовність персоналу забезпечують стабільність і ефективність державного управління.[39, с. 93]

Такі програми є системними заходами, спрямованими на підтримку, розвиток і відновлення психологічного добробуту працівників державної служби. Їхня мета – створення сприятливого емоційного середовища, формування навичок саморегуляції, профілактика професійного вигорання та надання допомоги тим, хто перебуває у стані стресу або посттравматичних переживань. У період воєнного стану це питання набуває ще більшої ваги, адже державні службовці часто працюють у надскладних умовах, під впливом травматичних подій, мають підвищене навантаження, а також несуть відповідальність за прийняття критично важливих рішень.

Основні цілі програм ментального здоров'я можна поділити на три напрями. (Табл. 2.2)

Таблиця 2.2

Основні цілі програм ментального здоров’я

Напрям	Суть
Профілактичний	Попередження розвитку психологічних розладів, стресових і депресивних станів; формування здорової робочої атмосфери та культури турботи про психічне благополуччя.
Освітньо-тренінговий	Підвищення рівня психологічної грамотності державних службовців, розвиток навичок управління емоціями, конфліктами, стресом, формування позитивного мислення.
Реабілітаційно-відновний	Надання психологічної допомоги, підтримки й реабілітації працівників, які пережили сильні емоційні потрясіння або прояви професійного вигорання.

Для ефективної реалізації програм ментального здоров’я важливо, щоб вони мали комплексний та системний характер, тобто поєднували індивідуальні, групові, організаційні та освітні компоненти.

На організаційному рівні ключову роль відіграє керівництво органів державної влади. Саме воно має формувати політику підтримки психічного здоров’я, закладати принципи гуманного управління персоналом, відкритого спілкування та довіри. До ефективних заходів належать:

- розробка внутрішніх нормативних документів і стратегій з охорони ментального здоров’я;
- створення служб психологічного супроводу в державних установах;
- проведення регулярних анонімних опитувань для виявлення рівня стресу і психологічного клімату в колективі;
- формування гнучких умов праці, які дозволяють зменшити емоційне навантаження (наприклад, можливість гібридного графіка, коротких перерв, днів відновлення).[19, с. 143]

Особливо важливо, щоб у державних органах існувала культура відкритого ставлення до питань ментального здоров’я – коли звернення по психологічну допомогу не сприймається як слабкість, а розглядається як прояв відповідальності за себе і колектив.

У межах програм ментального здоров’я важливо забезпечити державних службовців доступом до кваліфікованої психологічної допомоги. Це може включати:

- регулярні консультації з психологом або психотерапевтом у межах установи;
- створення гарячих ліній або онлайн-платформ психологічної підтримки;
- проведення кризових інтервенцій у разі надзвичайних подій (наприклад, втрати колеги, теракту, бойових дій);
- групові заняття з психологічного розвантаження, арт-терапії, тілесно-орієнтованих практик.[18, с. 97]

Ефективними є програми підтримки працівників (EmployeeAssistancePrograms – EAP**)**, які широко застосовуються у розвинених країнах. Їхня суть полягає в наданні безкоштовної та конфіденційної психологічної допомоги співробітникам, спрямованої на вирішення особистих або професійних труднощів, що впливають на роботу.

Розвиток психологічної грамотності та формування навичок турботи про власне ментальне здоров’я мають бути системним процесом. Для цього проводяться:

- тренінги з управління стресом, емоційною стабільністю, профілактики вигорання;
- семінари з розвитку емоційного інтелекту, асертивної поведінки, ефективної комунікації;
- воркшопи із саморегуляції, технік релаксації, дихальних практик;
- навчальні програми для керівників щодо формування підтримувального робочого середовища.[23, с. 128]

Освітній компонент допомагає не лише зменшити прояви стресу, але й підвищити рівень психологічної культури державної служби, що позитивно впливає на ефективність комунікації, прийняття рішень та взаємодію всередині колективу.

Особливу увагу варто приділяти державним службовцям, які працюють у зонах бойових дій або зазнали травматичних подій. Для таких осіб потрібні програми після стресової та посттравматичної адаптації, що включають:

- психологічну реабілітацію після пережитих кризових ситуацій;
- групи підтримки для обміну досвідом і відновлення почуття безпеки;
- індивідуальну психотерапію для подолання посттравматичного стресового розладу (ПТСР).

Такі заходи сприяють зниженню ризику хронічного стресу, депресії, ізоляції, а також допомагають зберегти професійну мотивацію.

Важливо, щоб програми ментального здоров'я не обмежувалися разовими заходами, а були постійно діючими та системно оцінювалися. Для цього впроваджується моніторинг ефективності – регулярна оцінка рівня емоційного благополуччя працівників, показників задоволеності роботою, плинності кадрів, випадків вигорання. Отримані результати використовуються для вдосконалення програм і адаптації їх до реальних потреб колективу.[22, с. 254]

Не менш важливим є інституційний аспект підтримки ментального здоров'я, який полягає у формуванні сприятливого психологічного середовища в колективі. Атмосфера взаємоповаги, довіри, відкритого спілкування та підтримки колег сприяє зниженню рівня емоційного напруження. Керівники державних структур мають виступати не лише адміністраторами, а й лідерами, здатними надихати колектив, помічати ознаки стресу серед підлеглих і своєчасно надавати допомогу. Лідер, який володіє навичками емоційного інтелекту, створює умови для психологічної безпеки в організації, що, у свою чергу, підвищує ефективність роботи команди.

Інституційна складова формує основу для створення цілісної державної політики у сфері ментального здоров'я. Перш за все, йдеться про нормативно-правове забезпечення, яке визначає ключові принципи, стандарти та механізми реалізації заходів із підтримки психологічного добробуту державних службовців. На державному рівні вже розроблено низку документів, які регулюють питання психічного здоров'я населення, зокрема Національну

стратегію розвитку психічного здоров'я до 2030 року, що передбачає інтеграцію принципів психологічного добробуту у сферу державного управління. Цей документ закладає основи для формування системи психологічної безпеки працівників державного сектору, визначає потребу у впровадженні політик турботи про психічне здоров'я та створенні інституційних механізмів підтримки службовців.[41, с. 63]

Інституційний підхід до збереження ментального здоров'я означає створення в органах державної влади внутрішньої структури, яка забезпечує постійну психологічну підтримку персоналу. До таких елементів можна віднести запровадження посад або підрозділів психологічних радників, створення центрів психологічної допомоги та реабілітації, гарячих ліній підтримки, а також розробку відомчих програм ментального добробуту. Наявність таких структур дозволяє перетворити турботу про психічний стан працівників на системний процес, який інтегрований у щоденну діяльність державних установ, а не обмежується окремими акціями чи короткостроковими ініціативами.

Важливу роль у забезпеченні ментального здоров'я відіграє керівництво державних органів, адже саме керівники створюють робоче середовище, формують психологічний клімат і задають тон комунікації всередині колективу. Ефективне управління в умовах стресу неможливе без розвитку емоційного інтелекту, уміння підтримувати працівників, помічати ознаки емоційного виснаження та вчасно реагувати на них. Тому сучасна кадрова політика повинна передбачати не лише підбір професійно компетентних кадрів, а й оцінку їхньої стресостійкості, психологічної зрілості, здатності до роботи в умовах невизначеності. Під час відбору та атестації державних службовців доцільно застосовувати психодіагностичні методики, які дозволяють виявити рівень емоційної стабільності, толерантності до стресу та схильності до вигорання.[25, с. 31]

Інституційний аспект також охоплює питання безпосередньої інтеграції програм ментального здоров'я у систему державного управління. Це означає, що турбота про психічний стан працівників має стати невід'ємною частиною

організаційної культури державної служби. У межах таких програм важливо проводити регулярні тренінги з управління стресом, розвитку емоційної компетентності, профілактики професійного вигорання, організовувати корпоративні заходи, спрямовані на відновлення психологічної рівноваги та командну підтримку. Окрему увагу слід приділяти працівникам, які зазнали впливу травматичних подій–для них необхідно впроваджувати програми після стресової адаптації, психотерапевтичні сесії, групи підтримки, що сприяють реінтеграції у професійне середовище.[25, с. 18]

На інституційному рівні важливим напрямом є розвиток партнерства між державними органами, освітніми закладами, громадськими організаціями та міжнародними фондами, які займаються питаннями ментального здоров'я. Така співпраця сприяє впровадженню кращих світових практик, залученню ресурсів і фахівців, адаптації міжнародного досвіду до українських реалій. Зокрема, у країнах Європейського Союзу, Канаді та Великій Британії вже давно діють програми психологічного супроводу державних службовців, що передбачають наявність спеціальних психологічних офіцерів у кожному державному відомстві, можливість анонімного звернення по допомогу та регулярний моніторинг психологічного клімату в колективах.[26, с. 113]

Ще одним важливим елементом інституційного аспекту є моніторинг ефективності програм ментального здоров'я. Для цього державні органи повинні проводити систематичні оцінки психологічного стану працівників, аналізувати рівень задоволеності умовами праці, частоту проявів емоційного вигорання, а також визначати потреби персоналу у підтримці. Отримані результати мають використовуватись для вдосконалення управлінських практик і формування адаптивних стратегій роботи з кадрами.

Важливо також підкреслити роль психологічної освіти державних службовців. Підготовка кадрів повинна включати навчальні модулі з основ психології стресу, кризового менеджменту, конфліктології, комунікації та емоційної грамотності. Це дозволяє підвищити рівень обізнаності працівників

щодо власного психоемоційного стану, навчити їх розпізнавати симптоми перевтоми, тривожності, вигорання та вчасно звертатися по допомогу.

Психологічна освіта є надзвичайно важливою складовою системи підготовки, перепідготовки та професійного розвитку державних службовців, адже вона формує у працівників необхідні знання, уміння та навички для підтримання власного психічного здоров'я, управління емоціями, конструктивного спілкування та ефективного вирішення конфліктів у професійному середовищі. У сучасних умовах державна служба вимагає не лише високого рівня правової та управлінської компетентності, а й розвиненої психологічної культури, що забезпечує здатність витримувати стрес, адаптуватися до змін, взаємодіяти з громадянами та колегами на основі поваги, емпатії й відповідальності.[26, с. 121]

Психологічна освіта охоплює не лише формальне навчання у межах вищих навчальних закладів, а й систему безперервного професійного розвитку, що включає тренінги, семінари, практикуми, курси підвищення кваліфікації, менторські програми, коучинг, індивідуальне та групове консультування. Вона спрямована на розвиток у державних службовців емоційного інтелекту, стресостійкості, здатності до саморегуляції, рефлексії, комунікативної гнучкості та позитивного мислення. Адже лише той працівник, який розуміє власні психологічні процеси, може ефективно взаємодіяти з іншими людьми, приймати зважені рішення та не втрачати внутрішню рівновагу навіть у кризових ситуаціях.[26, с. 124]

Суттєвим напрямом психологічної освіти є формування знань про основи психічного здоров'я, його ознаки, чинники ризику та шляхи збереження. Державні службовці мають бути обізнані з такими поняттями, як емоційне вигорання, стрес, депресія, професійна деформація, тривожність, психологічна травма, адже розуміння цих явищ дозволяє своєчасно розпізнати їхні прояви як у себе, так і в колег. Знання з психології сприяють також усвідомленню ролі внутрішньої мотивації, значення довіри, підтримки та командного духу в підвищенні ефективності державного управління.

Психологічна освіта сприяє формуванню гуманістичної моделі державної служби, у центрі якої – людина, її гідність, потреби та емоційний добробут. Вона допомагає державним службовцям не лише краще розуміти громадян, з якими вони працюють, а й більш усвідомлено ставитися до власних дій, уникати емоційного виснаження, підтримувати позитивне робоче середовище. Через розвиток психологічної компетентності службовці вчаться ефективно управляти конфліктами, попереджати стресові ситуації, знаходити баланс між роботою та особистим життям, що є критично важливим для запобігання професійному вигоранню.[27, с. 93]

В умовах реформування державного управління психологічна освіта набуває ще більшого значення, оскільки саме вона формує адаптивність до постійних змін, цифровізації, нових управлінських технологій та суспільних викликів. Державні службовці, які володіють психологічними знаннями, здатні швидше реагувати на соціальні напруження, конструктивно вирішувати проблеми громадян, брати участь у кризових комунікаціях та підтримувати соціальну стабільність у колективах.

Одним із ключових завдань держави є інтеграція психологічної освіти у систему підготовки кадрів державної служби. Це передбачає створення в навчальних програмах спеціальних модулів, присвячених психології лідерства, управлінню емоціями, профілактиці стресу, розвитку командної взаємодії, конфліктології та комунікаційній культурі. Відповідні курси повинні стати обов’язковими елементами підготовки державних службовців, а також періодично оновлюватися відповідно до сучасних наукових підходів і практичних потреб.[68, с. 124]

Крім того, важливою є реалізація програм психологічної просвіти в самих органах державної влади. Це можуть бути лекції, групові обговорення, тематичні дні психічного здоров’я, зустрічі з фахівцями-психологами, що допомагають формувати культуру відкритості до обговорення емоційного стану та зменшують стигму навколо теми ментального здоров’я. Така діяльність підвищує рівень

довіри між працівниками, покращує морально-психологічний клімат у колективах і створює атмосферу взаємної підтримки.[29, с. 74]

Важливим напрямом є підготовка керівників державних органів до психологічно грамотного управління колективом. Адже від лідера значною мірою залежить рівень емоційного добробуту підлеглих. Тому керівники повинні володіти знаннями з психології мотивації, командної динаміки, конфліктології, мати розвинені навички емоційного інтелекту та стрес-менеджменту. Лише тоді вони зможуть створювати здорове робоче середовище, де панують взаєморозуміння, довіра та співпраця.

Ефективна система психологічної підтримки має бути інтегрована у структуру управління людськими ресурсами державних органів. Це може включати створення окремих підрозділів із питань психічного здоров'я, регулярне проведення психологічних аудитів, впровадження корпоративних програм збереження ментального добробуту. У перспективі доцільним є розроблення державної стратегії психічного здоров'я працівників публічного сектору, яка регламентуватиме механізми підтримки, оцінювання ефективності програм і фінансування відповідних заходів.[13, с. 82]

Отже, забезпечення психологічної підтримки, ефективного управління стресом і системного впровадження програм ментального здоров'я є невід'ємними складовими професійного розвитку державних службовців у сучасних умовах. Це не лише підвищує їхню особисту стійкість до кризових ситуацій, але й сприяє збереженню стабільності, ефективності та гуманності державного управління загалом. Успішна реалізація таких заходів формує нову культуру державної служби – культуру, орієнтовану не лише на результат, а й на людину, її благополуччя, моральну силу та психічне здоров'я.

Отже, проведене дослідження дозволило з'ясувати, що діяльність державних службовців у період воєнного стану є однією з найбільш психологічно напружених сфер професійної активності, оскільки вона пов'язана з високим рівнем відповідальності, ризику, невизначеності та необхідністю постійного прийняття складних управлінських рішень. У таких умовах

стресостійкість виступає ключовою професійною компетентністю, від якої безпосередньо залежать ефективність державного управління, стабільність функціонування органів влади та довіра громадян до держави.

Встановлено, що психоемоційний стан державних службовців під час воєнного стану формується під впливом комплексу зовнішніх і внутрішніх факторів. До зовнішніх належать організаційні, соціально-психологічні, інформаційні, безпекові та політичні чинники, а до внутрішніх – індивідуально-психологічні особливості, рівень емоційної стабільності, самооцінки, мотивації та професійної підготовки. Сукупна дія цих факторів визначає рівень психологічної витривалості, готовність до швидкої адаптації та здатність зберігати ефективність у кризових ситуаціях.

Аналіз особливостей професійної діяльності державних службовців показав, що вона характеризується надзвичайно високим навантаженням, роботою в умовах інформаційного тиску, дефіциту часу та ресурсів, емоційного напруження, постійного ризику для життя й здоров'я. Ці обставини створюють передумови для розвитку професійного стресу, емоційного виснаження, тривожних і депресивних станів, а також синдрому професійного вигорання. Саме тому питання збереження психічного здоров'я службовців набуває стратегічного значення для забезпечення стабільного функціонування державних інституцій.

Важливим чинником підвищення стресостійкості є впровадження системи психологічної підтримки та управління стресом у державних органах. Така система має включати психоедукацію, індивідуальні та групові консультації, тренінги саморегуляції, створення сприятливого психологічного клімату, формування культури турботи про ментальне здоров'я. Психологічна підтримка не повинна бути разовим заходом, а має стати постійним елементом кадрової політики в публічному управлінні.

Крім того, особливе значення має розвиток навичок емоційного інтелекту, самоконтролю, усвідомленості, критичного мислення та позитивного ставлення до професійних викликів. Підвищення психологічної грамотності,

уміння розпізнавати й контролювати власні емоційні реакції, використання методів релаксації та профілактики стресу сприяють збереженню працездатності та стабільності психоемоційного стану службовців.

Отже, формування та розвиток стресостійкості державних службовців в умовах воєнного стану є комплексним процесом, що охоплює організаційні, освітні та психологічні заходи. Висока психологічна готовність до дій у кризових умовах забезпечує не лише ефективність професійної діяльності, а й стабільність державного управління загалом. Розбудова системи ментального здоров’я в органах державної влади має стати пріоритетом державної політики, адже саме від психологічної стійкості працівників залежить здатність держави ефективно діяти, зберігати єдність і підтримувати громадян у найскладніші періоди.

РОЗДІЛ 3
ПРАКТИЧНІ ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ СТРЕСОСТІЙКОСТІ ЯК КОМПЕТЕНТНОСТІ ДЕРЖАВНОГО СЛУЖБОВЦЯ

3.1. Практики розвитку стресостійкості в системі професійного навчання державних службовців

Практичне формування стресостійкості в системі навчання державних службовців передбачає використання цілеспрямованих тренінгових модулів, вправ, симуляцій, психотехнік та організаційних рішень, які дозволяють не лише теоретично ознайомити працівників із природою стресу, а й забезпечити розвиток конкретних навичок управління власним емоційним станом у професійно складних ситуаціях. У практику підготовки входять тренінги, обов'язкові навчальні курси, щоденні вправи для саморегуляції, робота з психологом, а також елементи корпоративної підтримки, які включають створення сприятливого мікроклімату, доступ до ресурсів психічного здоров'я та регулярне оцінювання рівня емоційного навантаження працівників.[25, с. 12]

Одним із найефективніших напрямів є тренінгові заняття із саморегуляції, де службовців навчають працювати зі своїми фізіологічними й емоційними реакціями на стрес. На таких заняттях активно використовуються дихальні техніки (наприклад, «квадратне дихання», повільне діафрагмальне дихання, техніка 4-7-8), вправи на релаксацію м'язів (прогресивна релаксація Джекобсона), методи заземлення («техніка п'яти відчуттів»), а також метод короткої ментальної паузи для зниження внутрішньої напруги. Практичні тренери моделюють для учасників ситуації підвищеного стресу, наприклад, роботу з агресивним громадянином, цейтнот, несподівану кризову подію, після чого учасники відпрацьовують навичку швидкого відновлення рівноваги.[25, с. 15]

Велике значення мають симуляційні заняття та кейс-метод, які дозволяють службовцям тренувати стресостійкість у максимально реалістичних умовах. У ході таких занять учасникам пропонуються практичні ситуації, що відповідають

їхній сфері діяльності: різка зміна пріоритетів та завдань, необхідність ухвалити рішення в обмежений час, обробка великого обсягу інформації, аналіз конфліктних звернень громадян, кризові події (відмова техніки, раптовий інцидент, емоційно нестабільний колега чи заявник). Значну роль відіграють рольові ігри, коли один учасник виконує роль службовця, інший – «складного відвідувача», а решта групи аналізує поведінку та пропонує шляхи її вдосконалення. Така практика дозволяє не лише тренувати стресостійкість, а й розвивати комунікативні та конфліктологічні компетентності.[33, с. 169]

У реальних програмах навчання широко застосовуються практики когнітивно-поведінкового тренінгу, які спрямовані на корекцію мисленнєвих шаблонів, що посилюють стрес. Працівників навчають простим, але ефективним технікам, наприклад: ведення «щоденника стресових ситуацій» для аналізу власних реакцій; техніці «зупинки думки» у разі розвитку панічного або негативного сценарію; методиці «переоцінювання ситуації», тобто вміння подивитися на подію через інший раціональний фільтр; вправам на формування альтернативних рішень у складних умовах. У межах таких тренінгів учасники складають власні карти стресових факторів, вчаться розрізняти контрольовані й неконтрольовані аспекти ситуації, а також розробляють особисті стратегії подолання.[38, с. 146]

З практичного боку важливою складовою є навчання методам тайм-менеджменту, які допомагають знизити рівень хронічного стресу за рахунок кращої організації робочих процесів. Державних службовців навчають методик сортування завдань за принципами «важливе/термінове», «правило двох хвилин», техніці «Pomodoro», методам попередження перевантаження (вміння сказати «ні» в робочих межах, принципу розумного делегування, уникнення багатозавданності). У практичних модулях учасники складають власні тижневі плани роботи, аналізують свій баланс часу та ідентифікують джерела хаосу, які провокують зростання стресу.

Значне місце займають майндфулнес-техніки у форматі коротких щоденних вправ, які державні службовці можуть виконувати просто на робочому

місці: двохвилинні вправи на фокусування уваги, медитації на дихання, усвідомлена прогулянка під час перерви, короткі практики концентрованого спостереження («одна хвилина тиші», «спостереження за тілом»). У багатьох установах ці техніки інтегруються через мікропаузи, які працівники повинні робити кожні 1–2 години для зниження напруження. Використовуються також вправи візуалізації, наприклад «ментальна точка спокою», які працівник може використовувати перед важкою зустріччю або під час емоційної напруги.[4, с. 40]

Ще одним практичним інструментом є групові заняття, інтервізії та робочі супервізії, під час яких державні службовці спільно обговорюють складні робочі випадки, вчаться аналізувати проблемні ситуації та отримують підтримку колег. Цей формат сприяє зниженню психоемоційної напруги, формує здатність бачити альтернативні рішення й підвищує відчуття професійної стабільності. У багатьох колективах встановлюється практика «десятихвилинних ранкових нарад», де обговорюються актуальні питання, визначаються пріоритети та знімається частина комунікаційного стресу.[72, с. 30]

Практична робота зі стресостійкістю обов’язково включає профілактику емоційного вигорання, що реалізується через тренінги психогігієни, створення індивідуальних планів турботи про себе, рекомендації щодо здорового способу життя, консультації з організаційним психологом. Працівників навчають технікам «емоційного розвантаження» наприкінці робочого дня, вправам для відновлення енергії, методам швидкого запобігання накопиченню негативного емоційного фону. В окремих установах практикуються «дні психологічного здоров’я», корпоративні активності, заняття йогою, арт-терапією або спортивними вправами, які допомагають працівникам відновити ресурс.[15, с. 188]

Таким чином, практичні компоненти розвитку стресостійкості в системі професійного навчання державних службовців формують комплекс навичок саморегуляції, раціонального мислення, ефективної комунікації, тайм-менеджменту та профілактики вигорання. Вони спрямовані на те, щоб працівник

міг діяти збалансовано в умовах високої відповідальності, швидко адаптуватися до змін та підтримувати стабільний психоемоційний стан у будь-яких професійних ситуаціях.

3.2. Впровадження тренінгових програм та інструментів психоемоційної стабілізації в органах державної влади

Сучасні умови функціонування державного сектору вимагають від службовців не лише високої професійної компетентності, а й уміння працювати в умовах значних психоемоційних навантажень. Великий обсяг завдань, відповідальність за прийняття рішень у стислі терміни, взаємодія з громадянами та робота в ситуаціях невизначеності формують середовище постійного стресу. Особливо різко ці виклики посилюються під час кризових періодів, зокрема під час воєнного стану, коли державний апарат відіграє ключову роль у забезпеченні стабільності, безпеки та керованості суспільних процесів.[64, с. 95]

У таких умовах вкрай важливим стає запровадження системних програм, спрямованих на розвиток резильєнтності та психоемоційної стійкості державних службовців. Резильєнтність, або здатність зберігати функціональність та ефективність у складних обставинах, охоплює комплекс навичок, що дозволяють людині адаптуватися до стресу, швидко відновлюватися після психологічних перевантажень та підтримувати раціональне мислення навіть у критичних ситуаціях.

У емпіричній частині дослідження було проведено комплекс заходів, в якому брали участь 50 державних службовців різних відомств віком 25–50 років, з різним стажем роботи. Метою дослідження було виявлення ефективних способів розвитку стресостійкості державних службовців, визначення її ролі як ключової компетентності у забезпеченні стабільності та функціональності державних органів під час воєнного стану.

Під час дослідницької роботи перед нами постали такі завдання:

1 Розробити емпіричні методи збору даних про рівень стресостійкості серед державних службовців.

2.Визначити специфіку стресових факторів, що діють на державних службовців у умовах воєнного стану.

3. Виявити ефективні стратегії та методи розвитку стресостійкості як компетентності.

Дослідження здійснене на основі комбінованого підходу: кількісного та якісного аналізу. Для емпіричного дослідження були використані такі методи:

1. Опитування та анкетування – для виявлення самопочуття, рівня тривожності, способів подолання стресових ситуацій та досвіду роботи в умовах воєнного стану.

2. Тестування стресостійкості – застосування стандартизованих методик, таких як шкала стресостійкості (StressCopingInventory, SCI) та методика оцінки резільєнтності (Connor-DavidsonResilienceScale, CD-RISC).

3. Спостереження – безпосереднє вивчення поведінки державних службовців у процесі виконання завдань під час підвищеної інтенсивності робочого навантаження та кризових ситуацій.

Дослідження проводилось у три етапи:

Перший етап – попереднє тестування – визначення початкового рівня стресостійкості та резільєнтності державних службовців, що взяли участь у дослідженні.

Другим етапом було впровадження тренінгових заходів – серія психологічних тренінгів, групових вправ на розвиток навичок самоконтролю, медитаційних та дихальних практик, симуляцій кризових ситуацій.

Сучасна система державного управління функціонує в умовах високої нестабільності, постійних викликів, значного інформаційного навантаження та дефіциту часу. Особливо відчутно ці фактори проявляються у періоди криз, зокрема воєнного стану, коли державні службовці працюють у режимі підвищеної відповідальності. У таких умовах здатність співробітників державних установ до емоційної стабільності, адаптації та ефективної поведінки під тиском стає ключовим професійним ресурсом. Саме тому важливим напрямом державної кадрової політики є запровадження тренінгових програм і

психоемоційних інструментів, спрямованих на зміцнення резильєнтності та профілактику емоційного виснаження.

Практика доводить, що системні тренінги забезпечують не лише зниження рівня стресу, а й формують сталі моделі реагування в складних ситуаціях, покращують командну взаємодію, підвищують концентрацію, професійну мотивацію та продуктивність. Вони дозволяють державним службовцям не просто впоратися з навантаженням, а зберегти внутрішню рівновагу, ясність мислення та здатність приймати зважені рішення.

1. Структурна модель впровадження психоемоційних тренінгових програм

Процес запровадження тренінгів психоемоційної стабілізації може будуватися на чотирьох базових етапах:

Етап 1. Діагностика психоемоційного стану персоналу

На цьому етапі здійснюється аналіз потреб працівників за допомогою:

- *тесту психологічної стійкості Мадді (HardinessSurvey)*
- опитувальників професійного стресу (PSS, шкала Маслач)
- анкет самоспостереження
- індивідуальних бесід.

Приклад**:** в одному з територіальних підрозділів проводиться експрес-опитування рівня емоційного вигорання. Результати показують підвищений рівень втоми серед фахівців, які працюють з громадянами у сфері надання адміністративних послуг. Це визначає потребу у введенні тренінгу з емоційної саморегуляції та навичок відновлення.

Етап 2. Розроблення змісту програми

Програма має включати такі блоки:

1. Психоедукація:
   - механізми виникнення стресу;
   - природа професійного вигорання;
   - поняття резильєнтності та «копінг-стратегій».
2. Практичні інструменти:
   - техніки швидкого відновлення (дихальні, сенсорні, когнітивні);

- вправи на розвиток усвідомленості;
- методи управління увагою і плануванням;
- алгоритми реагування в кризових ситуаціях.

3. Групова робота**:**

- навчання командної взаємодії;
- обмін досвідом;
- супервізійні зустрічі.

Етап 3. Практична реалізація тренінгових заходів

Заняття можуть проводитися:

- у форматі одноденних інтенсивів;
- тренінгів на 6–8 занять;
- онлайн-сесій;
- мікрозанять під час робочого дня («емоційні паузи» 5–7 хвилин);
- симуляцій кризових ситуацій.

Етап 4. Оцінювання ефективності та підтримка персоналу

Після проходження програми проводиться:

- повторний тест Мадді;
- аналіз індивідуальних змін;
- формування індивідуальних планів саморегуляції;
- можливість участі у follow-up зустрічах.

2. Практичні алгоритми та вправи психоемоційної стабілізації для державних службовців

Нижче подані конкретні інструменти, що можуть бути інтегровані в програму.

Алгоритм 1. Техніка «1–2–3 стабілізації» у стресових ситуаціях

Цей алгоритм застосовується у разі різкого підвищення напруги:

1. Зупинка – на мить припинити дію, усвідомити свої емоції.
2. Подих – 4 секунди вдих, 4 – пауза, 6 – видих.
3. Оцінка – задати собі три питання:

- що я зараз відчуваю?

- що я можу контролювати у цій ситуації?
- який перший маленький крок я можу зробити зараз?

Приклад застосування**:**службовець отримує термінове завдання з коротким дедлайном. Техніка дозволяє знизити тривожність і перейти від реакції «стрес-мобілізація» до конструктивної дії.

Алгоритм 2. Модель когнітивної гнучкості «СТОП–ПЕРЕОСМИСЛЕННЯ–ДІЯ»

1. СТОП: зупинити внутрішній діалог.
2. ПЕРЕОСМИСЛЕННЯ**:** поставити під сумнів негативну думку, наприклад:
   - «У мене не вийде» → «Що мені допоможе впоратися?»
3. ДІЯ**:** вибір конкретного поведінкового кроку.

Приклад:державний службовець переживає критику керівництва. Алгоритм дозволяє перейти від емоційної реакції до раціонального аналізу.

Алгоритм 3. «Метод 5 хвилин» для керування навантаженням

1. Скласти список завдань.
2. Позначити ті, що можна виконати за 5 хвилин.
3. Виконати 2–3 пункти негайно.

Метод знижує рівень когнітивного перевантаження й підвищує відчуття контролю.

Практичні вправи, рекомендовані для інтеграції у тренінг

1. Вправа «Емоційний барометр»

Кожен учасник визначає свій емоційний стан за шкалою від 1 до 10.

Мета: сформувати навичку усвідомлення власного емоційного фону.

2. Вправа «Коло контролю»

Учасники розподіляють стресори на три зони:

- те, що можна контролювати;
- те, на що можна впливати;
- те, що не контролюється.

Мета: зменшення напруги за рахунок фокусування на реалістичних діях.

3. Вправа «Заземлення 5–4–3–2–1»

Назвати:

5 предметів, які бачиш,

4 звуки, які чуєш,

3 тактильні відчуття,

2 запахи,

1 думку, яка заспокоює.

Мета: стабілізація у момент пікового стресу.

4. Вправа «Антистресове дихання квадратом»

Вдих – 4 секунди

Пауза – 4 секунди

Видих – 4 секунди

Пауза – 4 секунди

Мета: нормалізація нервової системи протягом 1–2 хвилин.

3. Приклади реальних ситуацій та рішень у державних органах

Ситуація 1. Конфлікт із громадянами на прийомі

Тренінги дозволяють співробітнику:

- використовувати техніку «паузи»,
- перевести увагу з емоцій клієнта на суть питання,
- застосувати формулу «Я-повідомлення» для деескалації.

Результат: зменшення конфліктності, збереження професійного спокою.

Ситуація 2. Робота з великим обсягом документації

Використовуються техніки:

- тайм-менеджменту (метод Pomodoro);
- розподілу задач за рівнем терміновості;
- вправи на перезавантаження уваги (1 хвилина фокусування на диханні).

Ситуація 3. Рішення в умовах невизначеності

Алгоритм:

1. Використати техніку «СТОП».

2. Зібрати мінімальний необхідний фактологічний матеріал.
3. Застосувати модель вибору «3 варіанти – 3 наслідки».
4. Прийняти рішення.

4. Підсумкові ефекти впровадження програм психоемоційної стабілізації

Короткострокові ефекти:

- зниження тривожності;
- покращення концентрації;
- зменшення конфліктів;
- підвищення працездатності.

Довгострокові ефекти:

- формування резильєнтної поведінки;
- профілактика вигорання;
- зміцнення командної взаємодії;
- підвищення якості державних послуг.

Системне впровадження тренінгових програм та інструментів психоемоційної стабілізації забезпечує стратегічну перевагу для органів державної влади. Це не лише підвищує професійну ефективність персоналу, а й зменшує ризики помилок, сприяє збереженню професійного здоров'я, покращує якість державного управління та стабільність інституцій.

Такі програми мають стати невід'ємною складовою системи професійного розвитку державних службовців, оскільки забезпечують їхню здатність стійко діяти, приймати зважені рішення та підтримувати високий рівень сервісу навіть у найскладніших умовах.

Заключним етапом нашого дослідження було фінальне тестування та аналіз результатів – повторне визначення рівня стресостійкості та порівняння динаміки змін.

За результатами попереднього тестування було виявлено, що серед державних службовців, які брали участь у дослідженні, переважна більшість (близько 60%) мала середній рівень стресостійкості, тоді як високий рівень проявлявся лише у 20% респондентів. Низький рівень стресостійкості, що

потребує термінового корекційного втручання, спостерігався у 20% учасників. Виявлена середня резільєнтність (CD-RISC) свідчила про наявність базових психологічних ресурсів, але їх недостатню ефективність у складних та непередбачуваних умовах воєнного стану.(Рис. 3.1)

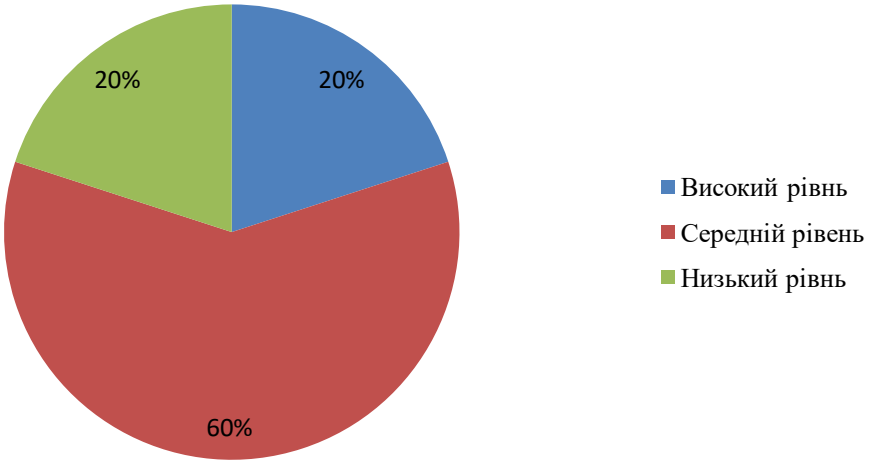


Рис. 3.1 Результати попереднього тестування

Під час впровадження тренінгових заходів, спрямованих на розвиток навичок самоконтролю, дихальних практик, медитацій та симуляцій кризових ситуацій, спостерігалося позитивне зрушення у більшості учасників. Після проведення циклу тренінгів, повторне тестування показало, що приблизно 45%респондентів підвищили свій рівень стресостійкості до високого, 50% залишилися на середньому рівні, але із значно покращеними показниками адаптивності, і лише 5% продовжували демонструвати низький рівень, що пояснювалося індивідуальними психологічними особливостями та високим рівнем тривожності. (Рис. 3.2)

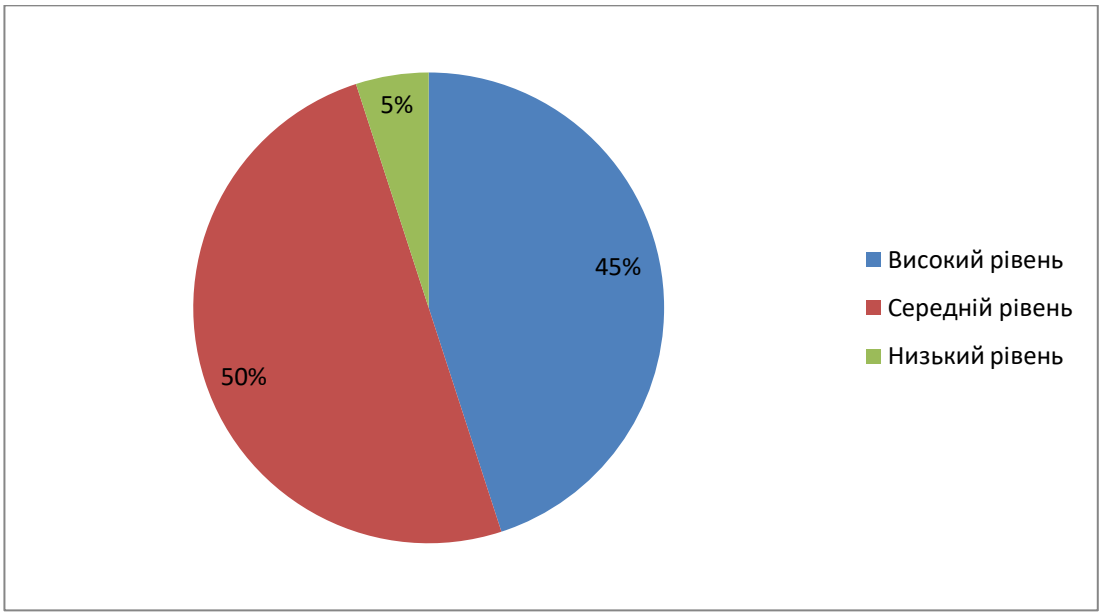


Рис. 3.2 Результати повторного тестування

Аналіз компонентів стресостійкості дозволив виділити, що найбільший ефект тренінги надали у таких аспектах:

1. Контроль емоцій – учасники стали значно краще справлятися з панікою та тривогою у стресових ситуаціях.

2. Самомотивація та активне вирішення проблем – покращилася здатність швидко ухвалювати рішення та планувати дії під час кризових сценаріїв.

3. Комунікація та робота в команді – тренінги сприяли підвищенню ефективності взаємодії, координації дій та підтримки колег у стресових умовах.

Особливо помітні позитивні зміни були у респондентів, які активно використовували практики медитації та дихальні техніки як спосіб регуляції фізіологічної реакції на стрес. Учасники зазначали, що після тренінгів значно легше справлятися з багатозадачністю та високим інформаційним навантаженням.

У ході спостереження також було зафіксовано, що розвиток резильєнтності безпосередньо корелює зі стресостійкістю. Тобто, ті службовці, які демонстрували високий рівень резільєнтності, швидше адаптувалися до умов воєнного стану, ефективно управляли емоціями та ризиками, зберігали працездатність та здатність ухвалювати рішення в складних ситуаціях.

Таким чином, дослідження підтвердило, що стресостійкість є ключовою компетентністю державного службовця, а її розвиток можливо ефективно забезпечити через спеціалізовані психологічні тренінги, практичні симуляції кризових ситуацій та систематичне підвищення професійної підготовки. Виявлені закономірності дозволяють рекомендувати комплексний підхід до розвитку компетентності стресостійкості, поєднуючи когнітивні, емоційні та практичні методи підготовки державних службовців до роботи в умовах воєнного стану.

3.3. Рекомендації щодо удосконалення системи підтримки стресостійкості державних службовців у період воєнних дій

У період воєнних дій психологічне навантаження на державних службовців суттєво зростає, адже саме вони забезпечують функціонування державного апарату, опрацьовують великий масив інформації, відповідають за прийняття важливих рішень і виконання критично значущих завдань. Для збереження їхньої ефективності та професійної стабільності необхідно формувати комплексну систему підтримки стресостійкості, яка поєднуватиме індивідуальні, групові, організаційні та інституційні заходи. Розбудова такої системи повинна базуватися на інтеграції психологічних підходів, управлінських механізмів, сучасних технологій та адаптованих до воєнних умов методик.

Одним із пріоритетних напрямів є інституціоналізація психологічної підтримки в органах державної влади. Доцільно створювати постійно діючі служби психологічної допомоги, які надаватимуть індивідуальні та групові консультації, проводитимуть кризові інтервенції та супроводжуватимуть працівників у складних періодах. Практика показує, що ефективною є організація окремих «кризових кімнат» або «точок психологічного відновлення», де співробітники можуть провести коротку перерву, виконати дихальні вправи чи отримати експрес-консультацію. Алгоритм запровадження таких служб включає аналіз потреб організації, введення посади психолога або консультанта, створення чіткого графіка роботи та розробку протоколів дій у

кризових ситуаціях. Особливо важливо передбачити механізми швидкого реагування – наприклад, процедуру «10-хвилинної стабілізації» для співробітників, які переживають гострий стресовий епізод.

Не менш важливим напрямом є розвиток навчально-тренінгової системи. Тренінги з розвитку стресостійкості мають стати невід'ємною частиною програм підвищення кваліфікації. Вони повинні містити не лише теоретичні відомості про природу стресу, а й практичні вправи, спрямовані на формування навичок когнітивної гнучкості, управління емоціями, саморегуляції та мобілізації в умовах перевантаження. Ефективним є моделювання кризових ситуацій, імітація інформаційного напливу, рольові ігри та кейси, у яких учасники відпрацьовують алгоритми реагування. Типовий тренінг може включати діагностику рівня стресостійкості, блок технік самодопомоги (дихальні вправи, методи заземлення, м'язова релаксація), опрацювання копінг-стратегій, а також після тренінговий контроль динаміки стану учасників. Зокрема, ефективною є техніка «короткої паузи 4–4–6», метод «5–4–3–2–1» або стратегія когнітивної переоцінки, які дозволяють швидко стабілізувати емоційний стан навіть у ситуаціях підвищеної загрози.

Практична підтримка в робочому процесі також є важливою. Організація мікропауз, створення «тихих зон» та впровадження системи коротких відновлювальних вправ допомагає працівникам зменшити напругу протягом робочого дня. До таких вправ належать мікромедитації, дихальні техніки, швидке сканування тіла, а також короткі вправи на концентрацію та відновлення уваги. Алгоритм реагування на раптовий стрес може виглядати так: зробити паузу в роботі, виконати два глибокі вдихи, визначити стресор, обрати відповідну дію (коротка вправа, уточнення завдання, делегування або звернення по допомогу), а у разі значного напруження – звернутися до психологічної служби.

Значну роль відіграє культура організаційної підтримки. Керівники повинні володіти навичками кризового менеджменту, вміти розпізнавати перші ознаки вигорання, використовувати техніки підтримувальної комунікації та

забезпечувати конструктивне вирішення конфліктів. Практика регулярних коротких нарад, де керівник оцінює емоційний стан співробітників, дозволяє зменшити напруженість у колективі та запобігти професійним деформаціям. У деяких державних установах успішно діє механізм «підтримувальної 10-хвилинки», коли працівники можуть коротко описати труднощі, а керівник оперативно визначає шляхи розвантаження.

Важливим елементом підтримки є налагодження ефективних внутрішніх комунікацій. Під час війни працівникам особливо важливо отримувати чіткі й структуровані інструкції, мати доступ до актуальної інформації та розуміти послідовність дій у кризових ситуаціях. Алгоритм антикризової комунікації повинен включати оперативне інформування персоналу, визначення відповідальних осіб, детальні інструкції, опис можливих ризиків та зв’язок з кризовими службами. Наявність зрозумілих каналів комунікації зменшує рівень невизначеності та знижує психологічну напругу.

Для підтримки стресостійкості важливо впроваджувати системи моніторингу психологічного стану працівників. Регулярні короткі анкетування, експрес-опитування після складних подій, інтерв’ю з психологом або впровадження моделі «зелено-жовто-червоної зони» дозволяють швидко виявляти погіршення стану та вчасно застосовувати необхідні заходи. Наприклад, «жовта зона» сигналізує про потребу в додатковому відпочинку, а «червона зона» – про необхідність негайної професійної допомоги.

Завершальним, але не менш важливим аспектом є впровадження програм довготривалого відновлення. Державні службовці, особливо ті, що працюють у прифронтових або високо стресогенних умовах, повинні мати доступ до програм фізичної активності, реабілітаційних заходів, психологічних центрів та ресурсних груп підтримки. Доцільно організовувати оздоровчі поїздки, санаторне лікування, тематичні групи арт-терапії та заняття з практиками майндфулнесу. Такі заходи сприяють глибшому відновленню ресурсів і зниженню рівня хронічного стресу.

Узагальнюючи, удосконалення системи підтримки стресостійкості державних службовців у період воєнних дій має бути комплексним і включати психологічні, організаційні та освітні інструменти. Важливо не лише навчити співробітників технік саморегуляції, а й забезпечити інституційні умови, які підтримуватимуть їхню стабільність і працездатність у складних обставинах. Лише системний підхід дозволить зберегти ефективність державної служби та забезпечити високу якість її функціонування у надзвичайних умовах.

Отже, практичне формування стресостійкості в системі професійної підготовки державних службовців є ключовим елементом забезпечення стабільності, ефективності та безперервності роботи органів влади, особливо в умовах підвищених викликів, воєнного стану та постійної напруги. Проведений аналіз показує, що сучасний підхід до розвитку стресостійкості базується не лише на теоретичній підготовці, а передусім на впровадженні практичних, тренінгових, симуляційних і інтегративних методик, які дають змогу службовцям формувати стійкі навички саморегуляції, критичного мислення й адаптивної поведінки у складних професійних ситуаціях.

Використання дихальних технік, майндфулнес-практик, методів м’язової релаксації, когнітивно-поведінкових інструментів та технік швидкого відновлення дозволяє знизити інтенсивність стресових реакцій і формує внутрішню готовність до подолання емоційних перевантажень. Важливу роль відіграють симуляції кризових подій, рольові ігри, аналіз реальних кейсів та ситуаційний тренінг, які максимально наближують процес навчання до умов реальної професійної діяльності. Саме вони допомагають службовцям відпрацювати стратегії реагування на конфлікти, інформаційні напливи, цейтнот чи взаємодію з емоційно напруженими громадянами.

Значний позитивний ефект мають групові форми роботи – супервізії, інтервізії, командні обговорення, які сприяють професійній підтримці, запобігають ізоляції та зміцнюють внутрішню стабільність колективу. Не менш важливим є застосування тайм-менеджменту, мікропауз, технік відновлення

уваги та впровадження корпоративних практик психогігієни, що зменшують ризики емоційного виснаження та хронічного стресу.

Узагальнюючи, можна стверджувати, що ефективна система формування стресостійкості державних службовців має бути комплексною, безперервною та інтегрованою у щоденний робочий процес. Вона повинна поєднувати індивідуальні техніки саморегуляції, командні форми взаємопідтримки, організаційні рішення та інституційні механізми, спрямовані на створення здорового психологічного середовища. Реалізація таких підходів забезпечує формування в державних службовців високого рівня психоемоційної стійкості, здатності діяти конструктивно в умовах підвищеної відповідальності та стабільно виконувати службові обов’язки навіть у найскладніших обставинах. Це, у свою чергу, сприяє зміцненню ефективності державного управління, підвищує довіру громадян і покращує якість державних послуг.

ВИСНОВКИ

У процесі виконання магістерської роботи було вирішено всі поставлені завдання, що дозволило комплексно дослідити феномен стресостійкості державних службовців та сформувати практичні підходи до її розвитку в умовах воєнного стану. Проведене дослідження підтвердило актуальність проблеми та довело, що стресостійкість є ключовою професійною компетентністю сучасного державного службовця, без якої неможливо забезпечити стабільність та ефективність державного управління в умовах надзвичайних ситуацій.

У роботі було розкрито теоретико-методологічні засади дослідження стресостійкості. Аналіз наукових підходів, концепцій та моделей дав змогу сформувати багатовимірне розуміння феномену стресу, його психологічних і фізіологічних чинників, а також структури професійної стресостійкості. Визначено, що стресостійкість складається з когнітивних, емоційних, поведінкових та соціальних компонентів, а її розвиток залежить як від індивідуальних особливостей особистості, так і від організаційного контексту діяльності державних службовців.

Також нами було визначено специфіку впливу умов воєнного стану на психоемоційний стан державних службовців. Доведено, що війна створює комплексний набір стресорів: інформаційне перенавантаження, підвищену відповідальність, емоційне напруження, небезпеку для життя, невизначеність, необхідність швидко ухвалювати рішення, а також постійний ризик професійного вигоряння. Встановлено, що зовнішні загрози значно посилюють внутрішні психологічні реакції, формуючи потребу у системних інструментах підтримки ментального здоров’я та створенні сприятливого робочого середовища.

У межах завдань були розроблені практичні підходи до формування стресостійкості державних службовців. Здійснений аналіз існуючих моделей професійної підготовки та практичних програм дозволив створити комплекс рекомендацій, який включає психотехніки саморегуляції, тренінгові модулі,

симуляційні заняття, методи когнітивно-поведінкової корекції, майндфулнес-практики, алгоритми швидкого реагування на стрес та механізми профілактики емоційного вигорання. Окрему увагу приділено інституційним рішенням – створенню психологічної служби, запровадженню кризових кімнат, програм ментального здоров'я, систем моніторингу та групової підтримки в органах державної влади.

Заключним етапом роботи було узагальнення результатів теоретичного і практичного дослідження, що дало змогу сформулювати ключові висновки про взаємозв'язок між рівнем психологічної стійкості і професійною ефективністю державних службовців. Доведено, що системне впровадження навчальних і підтримувальних програм значно підвищує здатність персоналу працювати в умовах надзвичайного навантаження, знижує рівень тривожності та вигорання, покращує атмосферу в колективах, сприяє прийняттю більш зважених управлінських рішень. Стресостійкість у таких умовах постає не лише особистісною якістю, а й стратегічним ресурсом держави у період воєнних дій.

Узагальнюючи результати дослідження, можна стверджувати, що формування стресостійкості державних службовців є надзвичайно важливим напрямом державної кадрової політики та потребує системного підходу, який поєднує психологічні, організаційні й освітні механізми. Розроблені у роботі рекомендації можуть стати основою для модернізації програм професійної підготовки, створення державних стандартів розвитку психоемоційної стабільності та впровадження ефективної системи підтримки ментального здоров'я в органах державної влади.

Таким чином, дослідження повністю реалізувало мету та завдання, довело висунуту гіпотезу й запропонувало дієві механізми зміцнення стресостійкості державних службовців, що є особливо значущим у сучасних умовах воєнного стану та посилених суспільних викликів.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Аболін Л. М. Психологія стресу: сучасні підходи. Київ : КНЕУ, 2014. 212 с.

2. Алюшина Н.О. Розвиток інституту державної служби в умовах карантину та воєнного стану. *Ефективність державного управління*. 2023. №70/71. С. 11-16.

3. Бек А. Когнітивна терапія стресу. Київ : Світогляд, 2012. 286 с.

4. Бистрицька Е. І. Особливості стресових станів у професійній діяльності. Київ : НПУ ім. М. Драгоманова, 2014. 164 с.

5. Боднар А. Психологія мотивації в умовах стресу. Луцьк : СНУ, 2017. 210 с.

6. Вавринів О. Психологічні чинники стресостійкості. Тернопіль : ТНПУ, 2021. 168 с.

7. Валуйко О. М. Психологія професійної діяльності державного службовця. Дніпро : ДДУВС, 2017. 232 с.

8. Василенко І. Стратегії психологічної стійкості державних службовців. Київ : НАДУ, 2023. 144 с.

9. Водоп'янова Н. Є. Психодіагностика стресу. Київ : Академвидав, 2016. 256 с.

10. Герасіна С. В. Методи підтримки працездатності і стресостійкості ділової людини *Наука і освіта*. – 2016. – № 2-3. – С. 115- 119.

11. Гошкодеря Д. О. В. Психологічне забезпечення діяльності державних службовців. Київ : НАДУ, 2020. 210 с.

12. Дорош І.М. Ресурси особистості як чинник стресостійкості державних службовців / І.М. Дорош *Вісник національного університету «Львівська політехніка»*. 2020. № 2(8). С. 26-32.

13. Дячкова О. Психологічна підтримка держслужбовців у кризі. Київ : НАДУ, 2021. 132 с.

14. Елліс А. Раціонально-емотивна терапія. Львів : Видавництво УКУ, 2016. 204 с.

15. Закон України «Про державну службу» від 10.12.2015 р. № 889-VIII. URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19 (дата звернення: 10.12.2024).

16. Закон України «Про правовий режим воєнного стану» від 12.05.2015 р. № 389-VIII. URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/389-19 (дата звернення: 10.12.2024).

17. Зливков В. Л. Психологія професійної діяльності в умовах ризику. Херсон : Олді-Плюс, 2015. 276 с.

18. Зливков В. Л., Лукомська С. О., Федан О. В. Психодіагностика особистості у кризових життєвих ситуаціях / Київ: Педагогічна думка, 2016. – 219 с.

19. Ігнатенко С. Розвиток психологічної стійкості управлінців. Київ : КНЕУ, 2020. 152 с.

20. Кабінет Міністрів України. Методичні рекомендації щодо забезпечення психологічної стійкості державних службовців. Київ, 2022. 38 с.

21. Калька Н., Ковальчук З. Практикум з арт-терапії: навч.-метод. посібник. Ч. 1. – Львів, 2020. – 232 с.

22. Карамушка Л. М., Куриця Д. І. Психологічні чинники професійного стресу у держслужбовців *Теорія і практика управління соціальними системами*. – 2013. – № 1 – С. 112-125.

23. Китаєв-Смик Л. А. Визначення стресу та його наслідків у професійній діяльності. Одеса : Астропринт, 2010. 190 с.

24. Когут О.О. Стресостійкість особистості в сучасному вимірі соціокультурного простору // Psychological Journal. – 2021. – volume 7. – issue 7 (51).

25. Козяр М. Психологія кризових управлінських рішень. Львів : ЛНУ, 2020. 180 с.

26. Колчигіна А. Психологія емоційної регуляції. Київ : КМ-БУКС, 2022. 168 с.

27. Копіна О. С. Психологія тривожності особистості. Київ : Логос, 2017. 230 с.

28. Корольчук В. Практикум із психології стресу. Київ : Кондор, 2018. 208 с.

29. Лабінська С. Психологічна готовність до дії в критичних ситуаціях. Львів : ЛНУ, 2014. 176 с.

30. Лазарус Р. Теорія стресу і копінгу. Київ : Форс Україна, 2021. 280 с.

31. Леві Л. PsychologyofStress. Amsterdam : Elsevier, 2015. 199 p.

32. Лефтеров В. Адаптація до екстремальних умов. Дніпро : ДУВС, 2019. 201 с.

33. Липовська Н. А. Особливості управління стресами в професійній діяльності державних службовців *Публічне адміністрування: теорія та практика, 2010* Електронний ресурс. Режим доступу: http://www.dridu.dp.ua/zbirnik/2010- 01/10lnadds.pdf.

34. Лук'яненко О. Психологічна безпека в умовах воєнної загрози. Київ : НАПН України, 2023. 112 с.

35. Лукомська С. О. Стресостійкість в умовах професійного середовища. Київ : НАПН України, 2021. 142 с.

36. Мадді С., Кобаса С. HardinessinExtremeConditions. Chicago : UniversityofChicagoPress, 2015. 221 p.

37. Макаренко А. Психологія кризових станів. Київ : КНЕУ, 2018. 176 с.

38. Макаренко Н. Стратегії подолання стресу. Київ : НПУ ім. М. Драгоманова, 2020. 150 с.

39. Мельник Н. Психологія життєстійкості в екстремальних умовах. Рівне : НУВГП, 2020. 164 с.

40. НАДС. Професійний стандарт «Державний службовець». Київ, 2020. 64 с.

41. Наугольник Л. Б. Психологія стресу: підручник / Л. Б. Наугольник. – Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ, 2015. – 324 с.

42. Оніщенко Н. Психологія безпеки в умовах воєнного стану. Київ : НАСБУ, 2023. 120 с.

43. Паніна Л. Є. Психодіагностика стійкості до стресу. Дніпро : НМетАУ, 2019. 144 с.

44. Пліско В. Психологія відповідальності державних службовців. Київ : НАДУ, 2018. 132 с.

45. Роджерс К. Погляд на особистість. Київ : Наш Формат, 2018. 304 с.

46. Самоукіна Н. В. Мотиваційні процеси і стрес. Київ : Каравела, 2011. 212 с.

47. Сельє Г. Стрес без дистресу. Київ : Цивілізація, 2016. 192 с.

48. Середа Ю. Психологія відповідальності в державному управлінні. Київ : НАДУ, 2016. 184 с.

49. Сірко Р. Психологія службової діяльності. Львів : ЛДУВС, 2022. 200 с.

50. Суботін С. Психологічна стійкість особистості в умовах кризи. Львів : ЛНУ, 2020. 150 с.

51. Татенко В. А. Психологія життєвої кризи. Київ : Міленіум, 2015. 264 с.

52. Ташматов В. Психологія діяльності в умовах ризику. Ужгород : УжНУ, 2014. 172 с.

53. Тигранян Р. А. Психофізіологічні основи стресу. Київ : МАУП, 2013. 180 с.

54. Тімченко О. Психологічний супровід державної служби. Харків : ХНУВС, 2019. 132 с.

55. Церковський О. Психофізіологія діяльності. Харків : ХНУ ім. Каразіна, 2014. 200 с.

56. Циганчук Т. Соціально-психологічна адаптація людей у стресі. Житомир : ДВНЗ ЖДУ, 2021. 136 с.

57. Чебикін О. Я. Емоційна стійкість особистості в екстремальних умовах. Одеса : ОНУ ім. Мечникова, 2018. 264 с.

58. Черепанова О. М. Техніки емоційної регуляції особистості. Харків : Гуманітарний центр, 2020. 128 с.

59. Щербатих Ю. В. Практична психологія стресу. Київ : Смолоскип, 2012. 212 с.

60. American Psychologicaml Association. Stressand Resilience Guidelines. Washington : APA, 2019. 54 p.

61. Civil Law Conventionon Corruption. URL : https://www.coe.int/en/web/conventions/full-list/-/conventions/treaty/174 (дата звернення: 10.12.2024).

62. Cooper G. Occupational Stress. NewYork : Wiley, 2010. 232 p.

63. European Commission. Mental Healthin Public Administration. Brussels : EC, 2021. 47 p.

64. Hobfoll S. Resource Loss Theoryand Resilience. New York : Springer, 2018. 210 p.

65. Lazarus R. Coping Processesin Stressful Environments. New York : GuilfordPress, 2014. 254 p.

66. Maddi S. Psychology of Hardiness. New York : Routledge, 2014. 240 p.

67. Ministry of Defence UK. Resilience in Public Sector Personnel. London : MOD, 2021. 29 p.

68. OECD. Public Service Leadership and Resilience. Paris : OECD Publishing, 2021. 82 p.

69. UNDP. Resilience and Stress Managementin Public Sector. Geneva : UNDP, 2020. 62 p.

70. WHO. Mental Healthin Emergency Contexts. Geneva : WHO, 2020. URL : https://www.who.int/publications/i/item/9789240003927 (дата звернення: 10.12.2024).

Декларація
академічної доброчесності
здобувача ступеня вищої освіти ЗНУ

Я, Габрієлян Наіра Оганесівна, магістрантка 2 курсу магістратури, форма навчання заочна, факультет соціології та управління, спеціальність «публічне управління та адміністрування» освітньо-професійна програма «публічне управління та адміністрування», адреса електронної пошти nnara5930@gmail.com,

– підтверджую, що написана мною кваліфікаційна робота на тему «Розвиток стресостійкості державного службовця в умовах воєнного стану» відповідає вимогам академічної доброчесності та не містить порушень, що визначені у ст. 42 Закону України «Про освіту», зі змістом яких ознайомлена;

– заявляю, що надана мною для перевірки електронна версія роботи є ідентичною її друкованій версії;

– згодна на перевірку моєї роботи на відповідність критеріям академічної доброчесності у будь-який спосіб, у тому числі за допомогою інтернет-системи, а також на архівування моєї роботи в базі даних цієї системи.

Дата_____ Підпис_____ ПІБ (студент) Габрієлян Н.О

Дата_____ Підпис_____ ПІБ (науковий керівник) Г.В. Бойко