

УДК 351.74+159.944

<https://doi.org/10.62664/cpa.2024.02.27>

**Вікторія ФІЛППОВА,**

в.о. завідувача кафедри державного управління  
і місцевого самоврядування,  
доктор наук з державного управління, професор,  
Херсонський національний технічний університет  
(м. Хмельницький)

ORCID ID <http://orcid.org/0000-0002-8476-3341>

**Володимир ДЕМЧЕНКО,**

доцент кафедри державного управління  
і місцевого самоврядування,  
кандидат філологічних наук, доцент,  
Херсонський національний технічний університет  
(м. Хмельницький)

ORCID ID <https://orcid.org/0000-0003-1841-7798>

(© ФІЛППОВА В., ДЕМЧЕНКО В., 2024)

## **ТРЕНІНГОВІ ТЕХНОЛОГІЇ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ПСИХОЛОГІЧНОЇ СТІЙКОСТІ ПУБЛІЧНИХ СЛУЖБОВЦІВ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ**

*У статті розглядається феномен психологічної стійкості публічних службовців, що постає складною системою, яка поєднує в собі як захисні, так і патогенні чинники, а також низку внутрішніх і зовнішніх процесів, що відіграють важливу роль у забезпеченні розуміння аспектів здоров'я й хвороби, а також у формуванні шляхів до лікування та дальшого відновлення. Автори наголошують на важливості дослідження проблеми*

*психологічної стійкості публічних службовців у сучасному світі, що зазнає швидких соціальних, економічних та культурних змін. Доводиться, що зазначені трансформації створюють нові виклики, які потребують термінового вирішення, особливо в умовах високого стресу та відповідальності, з якими стикаються публічні службовці. Дослідження акцентує увагу на важливості психологічної стійкості як критичного чинника для ефективності професійної діяльності, а також на потребі використання тренінгових технологій для підвищення стійкості публічних службовців в умовах воєнного стану. Через використання тренінгових технологій публічні службовці матимуть змогу глибше зрозуміти ефективні методи управління стресом і поліпшити своє психофізичне здоров'я, що позитивно вплине на якість їхньої професійної діяльності та особисте благополуччя.*

**Ключові слова:** *публічні службовці, психологічна стійкість, психологічна безпека, психологічна підтримка, психологічне здоров'я, стресові події, протистояння стресовим подіям, тренінгові технології, воєнний стан.*

**Viktoriia FILIPPOVA,**

Acting Head of the Department  
of Public Administration and Local Self-Government,  
Doctor of Science in Public Administration, Professor  
Kherson National Technical University  
(city Khmelnytskyi)

ORCID ID <http://orcid.org/0000-0002-8476-3341>

**Volodymyr DEMCHENKO,**

Associate Professor of the Department  
of Public Administration and Local Self-Government,  
Candidate of Philological Sciences, Associate Professor

## **TRAINING TECHNOLOGIES AS A TOOL FOR ENHANCING THE PSYCHOLOGICAL RESILIENCE OF PUBLIC SERVANTS UNDER MARTIAL LAW CONDITIONS**

*The article examines the phenomenon of psychological resilience among public servants, which acts as a complex system that combines both protective and pathogenic factors, as well as a number of internal and external processes that play a significant role in understanding aspects of health and illness, as well as in shaping pathways to treatment and subsequent recovery. The authors emphasize the importance of studying the issue of psychological resilience among public servants in the modern world, which is undergoing rapid social, economic, and cultural changes. It is argued that these transformations create new challenges that require urgent solutions, especially in the context of the high stress and responsibility faced by public servants. The research highlights the importance of psychological resilience as a critical factor for the effectiveness of professional activities, as well as the necessity of using training technologies to enhance the resilience of public servants under martial law conditions. Through the use of training technologies, public servants will have the opportunity to gain a deeper understanding of effective stress management methods and improve their psychophysical health, which will positively impact the quality of their professional activities and personal well-being.*

**Key words:** public servants, psychological resilience, psychological safety, psychological support, mental health, stress events, coping with stress events, training technologies, martial law.

**Постановка проблеми.** У сучасному світі, який швидко змінюється під впливом різноманітних соціальних, економічних та культурних трансформацій, відбуваються масштабні процеси, що поступово охоплюють практично всі без винятку сфери людського життя. Ці глобальні зміни не лише визначають напрямки розвитку суспільства, але й породжують низку нових викликів і проблем, що потребують негайної уваги. Зміни такого характеру часто вносять серйозний дисбаланс у багато аспектів людської діяльності, створюючи значний та багатоаспектний тиск. Він проявляється на різних рівнях – інтелектуальному, духовному, емоційному та фізичному, що безпосередньо впливає на здатність особистості адаптуватися та зберігати психологічну рівновагу в умовах постійних стресів. Особливого значення у цій ситуації набуває проблема психологічної стійкості, що стає надзвичайно актуальною для тих, чия професійна діяльність пов'язана з високим рівнем відповідальності і напруження. Серед таких груп особливої уваги варто надати публічним службовцям, оскільки саме вони відіграють важливу роль у функціонуванні державних інститутів і задоволенні суспільних потреб. В умовах постійного впливу різноманітних чинників – як зовнішніх, так і внутрішніх – дослідження аспектів психологічної стійкості в контексті їхньої роботи стають не лише актуальними, але й критично потрібними для забезпечення ефективності професійної діяльності та життєздатності самих службовців.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Серед українських науковців, які досліджували питання психологічної стійкості, варто виокремити праці О. Бойка, С. Богданова, Н. Гусак, Л. Коробки, В. Кушнірюка, І. Лопушинського, А. Максименка, Т. Титаренко, В. Чернобровкіної, О. Хамініча та ряду інших науковців. Не менш значний внесок у вивчення цієї проблеми зробили й зарубіжні дослідники, серед яких Дж. Блендер, Дж. Блок, С. Ваут, Е. Вернер, Н. Гармезі, М. Руттер,

А. Мастен, Д. Чіккетті, В. Мосс, С. Лутар, М. Саркар, М. Тугаде, Д. Флетчер та інші.

Утім, попри ґрунтовний науковий доробок як вітчизняних, так і зарубіжних вчених, питання розвитку психологічної стійкості публічних службовців потребує додаткового наукового осмислення.

**Мета статті** полягає в теоретико-практичному обґрунтуванні доцільності використання тренінгових технології як інструменту підвищення психологічної стійкості публічних службовців в умовах воєнного стану.

**Виклад основного матеріалу.** Психологічна стійкість, що являє собою складний і багатогранний феномен, давно перебуває в полі зору науковців та стала значущим об'єктом міждисциплінарного дослідження. Її актуальність визначається постійною увагою фахівців із різних галузей науки, які прагнуть глибше зрозуміти механізми, чинники та прояви цього явища. Сфера її вивчення простягається далеко за межі суто психологічних аспектів й охоплює такі наукові галузі, як публічне управління та адміністрування, соціологія, менеджмент та інші напрямки, орієнтовані на аналіз людської природи в усій її складності та багатогранності. Науковці наголошують на потребі комплексного підходу до аналізу цього явища, оскільки воно тісно пов'язане з ресурсами адаптації та гармонійним функціонуванням людини в сучасному суспільстві.

Результати численних наукових досліджень одностайно свідчать про важливість феномену психологічної стійкості як фундаментального чинника, що дає людині можливість підтримувати відносно стабільний психофізіологічний стан навіть у ситуаціях із високим рівнем складності, стресу чи травматичного досвіду. Саме така унікальна здатність дає можливість не лише швидше і більш гнучко адаптуватися до мінливих життєвих обставин, але й ефективно протистояти негативному впливу зовнішнього середовища. Водночас, психологічна стійкість сприяє

поступовому зміцненню внутрішніх ресурсів особистості, що, своєю чергою, позитивно позначається на її загальному психологічному благополуччі та стійкості до майбутніх викликів. Ця здатність відіграє ключову роль у забезпеченні гармонійного функціонування людини в сучасному світі, насиченому неперервними викликами та стресовими чинниками [1].

У процесі вивчення поняття стресостійкості, дослідники Т. Цюман, О. Нагула та З. Адамська акцентують увагу на тому, що це явище являє собою багатогранну і складну психологічну характеристику особистості. Вона слугує важливим механізмом регуляції, що відіграє вирішальну роль у процесі формування структури особистості, значно впливаючи на спосіб сприйняття людиною життєвих викликів та характер її реакції на різноманітні стресові ситуації. Одночасно автори наголошують на особливому значенні стресостійкості як визначального чинника, що забезпечує не лише високу ефективність професійної діяльності, але й активну участь особистості в соціальному житті, сприяючи гармонійному поєднанню професійних і соціальних аспектів її існування [2].

На основі результатів експериментальних досліджень, проведених В. Крайнюк, стійкість індивіда являє собою багатовимірну та складну якість, що проявляє себе по-різному залежно від конкретних обставин, ситуацій та особливостей особистості. Ця якість об'єднує в собі кілька компонентів, що характеризують різні аспекти здатності людини справлятися з викликами та зберігати емоційну рівновагу. До таких компонентів належать: урівноваженість, тобто вміння контролювати рівень психоемоційного напруження, не допускаючи його до критичної межі, що може перетворитися на руйнівний стрес; стабільність, яка характеризується підтриманням сталого та гармонійного емоційного стану незалежно від зовнішніх подразників; опірність або резистентність, що визначається здатністю людини свідомо регулювати свою поведінку і

вибирати найбільш відповідні способи вирішення складних ситуацій; а також самодостатність, яку можна трактувати як внутрішню свободу від різного роду залежностей – хімічних, біологічних чи соціальних. Усі ці характеристики разом створюють цілісний образ стійкої особистості, здатної ефективно адаптуватися до змінних умов життя і зберігати внутрішній баланс навіть у кризових моментах [3].

Слід звернути увагу, що дослідниця І. Ламаш [4] та ряд інших науковців до цих якостей додають стресорезистентність і фрустраційну толерантність. Так, стресорезистентність являє собою здатність організму протидіяти та адаптуватися до впливу різноманітних патогенних чинників, попри їх природу, інтенсивність чи тривалість. Ця властивість охоплює як активні, так і пасивні механізми, що спрямовані на підтримання стабільності внутрішнього середовища та збереження життєздатності в умовах впливу стресових чинників. На відміну від стресорезистентності, фрустраційна толерантність являє собою здатність людини зберігати об'єктивне і конструктивне сприйняття складних та проблемних ситуацій. Ця здатність ґрунтується на особистісній зрілості, соціальній взаємодії та професійній компетентності, що формують її основу. Вона постає важливою передумовою для успішної адаптації до змінних умов і сприяє повноцінній реалізації потенціалу особистості в межах вибраної сфери діяльності. Це дозволяє ефективно долати виклики, розвивати стійкість та зберігати мотивацію навіть у непростих обставинах. Науковці визначають це як здатність адекватно оцінювати суперечливі соціальні ситуації та передбачати шляхи їх вирішення. Це також охоплює контроль над небажаними імпульсами, визначення порогових рівнів і ступеня напруги зусиль, які, у разі перевищення, можуть викликати суттєві зміни в поведінці особистості. На додачу, дослідники стверджують, що стресостійкість саме в такому контексті формується через взаємодію з довкіллям та засвоєння позитивного досвіду через його інтеріоризацію [5].

Учений Р. Емерсон та інші дослідники наголошують на тому, що розвиток стресостійкості тісно пов'язаний із здатністю людини оцінювати власні можливості та рівнем довіри до себе. Це означає, що чим більша впевненість особистості у своїх силах та здібностях, тим краще вона зможе протистояти впливу стресових чинників. Їхні дослідження надають важливий внесок у глибше розуміння природи стресостійкості, визнаючи її ключову роль у розвитку гармонійної та психологічно стійкої особистості. Завдяки таким висновкам стає очевидним, наскільки важливим є формування внутрішньої довіри до себе як основного складника ефективного подолання життєвих труднощів [6].

Водночас, деякі науковці звертають увагу на те, що стресостійкість є не лише здатністю особи успішно справлятися з викликами та труднощами, але й комплексом навичок, що вона розвиває для ефективного подолання цих ситуацій. Це включає в себе такі важливі аспекти, як вміння стримувати і контролювати свої емоції, виявляти тактовність у спілкуванні і взаємодії з іншими людьми, а також здатність зберігати високий рівень самоорганізації, продуктивності та внутрішнього балансу навіть у стресових та кризових умовах. Крім того, особистість повинна бути здатною витримувати значні інтелектуальні, вольові та емоційні навантаження, що виникають у процесі виконання професійних обов'язків, при цьому максимально мінімізуючи можливість негативного впливу на своє здоров'я і добробут.

До того ж, підхід, у якому поєднуються різні аспекти психології, дозволив дослідникам розглядати стресостійкість як багатогранну властивість особистості, як здатність індивіда комплексно мобілізувати власні ресурси для досягнення поставленої мети, навіть у надзвичайно складних та насичених емоціями ситуаціях. Вона забезпечує збереження успішності й стабільності в умовах впливу чинників, що провокують,

мотивуючи на раціональні дії й зосереджуючи сили для результативного виконання завдань [6].

Варто звернути увагу на те, що науковці акцентують особливу увагу на тому, що психологічна стійкість відіграє ключову роль у формуванні як психічного, так і фізичного здоров'я людини. Вона виконує функцію захисного бар'єра, що оберігає особистість від ризику внутрішньої дезінтеграції, розвитку різноманітних психологічних розладів та дисгармонії. Саме завдяки цій важливій властивості формується надійний фундамент для внутрішнього спокою, душевної рівноваги та гармонії із зовнішнім світом. Психологічна стійкість є складною соціально-психологічною характеристикою особистості, що відбиває її здатність ефективно справлятися з екстраординарними та критичними обставинами, не зазнаючи при цьому істотної шкоди для свого психоемоційного стану і загального функціонування. Вона передбачає активне подолання наслідків подібних ситуацій за допомогою відповідних методів і стратегій, що сприяє вдосконаленню якостей особистості, підвищенню рівня її адаптивності та розвитку соціальної зрілості. Зрештою, цей феномен є показником адаптивного потенціалу індивіда, що дозволяє йому конструктивно долати труднощі та кризові моменти, забезпечуючи стійкість, ресурсність і здатність до прогресу навіть у складних життєвих умовах. Це демонструє не лише саму здатність справлятися з викликами, а й можливість використання пережитого досвіду для самовдосконалення і гармонійного розвитку [7].

Виходячи з вищесказаного, визначення психологічної стійкості можна розподілити на три типи: визначення процесу, що належить до процесу психологічної стійкості, у якому індивід активно адаптується й розвивається за несприятливих і небезпечних обставин [8]; визначення компетентності, що належить до здатність стійкості підтримувати здоровий і впорядкований розвиток перед різними несприятливими

чинниками [9]; визначення спадковості, що стосується явища, у якому індивід може добре адаптуватися або плавно розвиватися навіть за серйозної загрози [10].

Психологічна стійкість, загалом, постає складною системою, що поєднує в собі як захисні, так і патогенні чинники, а також низку внутрішніх і зовнішніх процесів, що відіграють важливу роль у забезпеченні розуміння аспектів здоров'я й хвороби, а також у формуванні шляхів до лікування та дальшого відновлення. Це явище можна розглядати як позитивну адаптацію особистості після відчуття стресової чи травматичної ситуації. Стійкість слугує своєрідним механізмом подолання психоемоційних викликів і важких життєвих обставин, демонструючи здатність людини перебудовуватися, ефективно реагувати на зміни, протистояти руйнівному впливу різноманітних стресорів та уникати глибокої внутрішньої дисфункції чи зриву. Вона охоплює не лише здатність відновлюватися після проблем, але й уміння використовувати набутий досвід для особистісного зростання й дальшого саморозвитку в складних життєвих умовах. Вона також включає в себе здатність повернутися до попереднього рівня життя, що зазвичай називають «нормальним» або здоровим станом, після пережитих життєвих випробувань, таких як травма, нещасний випадок, важка трагедія або серйозна хвороба. Простішими словами, психологічна стійкість означає вміння адаптуватися до складних обставин, витримувати сильний емоційний тиск і стрес, а також долати травматичні події, при цьому зберігаючи або поступово відновлюючи здатність нормально функціонувати в повсякденному житті [11].

Поряд з вищесказаним, аналіз численних психологічних досліджень дозволяє виокремити такі визначення поняття психологічна стійкість (витривалість, резилієнтність): здатність проходити крізь життєві випробування, зберігаючи при цьому психічне здоров'я, особистісну

цілісність [12]; здатність долати труднощі; збереження стабільного рівня психологічної та фізичної діяльності в несприятливих ситуаціях та адаптація до несприятливих змін; особистісна ресурсність і переваги індивіда й групової культури (згуртована та підтримувальна команда); процес адаптації в умовах стресових ситуацій, екстремальних подій, травми, трагедії, загроз тощо [13].

Для того щоб говорити про психологічну стійкість із заглибленням у фундаментальний онтологічний рівень, потрібно виокремити та ретельно розглянути ключові складники цього поняття. Зокрема, увагу слід зосередити на когнітивних аспектах, що формують основу раціонального сприйняття; поведінкових елементах, що віддзеркалюють способи реагування на зовнішні обставини; емоційних компонентах, які визначають глибину й характер переживань; а також екзистенційному складнику, що є базисом особистісної самосвідомості та сенсу буття.

У цьому контексті когнітивний компонент віддзеркалює специфіку мислення та включає в себе аналіз моделей думок, а також базові переконання, що формують основу сприйняття та оцінки світу людьми.

Поведінковий компонент зосереджений на моделях дії, зокрема на тому, як особистість реалізує свої переконання та принципи в реальних життєвих ситуаціях через вчинки та поведінку.

Емоційний компонент охоплює різноманітні способи емоційного реагування на події, явища чи обставини зовнішнього світу, а також здатність підтримувати внутрішню емоційну рівновагу та стабільність особистості.

Екзистенційний компонент є водночас глибшим і філософськи насиченим елементом, орієнтованим на усвідомлення людиною свого буття, пошуки сенсу існування, визначення мети свого життя та особистої ролі в глобальному контексті світу.

Розуміння цих чинників може допомогти підвищити психологічну стійкість людей до того, як вони зіткнуться з травмою, може інформувати про стратегії психосоціального втручання для лікування тих, хто пережив травму і може допомогти в розвитку психологічно стійких спільнот.

Структурну модель психологічної стійкості подано на рис.1.



Рис. 1. Структурна модель психологічної стійкості

*Джерело: [14, с. 23]*

Варто наголосити, що публічні службовці, які постійно беруть участь у публічно-правових відносинах і виконують ключові завдання та функції у сфері публічного управління, неодмінно мають володіти розвинутими навичками психологічної стійкості. Ці навички тісно пов'язані з умінням ефективно контролювати свої емоції, зберігати рівновагу свого психо-

емоційного стану та екологічно й гармонійно долати виклики, пов'язані з особистим і професійним досвідом. Особливо важливо, щоб публічні службовці вміли проживати й опрацьовувати свої емоції у складні періоди змін, кризи, трагедій чи масштабних трансформацій у державному управлінні. Це стає особливо актуальним у контексті глобальних змін, інтеграційних процесів і потреби адаптації до стандартів та рекомендацій Європейського Союзу. Водночас варто враховувати, що публічний службовець постає важливим посередником у комунікації між громадянами та владою, виконуючи роль своєрідного «містка», що сполучає потреби суспільства із механізмами державного регулювання. У зв'язку з цим одним із його ключових завдань є забезпечення нейтральності в ухваленні рішень та підтримання стабільного психологічного стану. Це дозволяє діяти врівноважено, попри виклики, та ефективно реалізовувати функції, покладені на нього з боку держави й суспільства. Таким чином, психологічна готовність та стійкість є не лише бажаною рисою, але й потрібною умовою для успішної професійної діяльності публічного службовця в умовах сучасного світу [15].

Як відомо, війна значно посилює розвиток критичних подій, що накладають суттєвий відбиток на життя та психоемоційний стан людей. Вона проявляється через такі аспекти, як кризи втрат, раптові та непередбачувані події. До них належать серйозні травматичні переживання, такі як смерть близької людини, епідемії небезпечних хвороб, розлука з рідними, втрати майна або робочого місця, що викликають значне психологічне потрясіння. Окрім того, війна каталізує життєві кризи, що виникають унаслідок радикальних змін у життєвих обставинах. Ці зміни можуть включати потребу залишити рідний дім, тимчасово переміститися до незнайомого середовища або змінити професію через неможливість продовження попередньої діяльності. Кожна з таких ситуацій потребує адаптації до нових умов, що часто викликає

почуття невизначеності та тривоги. Особливу увагу варто звернути на важкі психічні та фізичні навантаження, що виникають унаслідок переживання екстремальних подій. Це може бути насильство, нещасні випадки або втрати житла, а також тривалий період перебування у сховищах під постійною загрозою небезпеки. Такі ситуації кардинально виходять за межі звичного людського досвіду і значно впливають на загальний стан здоров'я та психіки людини, викликаючи відчуття виснаження та глибокого стресу [16, с. 19].

Проведений нами аналіз свідчить про те, що психологічна стійкість публічних службовців ґрунтується на двох ключових складниках, що визначають її сутність. Передусім, це здатність успішно долати труднощі або значні проблеми, що виникають у процесі професійної діяльності. Другим важливим складником постає позитивна адаптація до обставин, що дозволяє функціонувати ефективно й зберігати баланс навіть за умов значного стресу або зовнішнього тиску. До того ж, у різних дослідженнях стійкість було трактовано з різних поглядів: одні вчені розглядали її як стабільну рису особистості, що властива людині від природи, інші – як здатність до розвитку та вдосконалення. Крім того, трапляються підходи, де стійкість описується як тимчасовий стан, динамічний процес або навіть як результат взаємодії особистості з обставинами. Кожен із цих підходів робить акцент на певних аспектах цього складного явища, що ще більше наголошує на важливості його комплексного та багатовимірного вивчення [17].

Отже, психологічна стійкість публічного службовця являє собою важливу особистісну характеристику фахівця, що інтегрує в собі здатність зберігати стабільність та автономність у непростих умовах. Інструментом підвищення психологічної стійкості публічних службовців в умовах воєнного стану може стати використання тренінгових технологій.

Застосування різноманітних методів і технік, таких як рольові, дидактичні та ситуаційні ігри, психогімнастичні вправи, а також активізація індивідуальної та групової рефлексії, робить психологічний тренінг потужним інструментом для навчання та розвитку. Ця комплексна технологія дозволяє ефективно підготувати фахівців майже в будь-якій сфері діяльності, забезпечуючи не лише професійний, але й особистісний розвиток. Це сучасний підхід до формування навичок, що об'єднує інтерактивність, самопізнання та командну співпрацю.

Нині у світі нагромаджено вагомий і різноманітний досвід упровадження психологічних тренінгів у численні сфери людської діяльності. Особливу популярність цей інструмент здобув останніми роками, коли майже в усіх розвинутих країнах сучасні тренінгові технології почали активно застосовуватися в роботі органів публічної влади. Як свідчать численні наукові дослідження та практичні спостереження, упровадження таких методик дозволяє істотно підвищити продуктивність і результативність діяльності самих установ, водночас сприяючи зміцненню професійної надійності, стійкості та компетентності їхньої кадрової бази [18]. У своїй основі тренінгові технології віддзеркалюють унікальну соціально-психологічну реальність, що гармонійно поєднує індивідуальний розвиток особистості з прогресом колективних спільнот і забезпечує сталий психосоціальний розвиток у контексті сучасного постіндустріального суспільства.

Варто зазначити, що сучасні психотренінгові технології сьогодні активно застосовуються в процесі підготовки різних категорій публічних службовців. Завдяки їх активному впровадженню досягається не лише суттєве підвищення рівня професійної компетентності фахівців цієї сфери, але й стає можливим формування більш позитивного ставлення до власної особистості, колег, громадян, з якими вони взаємодіють, а також до своєї професійної діяльності загалом. Такі підходи сприяють не тільки розвитку

технічних навичок, а й працюють над створенням емоційно сприятливого робочого середовища, що стимулює підвищення загальної ефективності та задоволеності роботою [19].

Беручи до уваги нагромаджений попередній досвід у сфері тренінгової підготовки публічних службовців, а також ураховуючи особливості та специфіку їхньої професійної діяльності, ми пропонуємо застосувати спеціалізований тренінг, спрямований на розвиток психологічної стійкості цієї категорії фахівців. Основу зазначеного тренінгу складають глибокі теоретичні положення, присвячені вивченню та аналізу психологічної стійкості особистості. Це стало вагомою підставою для визначення та класифікації різних рівнів розвитку психологічної стійкості серед публічних службовців. Виявлені рівні було використано як базис для створення структурних компонентів, або модулів, спеціального тренінгу, що ми пропонуємо. Завдяки цьому підходу вдалося забезпечити цілісну й систематизовану програму, що спрямована на формування та посилення ключових аспектів емоційної витривалості та адаптивності в роботі публічних службовців. Зокрема вони включають:

1. Психомоторний рівень (психічне віддзеркалення й рухова організація). Зазначений рівень виступає як один із ключових складників функціонального стану людини, що поєднує психічну діяльність із координованою руховою активністю. Він охоплює співвідношення витрат м'язової та нервової енергії, а також баланс між виконавськими і творчими функціями. У межах професійної діяльності цей рівень проявляється через механіку дій, координацію рухів, виконання завдань, операцій сприйняття та перцепції. Важливим аспектом є взаємозв'язок між руховою активністю та різноманітними психологічними процесами, такими як увага, мислення, відчуття й емоційні стани. Ця взаємодія формує основу трудової діяльності, визначаючи її індивідуальний характер і життєву орієнтацію в заданому оточенні. Психомоторний рівень також постає як показник

психологічної стійкості особистості, що проявляється в кількох основних напрямках. По-перше, це нервово-рухові особливості людини, що визначають її здатність до організації та ефективної взаємодії з навколишнім середовищем. По-друге, цей рівень стосується віддзеркалення як процесу сприйняття, організації та інтерпретації зовнішньої інформації. Сюди належить формування й усвідомлення уявлень про реальність, що нас оточує, а також напівсвідома діяльність, скерована на прийом й оброблення важливої даної інформації. Таким чином, психомоторний рівень функціонує як єдина ланка між фізичними діями і психічними явищами, забезпечуючи гармонійне виконання професійних обов'язків і визначаючи індивідуальну унікальність кожної людини.

2. Емоційно-вольовий рівень (індивідуальне емоційно-вольове забарвлення діяльності). Цей рівень передбачає індивідуальне емоційно-вольове забарвлення діяльності, що проявляється в характерних почуттях і емоційних станах, що виникають у публічного службовця під час виконання його безпосередніх обов'язків. Такі стани особливо проявляються в процесі взаємодії з різними категоріями осіб, включаючи громадян, колег по роботі, підлеглих, а також керівників. У подібних ситуаціях значну роль відіграють вольові якості службовця, що допомагають йому справлятися з професійними стресами, контролювати власні реакції та знижувати вплив негативних емоцій, які можуть виникати в складних умовах професійної діяльності. Емоційно-вольовий аспект психологічної стійкості є складною структурою, що віддзеркалює здатність людини підтримувати емоційний баланс і рішучість у різних життєвих обставинах. Він має тісний взаємозв'язок із характеристиками самосвідомості, зокрема з Я-концепцією, що визначає самосприйняття і ставлення до себе. У цьому контексті важливим є також взаємодія емоційно-вольової сфери зі специфічними рисами темпераменту,

психофізіологічними особливостями організму та індивідуальними якостями особистості. Разом ці чинники формують унікальний емоційно-вольовий статус кожної людини, впливаючи на її здатність ефективно діяти в межах професійного поля та бути стійкою до стресових і критичних ситуацій.

3. Мотиваційно-смысловий рівень (сукупність спонукань, цінностей та смислів, що формують свідомий вибір особою того або іншого типу поведінки). Зазначений рівень являє собою складну систему, що включає сукупність внутрішніх спонукань, фундаментальних цінностей і глибоких смислів, що визначають свідомий вибір особистістю певного типу поведінки в тій чи іншій життєвій ситуації. Цей рівень є основою для формування рішень і вчинків особи, зокрема публічних службовців, чия діяльність вимагає не лише професійної компетентності, але й стійкості в умовах тривалого емоційного й психологічного навантаження. Мотиваційний рівень стійкості цих фахівців охоплює широкий спектр ключових суспільних регуляторів: це як індивідуальні цінності, ідеали, переконання й вірування, так і зовнішні – норми, накази, інструкції, закони, директиви та інші регулятивні дії чи механізми. Усі ці елементи активно впливають на формування мотивації до певної поведінки й визначають стиль професійної діяльності, будучи при цьому важливим чинником підтримання психологічної стійкості особи в умовах стресу або тривалих випробувань. Окрему й надзвичайно важливу роль у структурі мотиваційно-смыслового рівня посідає саморефлексія. Це складний внутрішній процес самопізнання, під час якого людина аналізує й усвідомлює свої внутрішні психічні акти, стан свідомості та переживання. Саморефлексія одночасно включає осмислення життєвої ситуації на різних рівнях та переосмислення ключових питань життя, що дає змогу формувати нові смисли й визначати значення свого існування у всесвітньому контексті. Таким чином, цей процес сприяє не лише

професійному розвитку, а й особистісному зростанню людини як цілісної й усвідомленої особистості.

4. Організаційний рівень (спроможність публічного службовця правильно організувати свою власну роботу й роботу підлеглих, колективу). Цей рівень відбиває як спроможність публічного службовця ефективно організувати як свою власну діяльність, так і роботу підлеглих та всього колективу в цілому, є критично важливим компонентом їхньої професійної ролі. Це передбачає здатність працівника ретельно планувати кожен аспект своєї діяльності, що включає самоконтроль і відповідальність за виконання поставлених завдань. До того ж, важливим є розвинуте відчуття часу, що дозволяє раціонально розподіляти обсяг роботи впродовж усього робочого періоду, забезпечуючи дотримання всіх визначених термінів. Уміння корегувати відповідні плани та дії, віднаходження оптимальних засобів для досягнення поставлених цілей теж відіграють вагому роль. Варто зазначити, що організаційний рівень психологічної стійкості, який значною мірою впливає на успішність службової діяльності, тісно пов'язано з іншими аспектами роботи. Він характеризується високою відповідальністю працівника, його здатністю ухвалювати обґрунтовані рішення й неухильно досягати запланованих результатів у професійній сфері.

На нашу думку, основною метою тренінгу, спрямованого на розвиток психологічної стійкості, має бути забезпечення публічних службовців комплексними практичними знаннями у сфері професійної психології. Це передбачає формування у них ключових особистісних якостей та професійних навичок, що сприятимуть їхній здатності стабільно, ефективно та тривало виконувати покладені на них завдання. Особливої уваги варто надати адаптації до роботи в умовах підвищених труднощів, складних життєвих ситуаціях і стресогенних впливів, що часто супроводжують діяльність публічних службовців в умовах воєнного стану.

Перед проведенням тренінгу вважаємо доцільним організувати тестування публічних службовців, що може здійснюватися як в online-форматі, так і, offline, але виключно індивідуально. Це забезпечить комфортні умови для кожного учасника та дозволить уникнути ефекту зовнішнього тиску. За основу можна взяти психологічне тестування на виконання рівня психологічної стійкості, що пропонує М. Весельська [15, с.39]:

«1. Оцініть свій емоційний стан від 10 до, де 1 найнижча оцінка і найгірший стан.

2. Чи вдається вам абстрагуватися від зовнішніх обставин і при цьому перебувати в безпечних місцях? Так; ні; звичайно, що ні.

3. Чи маєте ви позитивне налаштування до сьогодення, відмітьте від 1 до 10, де одиниця найпесимістичніше налаштування і 10 найвища оцінка.

4. Чи вдається вам відпочити за 2 дні повноцінних вихідних у сучасних умовах: так; ні.

5. Чи виконуєте ви фізичні навантаження: так; ні.

6. Якщо так, то які: зарядка раз в декілька днів; йога; нічого не виконуєте; ваш варіант.

7. Чи відчуваєте пригнічення власного стану кожного дня: так; ні.

8. Якщо так, то як ви з цим справляєтеся: напишіть.

9. Чи переживаєте ви втрату: так; ні.

10. Чи маєте поради як відновлюватися в сучасних реаліях :так; ні.

11. Якщо так, то які?

12. Чи потребуєте підтримки колективу чи психологічного супроводу: так, ні» [15, с. 39].

Після проведення тестування потрібно об'єднати публічних службовців в групи для роботи. Таких груп може бути три:

1. Позитивна: Учасники цієї групи мають загалом позитивний настрій, відчують легку втому, яка швидко минає після вихідних. Вони

здатні легко абстрагуватися від зовнішніх чинників і трансформувати власні переживання в мотивувальні імпульси, сприяючи ефективному виконанню завдань.

2. Негативна: До цієї категорії належать люди з позитивним настроєм, які, однак, відчують значну втому, що потребує тривалого відпочинку для відновлення (наприклад, тижнева відпустка). Їм важко ізолювати себе від зовнішніх впливів, а високий рівень тривоги щодо особистого майбутнього та долі близьких ускладнює їхню роботу.

3. Незадовільна: Ця група вирізняється відсутністю віри в позитивні зміни, песимістичними настроями, які можуть викликати паніку серед колег. Вони часто переживають почуття втрат, що негативно впливає на загальний робочий клімат [15, с. 39].

На основі отриманих результатів тестування та проведеного розподілу учасників за групами здійснюється організація психологічного тренінгу для публічних службовців, основною метою якого є всебічне підвищення рівня психологічної стресостійкості публічних службовців. Зазначена мета реалізується через низку більш конкретизованих завдань, що включають набуття й поглиблення психологічних знань, формування та практичне відпрацювання вмінь і навичок подолання стресових станів, удосконалення психологічних настанов, а також корекцію й гармонійний розвиток системи психолого-емоційного стану кожного учасника [20].

Основні вимоги, що є ключовими для забезпечення максимальної ефективності під час проведення тренінгу, спрямованого на розвиток психологічної стійкості, включають кілька важливих аспектів. Насамперед потрібно здійснити чітку диференціацію групи учасників залежно від їхньої професійної сфери діяльності, а також посад, що вони обіймають. Це дозволяє краще адаптувати матеріал тренінгу, ураховуючи специфіку роботи та можливі виклики, з якими стикається кожен з учасників. Крім того, особливої уваги має бути надано безпосередньому проведенню

практичних занять. Це можуть бути спеціально розроблені вправи, ігрові сценарії та тренувальні завдання, що спрямовані на формування та закріплення потрібних умінь і навичок, що відповідають різним рівням розвитку психологічної стійкості. Такий підхід дозволяє зробити тренінг не теоретичним, а максимально наближеним до реальних умов і ситуацій.

При цьому, активність учасників тренінгу забезпечується низкою важливих чинників, що спрямовані на створення максимально ефективного навчального процесу. По-перше, це перевага практичних занять над теоретичними, що дозволяє учасникам безпосередньо застосовувати отримані знання на практиці. Крім того, активно використовуються ігрові та інтерактивні методи тренінгу, такі як ділові та рольові ігри, а також відкриті дискусії, що сприяють розвитку навичок взаємодії. Особлива увага надається підвищенню відповідальності учасників за власний освітній процес, що досягається шляхом мотивації до активної участі в тренінгу, формування усвідомленого бажання саморефлексії.

Інтенсивність тренінгу забезпечується завдяки ретельному плануванню та впровадженню різних методик протидії стресовим станам. Зокрема, ураховуються закономірності групової динаміки, що дозволяє ефективно організувати процес психологічної взаємодії і збільшити рівень залученості учасників. Важливим складником є чергування різних методичних прийомів, що підтримують інтерес й активність упродовж усього тренінгу. Доповненням до цього є створення інтересу до навчання через можливість практичного вирішення як особистих, так і професійних психологічних проблем. Для зняття емоційного напруження та відновлення енергії використовуються елементи аутогенного тренування та психологічні техніки, спрямовані на подолання втоми та стресу. У результаті впливи від проведення тренінгу поширюється на різноманітні

рівні функціонування психіки публічних службовців, охоплюючи когнітивний, емоційний, поведінковий та особистісний аспекти.

**Висновки.** Отже, проведене дослідження доводить, що психологічна стійкість публічних службовців характеризується як динамічний і складний процес, що дозволяє їм ефективно формувати, розвивати та застосовувати свої навички й здібності для успішної взаємодії як із навколишнім середовищем, так і з соціальними структурами. Цей процес охоплює не лише адаптацію до зовнішніх викликів, але й активне залучення до побудови гармонійних відносин у професійному та соціальному контексті. Ми визнаємо важливість концептуалізації процесу, оскільки вона слугує найбільш всеосяжною та глибокою перспективою для розуміння феномену психологічної стійкості. Такий підхід охоплює не лише оцінку того, як несприятливі обставини та виклики впливають на індивідів, але також детально розглядає, яким чином ці особистості реагують на труднощі за допомогою низки афективних, когнітивних і поведінкових механізмів. Використання тренінгових технологій дозволяє підвищити психологічну стійкість публічних службовців, вони матимуть змогу глибше зрозуміти ефективні методи управління стресом і поліпшити своє психофізичне здоров'я, що зрештою позитивно вплине на якість їхньої професійної діяльності та особисте благополуччя.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ovaska-Stafford N., Maltby J., Dale M. Literature review: psychological resilience factors in people with neurodegenerative diseases. *Arch Clin Neuropsychol*. 2021. № 36 (2). P. 283-306.
2. Цюман Т., Нагула О., Адамська З. Психологічні умови резильєнтності педагога в період воєнного стану. *Педагогічна освіта : Теорія і практика. Психологія. Педагогіка*. 2022. № 38 (2). С. 83-89.

3. Крайнюк В. М. Психологія стресостійкості особистості : монографія. Київ : Ніка-Центр, 2007. 432 с.
4. Ламаш І. В. Психологічні особливості працівників ДСНСУ з різним рівнем толерантності до невизначеності. *Проблеми екстремальної та кризової психології*. Нац. у-т цивіл. захисту України. Харків, 2013. Вип. 13. С. 154-169.
5. Моляко В. О. Психологічне дослідження творчого потенціалу особистості : монографія / наук. кер. авт. кол. В. О. Моляко; АПН України, Інститут психології імені Г. С. Костюка. Лабораторія психології творчості. К. : Педагогічна думка, 2008. 207 с.
6. Емерсон Р. Довіра до себе. *Візія*. URL: <http://www.management.com.ua/vision/vis018.html>.
7. Жигайло Н., Шолубка Т. Формування психологічної стійкості студентів ЗВО під час війни. *Вісник Львівського університету. Серія психологічні науки*, 2022. С. 3-14.
8. Slone M, Peer A. Children's reactions to war, armed conflict and displacement : resilience in a social climate of support. *Curr Psychiatry Rep.* 2021. № 23 (11).
9. Masten A. S., Coatsworth J. D. The development of competence in favorable and unfavorable environments. Lessons from research on successful children. *Am Psychol.* 1998. № 53 (2). P. 205-220.
10. VanMeter F., Cicchetti D. Resilience. *Handb Clin Neurol.* 2020. № 173. P. 67-73.
11. Ungar M., Theron L. Resilience and mental health : how multisystemic processes contribute to positive outcomes. *Lancet Psychiatry.* 2020. № 7 (5). P. 441-448.
12. Романчук О. Психологічна стійкість в умовах війни : індивідуальний та національний вимір. URL: [https://i-cbt.org.ua/resilience\\_ukraine](https://i-cbt.org.ua/resilience_ukraine).

13. Охорона психічного здоров'я в умовах війни / пер. з англ. Т. Семигіна, І. Павленко, Є. Овсяннікова [та ін.]. Київ : Наш формат, 2017. 1068 с.
14. Готич В. О. Структурна модель психологічної стійкості студентів в умовах війни. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Психологія*. 2023. №. 1. С. 21-25.
15. Весельська М. Психологічна стійкість публічних службовців під час професійної діяльності в умовах воєнного часу. *Наукові праці Міжрегіональної Академії управління персоналом. Політичні науки та публічне управління*. 2023. № 2 (68). С. 37-40.
16. Психосоціальна підтримка публічних службовців в умовах воєнного стану : [практикум для тренерів] / Н. Алюшина, Ю. Жигуліна-Фаль, Н. Наулік та ін.; за заг. ред. проф. О. Редліха, С. Хаджирадевої. Миколаїв : Ємельянова Т. В., 2022. 166 с.
17. Hartmann S., Weiss M., Newman A. & Hoegl M. Resilience in the workplace : A multilevel review and synthesis. *Applied Psychology : An International Review*. 2020. № 69 (3). P. 913-959.
18. Горелов І. Ю., Лефтеров В. О. Психологічна готовність працівників міліції до правомірного застосування сили : монографія. Донецьк : ДЮІ, 2011. 198 с.
19. Лефтеров В. О. Психологічні тренінгові технології в органах внутрішніх справ : монографія : в 2-х т. Донецьк : ДЮІ, 2008. Т. I : Методологія психотренінгу та його використання у професійно-психологічному розвитку персоналу, задіяного в екстремальних видах діяльності. 2008. 242 с. Т. II : Психотренінг в ОВС : практичний досвід, організація проведення та перспективи подальшого впровадження. 2008. 286 с.

20. Карпенко Є. Основи психотренінгу : навч. посібник. Дрогобич : Видавничий відділ Дрогобицького державного педагогічного університету імені Івана Франка, 2015. 78 с.

## REFERENCES

1. Ovaska-Stafford N., Maltby J., Dale M. (2021). Literature review : psychological resilience factors in people with neurodegenerative diseases. *Arch Clin Neuropsychol.* № 36 (2). P. 283-306. [in English]
2. Tsyuman T., Nahula O., Adams'ka Z. (2022). Psykholohichni umovy rezyl'yentnosti pedahoha v period voyennoho stanu – *Psychological conditions of teacher resilience during martial law*. Pedahohichna osvita : Teoriya i praktyka. Psykholohiya. Pedahohika – *Pedagogical education : Theory and practice. Psychology. Pedagogy.* № 38 (2). S. 83-89. [in Ukrainian]
3. Kraynyuk V. M. (2007). Psykholohiya stresostiykosti osobystosti : monohrafiya. Kyiv : Nika-Tsentr, 432 s. [in Ukrainian]
4. Lamash I. V. (2013). Psykholohichni osoblyvosti pratsivnykiv DSNSU z riznym rivnem tolerantnosti do nevyznachenosti – *Psychological features of employees of the State Service of the Ukrainian SSR with different levels of tolerance to uncertainty*. Problemy ekstremal'noyi ta kryzovoyi psykholohiyi – *Problems of extreme and crisis psychology*. Nats. u-t tsyvil. zakhystu Ukrayiny Kharkiv. Vyp. 13. S. 154-169. [in Ukrainian]
5. Molyako V. O. (2008) Psykholohichne doslidzhennya tvorchoho potentsialu osobystosti – *Psychological study of the creative potential of a person* : monohrafiya / nauk. ker. avt. kol. V. O. Molyako; APN Ukrayiny, Instytut psykholohiyi imeni H. S. Kostyuka. Laboratoriya psykholohiyi tvorchosti. K. : Pedahohichna dumka, 207 s. [in Ukrainian]
6. Emerson R. Dovira do sebe. Viziya – *Confidence in oneself. Vision*. URL: <http://www.management.com.ua/vision/vis018.html> [in Ukrainian]

7. Zhyhaylo N., Sholubka T. (2022). Formuvannya psykholohichnoyi stiykosti studentiv ZVO pid chas viyny – *Formation of psychological resilience of students of higher educational institutions during the war*. Visnyk L'vivs'koho universytetu. Seriya psykholohichni nauky – *Bulletin of Lviv University. Series of psychological sciences*. S. 3-14. [in Ukrainian]
8. Slone M., Peer A. (2021). Children`s reactions to war, armed conflict and displacement : resilience in a social climate of support. *Curr Psychiatry Rep.* 23 (11). doi: 10.1007/s11920-021-01283-3 [in English]
9. Masten A. S, Coatsworth J. D. (1998). The development of competence in favorable and unfavorable environments. Lessons from research on successful children. *Am Psychol.* № 53 (2). P. 205-220. [in English]
10. Van Meter F., Cicchetti D. (2020). Resilience. *Handb Clin Neurol.* № 173. P. 67–73.
11. Ungar M., Theron L. (2020). Resilience and mental health : how multisystemic processes contribute to positive outcomes. *Lancet Psychiatry.* № 7 (5). P. 441-448. [in English]
12. Romanchuk O. Psykholohichna stiykist` v umovakh viyny : indyvidual'nyy ta natsional'nyy vymir – *Psychological resilience in wartime : individual and national dimensions*. URL: [https://icbt.org.ua/resilience\\_ukraine/](https://icbt.org.ua/resilience_ukraine/) [in Ukrainian]
13. Okhorona psykhichnoho zdorov`ya v umovakh viyny – *Mental health care in wartime* / per. z anhl. T. Semyhina, I. Pavlenko, Ye. Ovsyannikova [ta in.]. Kyiv : Nash format, 2017. 1068 s. [in Ukrainian]
14. Hotych V. O. (2023). Strukturna model` psykholohichnoyi stiykosti studentiv v umovakh viyny – *Structural model of psychological resilience of students in wartime*. Naukovyy visnyk Uzhhorods'koho natsional'noho universytetu. Seriya : Psykholohiya – *Scientific Bulletin of Uzhgorod National University. Series : Psychology*. №. 1. S. 21-25. [in Ukrainian]

15. Vesel's'ka M. (2023) Psykholohichna stiykist' publichnykh sluzhbovtziv pid chas profesiynoyi diyal'nosti v umovakh voyennoho chasu - *Psychological resilience of public servants during professional activity in wartime*. Naukovi pratsi Mizhrehional'noyi Akademiyi upravlinnya personalom. Politychni nauky ta publichne upravlinnya - *Scientific works of the Interregional Academy of Personnel Management. Political Science and Public Administration*. №. 2 (68). S. 37-40. [in Ukrainian]

16. Psykhosotsial'na pidtrymka publichnykh sluzhbovtziv v umovakh voyennoho stanu – *Psychosocial support of public servants in wartime* e: [praktykum dlya treneriv] / N. Alyushyna, YU. Zhyhulina-Fal', N. Naulik ta in.; za zah. red. prof. O. Redlikha, S. Khadzhyradyevoyi. Mykolayiv : Yemel'yanova T. V., 2022. 166 s. [in Ukrainian]

17. Hartmann S., Weiss M., Newman A. & Hoegl M. (2020). Resilience in the workplace : A multilevel review and synthesis. *Applied Psychology : An International Review*. № 69 (3). P. 913-959. [in English]

18. Horelov I. Yu., Lefterov V. O. (2011). Psykholohichna hotovnist' pratsivnykiv militsiyi do pravomirnoho zastosuvannya syly – *Psychological readiness of police officers for the lawful use of force* : monohrafiya. Donets'k : DYUI. 198 s. [in Ukrainian]

19. Lefterov V. O. (2008) Psykholohichni treninhovi tekhnolohiyi v orhanakh vnutrishnikh sprav – *Psychological training technologies in law enforcement agencies* s: monohrafiya: v 2-kh t. Donets'k: DYUI. T. I: Metodolohiya psykhotreninhu ta yoho vykorystannya u profesiyno-psykholohichnomu rozvytku personalu, zadiyanoho v ekstremal'nykh vydakh diyal'nosti. 242 s. T. II : Psykhotreninh v OVS : praktychnyy dosvid, orhanizatsiya provedennya ta perspektyvy podal'shoho vprovadzhennya. 286 s. [in Ukrainian]

20. Karpenko Y. E. (2015) Osnovy psykhotreninhu – *Fundamentals of psychotraining* : navch. posibnyk. Drohobych : Vydavnychyy viddil

Drohobys't'koho derzhavnoho pedahohichnoho universytetu imeni Ivana Franka.  
78 s. [in Ukrainian]