

МІНІСТЕРСТВО КУЛЬТУРИ ТА СТРАТЕГІЧНИХ КОМУНІКАЦІЙ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКА ДЕРЖАВНА АКАДЕМІЯ КУЛЬТУРИ
ФАКУЛЬТЕТ КУЛЬТУРОЛОГІЇ ТА СОЦІАЛЬНИХ КОМУНІКАЦІЙ
Кафедра психології, педагогіки та філології

НОВІКОВ АНДРІЙ

РОЛЬ КОМАНДИРА У ПСИХОЛОГІЧНОМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННІ
ОСОБОВОГО СКЛАДУ В УМОВАХ БОЙОВИХ ДІЙ


спеціальність 053 Психологія

галузь знань 05 Соціальні та поведінкові науки

Подається на здобуття освітньої кваліфікації магістр психології

Кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело.


Новіков Андрій Сергійович


Науковий керівник: Приходько Дмитро Петрович, кандидат психологічних наук, доцент

Дата захисту

16.12.2025

Національна шкала

Вирішено

Кількість балів

94

оцінка ECTS

A

Харків – 2025

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНИЙ АНАЛІЗ РОЛІ КОМАНДИРА У ПСИХОЛОГІЧНОМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ОСОБОВОГО СКЛАДУ В УМОВАХ БОЙОВИХ ДІЙ	8
1.1. Вплив психологічних особливостей командира військового підрозділу на морально-психологічний стан особового складу	8
1.2. Основні напрями роботи командира щодо психологічної підтримки особового складу	16
Висновки до першого розділу	22
РОЗДІЛ 2. ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ РОЛІ КОМАНДИРА У ПСИХОЛОГІЧНОМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ОСОБОВОГО СКЛАДУ В УМОВАХ БОЙОВИХ ДІЙ	24
2.1. Організація дослідження.....	24
2.2. Концептуальна модель ролі командира у психологічному забезпеченні особового складу в умовах бойових дій	31
2.3. Емпірична верифікація моделі ролі командира у психологічному забезпеченні особового складу в умовах бойових дій	36
Висновки до другого розділу	53
РОЗДІЛ 3. НАВЧАЛЬНИЙ КУРС ДЛЯ ПРОВЕДЕННЯ КОМАНДИРОМ ЗАНЯТЬ З НАДАННЯ ПСИХОЛОГІЧНОЇ ДОПОМОГИ ТА САМОДОПОМОГИ ОСОБОВОМУ СКЛАДУ В УМОВАХ БОЙОВИХ ДІЙ	56
3.1 Розробка методичного матеріалу для проведення командиром занять з надання психологічної допомоги та самодопомоги особовому складу в умовах бойових дій.....	56
ВИСНОВКИ	64
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	68

ВСТУП

Актуальність дослідження. На сучасному етапі розвитку та реформування Збройних Сил України та з урахуванням досвіду російсько-української війни з 2014 р. і дотепер (АТО/ООС, бойових дій після повномасштабного вторгнення Російської Федерації в Україну 24 лютого 2022 р.) актуальним питанням є роль командира у забезпеченні функціонування системи психологічної підтримки особового складу. Модель суб'єктно-об'єктної взаємодії командир-особовий склад визначає декілька ключових аспектів психологічної підтримки:

1) психологічні особливості командира військового підрозділу та їх вплив на морально-психологічний стан особового складу;

2) планування та реалізація командиром заходів психологічної підтримки для особового складу (психодіагностика на етапі професійного відбору, застосування форм та методів соціально-психологічного вивчення особового складу, психодіагностика перед відбуттям в район виконання завдань за призначенням, під час виконання завдань за призначенням, профілактика психотравматизації тощо);

3) впровадження нових ефективних методів психологічного забезпечення військовослужбовців з урахуванням досвіду російсько-української війни 2014-2025 рр., зокрема навчання особового складу психологічній допомозі та самопомозі тощо.

Дослідження ролі командира у психологічному забезпеченні особового складу в умовах бойових дій дозволяє визначити ефективні засоби психологічного впливу на особовий склад в ситуаціях невизначеності, швидкої динаміки зміни бойової обстановки, підвищити рівень психологічної стійкості, злагодженості дій, мотивації тощо, а також виявити перспективні стратегії розвитку психологічного забезпечення ЗСУ в цілому.

Питання щодо психологічних особливостей командира та його вплив на морально-психологічний стан особового складу частково досліджено у працях таких дослідників як Г. Волошина [6], О. Ковальчук [14], В. Мороз, О. Скрипкін [24], Л. Музичко [25], Н. Агаєв, О. Кокун, І. Пішко, Н. Лозінська, М. Герасименко, В. Ткаченко [1], І. Бурлакова, І. Остапенко, О. Герасимчук, О. Шевяков, О. Чередніченко [35] та ін. Вони зосереджували увагу на таких загальних аспектах як психологічна компетентність військових керівників, військове лідерство, авторитет та ключові індивідуальні характеристики командирів та їх вплив на морально-психологічний клімат, мотивацію, психологічну стійкість особового складу тощо. Проте проблема ролі командира у психологічному забезпеченні особового складу в умовах бойових дій розкрита не достатньо та потребує більш детального вивчення.

Об'єкт дослідження – система психологічного забезпечення військовослужбовців.

Предмет дослідження – психологічне забезпечення особового складу в умовах бойових дій у вертикалі командир-військовослужбовці.

Мета дослідження полягає у вивченні ролі командира у психологічному забезпеченні особового складу в умовах бойових дій.

Завдання дослідження:

- здійснити теоретичний аналіз ролі командира у психологічному забезпеченні особового складу в умовах бойових дій;
- визначити основні аспекти впливу психологічних особливостей командира військового підрозділу на морально-психологічний стан особового складу;
- виявити основні напрями діяльності командира щодо психологічної підтримки особового складу;

- здійснити емпіричну верифікацію рівня авторитету та лідерства командира військового підрозділу та морально-психологічного стану військовослужбовців;
- розробити навчальний курс для проведення командиром занять з психологічної допомоги та самопомоги особовому складу в умовах бойових дій.

Методологічні основи: в основу дослідження покладено теорії, що розкривають специфіку психологічного забезпечення особового складу та управлінських практик, психологічних особливостей керівника, які віддзеркалили у своїх наукових доробках Е. Браун, А. Вільямс, С. Девіс, Е. Джакус, Д. Дреннан, П. Добсон, Д. Елдрідж і А. Кромбі, К. Еолд, Г. Морган, Х. Шварц, Е. Шейн, К. Шольц, Л. Кьорнер, Т. Кортч, К. Райдер, Т. Ріготті [27, с. 91], ролі командира у психологічному забезпеченні особового складу в умовах бойових дій, які репрезентовані в працях О. Кокуна [33; 34], В. Осьодло [29], П. Нортхауз [40] та ін.

Методи дослідження: спостереження та самоспостереження, психологічні діагностики, методи математичної статистики.

Для визначення рівня авторитету та лідерства командира використано «Опитувальник для експертної оцінки рівня авторитету та лідерства командира (начальника)» [19, с. 39], для психологічної діагностики морально-психологічного стану особового складу, залежно від етапу виконання бойових завдань та спеціальних завдань за призначенням, використано такі методи:

- на етапі перед відбуттям підрозділу в район виконання завдань за призначенням: Методика «Шкала депресії А. Бека» [33, с. 149]; Методика «Багаторівневий особистісний опитувальник (БОО) «Адаптивність-200»» [33, с. 156]; Методика «Стрес-фактори» [1, с. 185]; «Методика виявлення

схильності до суїцидальних реакцій: СР-45 та СР-10 (П. Юнацкевіч)» [17, с. 113];

- на етапі виконання завдань за призначенням – «Опитувальник для первинного скринінгу посттравматичного стресового розладу (ПТСР)» [33, с. 194];
- в процесі виконання заходів декомпресії, на етапі повернення з району виконання завдань за призначенням, відновлення боєздатності: «Шкала оцінки інтенсивності бойового досвіду» [1, с. 189]; Методика «Шкала депресії А. Бека» [33, с. 149]; Методика «Скорочена шкала тривоги, депресії та ПТСР» [33, с. 154]; «Опитувальник для первинного скринінгу посттравматичного стресового розладу (ПТСР)» [33, с. 194]; «Методика виявлення схильності до суїцидальних реакцій: СР-45 та СР-10 (П. Юнацкевіч) [17, с. 113], «Міссісіпська шкала посттравматичних стресових розладів, пов'язаних із бойовими діями» [1, с. 160].

Емпіричне дослідження ролі командира у психологічному забезпеченні особового складу в умовах бойових дій проведено у 209 окремому батальйоні територіальної оборони Збройних Сил України. У дослідженні взяли участь 50 військовослужбовців, які мають бойовий досвід або знаходились в зоні бойових дій на території України у період з 2014 по 2025 рр.

Новизна дослідження полягає у переосмисленні ролі командира військового підрозділу у психологічному забезпеченні особового складу в умовах бойових дій, з'ясуванні ключових напрямів його психологічного саморозвитку, а також напрямів діяльності, спрямованих на удосконалення системи психологічного забезпечення військовослужбовців з урахуванням досвіду російсько-української війни 2014-2025 рр.

Апробація результатів дослідження: Новіков А., Приходько Д. Роль арт-терапевтичних практик у психологічній підтримці військовослужбовців

Збройних Сил України. *Культурологія та соціальні комунікації : інноваційні стратегії розвитку : матер. міжнар. наук. конф. (20-21 листоп. 2025 р.)*. У 2 ч. Ч.1. Харків. держ. акад. культури : під ред. доц. Н. Рябухи та ін. Харків : ХДАК, 2025. С. 166-168.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНИЙ АНАЛІЗ РОЛІ КОМАНДИРА У ПСИХОЛОГІЧНОМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ОСОБОВОГО СКЛАДУ В УМОВАХ БОЙОВИХ ДІЙ

1.1. Вплив психологічних особливостей командира військового підрозділу на морально-психологічний стан особового складу

В умовах збройної агресії Російської Федерації щодо України, процесів розвитку та реформування Збройних Сил України морально-психологічний стан особового складу військовослужбовців є одним з ключових показників, що визначає ефективність командування. Психологічні особливості командира, професійна діяльність, особиста залученість, підтримка та ініціативність, націлені на забезпечення психологічного забезпечення особового складу, що набуває особливого значення в умовах бойових дій, які детермінують інтенсифікацію впливу стресогенних факторів на військовослужбовців.

Вітчизняний дослідник І. Немінський відзначає: «Для участі у розв'язанні поставлених перед персоналом завдань кожному військовому керівнику сьогодні потрібно: підвищення усвідомленої активності, подолання натуральних форм проживання себе у професії; освоєння проєктування ідеальних форм спільної діяльності; усвідомлення та прийняття суперечностей перебігу своєї професіоналізації у сучасних соціально-економічних умовах як специфічного завдання, для розв'язання якого необхідно ініціювати і реалізовувати процеси професійно-особистісного саморозвитку; залучення власних сил та можливостей для розвитку» [27, с. 89].

Розглянемо декілька основних теоретико-методологічних підвалин, що визначають роль командира у психологічній підтримці особового складу в умовах бойових дій, зокрема психологічний вплив та лідерство командира у формуванні соціально-психологічного клімату особового складу.

Вітчизняні дослідники В. Мороз та О. Скрипнік визначають психологічний вплив командира на військовослужбовців, які йому підпорядковані, як діяльність, що має на меті збір інформації, формування певної думки або досягнення конкретних цілей. Автори пропонують перелік основних методів, через які командир може здійснювати на особовий склад, а саме: аргументований виклад інформації з метою формування стратегії діяльності переконання-дія; сугестивні дії щодо особового складу; вплив через особистий авторитет та спільну діяльність; заклики та прохання; змушування до дій через фізичні чи психологічні важелі впливу; маніпулятивні стратегії.

Командир може застосовувати різні фактори, необхідні в тій чи іншій ситуації та визначати магістральну лінію впливу, у залежності від ситуації, використовувати комбінаторний підхід до визначення форм тощо.

Основними формами влади є: примушування через залякування, психологічний чи фізичний тиск; заохочення; донесення власної авторитетної думки, щодо ситуації та демонстрація причинно-наслідкових дій, які спонукають до дії; влада, що ґрунтується на особистості – командир – лідер, за яким йдуть вперед, незважаючи ні на що; влада, що ґрунтується на спадковості традицій керівник та підлеглий.

Зважаючи на досвід розвитку української армії, доцільним є використання влади, що спирається на професіоналізм командира військового підрозділу, що визнається переважною більшістю військовослужбовців. Це формує довіру особового складу та ефективну спільну діяльність. На це звертають увагу В. Мороз та О. Скрипнік, які пропонують поєднувати «експертну та еталонну владу» [24, с. 7]. Усі інші форми влади можна використовувати за необхідності, але в умовах бойових дій вони можуть продемонструвати свою низьку ефективність щодо психологічного впливу на особовий склад.

Для успішного здійснення психологічного впливу, якісного виконання посадових обов'язків та ключових завдань, зокрема в умовах бойових дій, командирю необхідно враховувати такі фактори: інтереси (мотиви) – особисті та спільні; базові фізіологічні та індивідуальні потреби військовослужбовців.

Застосування командиром підрозділу дієвих форм та методів психологічного впливу залежить від рівня сформованості та ступеня сприйняття його авторитету підлеглими.

Авторитет командира – це форма здійснення влади командиром, явище його впливу на інших, що базується на займаній ним посаді, знаннях, моральних якостях, професійному досвіді, визнанні за ним права на ухвалення відповідального рішення в умовах спільної діяльності [24, с. 11].

На основі досліджень І. Бурлакової, І. Остапенко, О. Герасимчук, О. Шевякова, О. Чередніченко [35, с. 32-33], можна виокремити чотири групи командирський якостей, які знаходяться у діалектичному взаємозв'язку і характеризують одну особистість: моральні якості та національну ідентичність; професійні – бойовий досвід та стиль управління; психологічні – вміння зберігати спокій в стресових ситуаціях, стійкість, адаптація до обстановки, що постійно змінюється та приймати ефективні рішення; фізична підготовка.

Психологічною основою авторитету командира є його військово-професійні (бойовий та службовий досвід, компетенції – військово-професійні навички та рівень військової майстерності, стиль управлінської діяльності, рівень соціальної захищеності військовослужбовців), особисті морально-етичні (ставлення до військової служби та виконання завдань, дисциплінованість, ставлення до підлеглих) та психологічні якості (загальний психологічний стан, витримка високих нервово-психологічних навантажень тощо).

Умовно можна виокремити дві форми авторитету:

- формальний (посадовий) авторитет командира. Він детермінований місцем командира в посадовій ієрархії (системі субординації) військовослужбовців та відповідними важелями впливу, які він отримує відповідно до займаної посади;
- реальний авторитет командира (престиж конкретної особи). Він слугує дієвим інструментом впливу на особовий склад та ефективність виконання поставлених завдань [24, с. 12].

Саме вплив авторитету, постать командира, яка уособлює найкращі риси сучасного військового-професіонала, у якому не сумніваються підлеглі, є найефективнішою формою управління у військовій сфері.

Деструктивним явищем в управлінні та визначенні системи впливу на особовий склад є формування псевдоавторитету. Розрізняють такі види псевдоавторитету: авторитет відстані (віддаленість від о/с); авторитет доброти (низька вимогливість); авторитет педантизму (завищений контроль); авторитет підкупу (влади винагороди); авторитет резонерства (критика о/с); авторитет чванства (зверхність); авторитет придушення (страх) [24, с. 14]. Такий формат утвердження авторитету командира призводить до зниження довіри, впевненості підлеглих, а також провокує протиправні дії з метою уникнення покарання.

Авторитет командира не є істиною, яка сприймається особовим складом як щось беззастережне і безсумнівне, а формується поступово під час взаємодії з підлеглими. Динаміка підвищення або зниження авторитету командира активізується в умовах ведення бойових дій, коли від особистих якостей, рішень та наказів командира значною мірою залежить життя особового складу.

Один з ключових інструментів забезпечення ефективності виконання завдань в умовах ведення бойових дій, підтримки належного рівня морально-психологічного стану особового складу відіграє лідерство командира.

Вітчизняна дослідниця Г. Волошина відзначає: «Можна впевнено стверджувати, що в умовах бойових дій лідерство відіграє критично важливу роль» [6, с. 34].

У формуванні стратегій лідерства у військовому колективі, важливо враховувати положення, відображені у Доктрині розвитку військового лідерства у Збройних Силах України [14, с. 65-66; 7], яка враховує вітчизняний та міжнародний досвід (зокрема, стандарти НАТО).

Основні домінанти лідерства, які формують підтриманням довіри і поваги, наданням мети, спрямуванням на її досягнення, забезпеченням дисципліни і мотивації до виконання завдань за призначенням у військовослужбовців різних категорій у повсякденній, службовій, навчальній і бойовій діяльності, визначено у Доктрині розвитку військового лідерства у Збройних Силах України [14, с. 65-66; 7].

У своїх дослідженнях П. Нортхауз розглядає лідерство як теорію процесу. Теорія шляху-цілі концентрує увагу на ролі лідерів у підвищенні мотивації послідовників для досягнення загальної мети [40, с. 123-158]. Означена теорія дозволяє розглянути вплив лідерства командира на морально-психологічний стан особового складу в аспекті бойової готовності, вмотивованості та ефективності виконання завдань за призначенням, психологічної стійкості тощо.

У реаліях активних бойових дій, з урахуванням постійної зміни оперативної ситуації, для командирів військових підрозділів актуальним є розвиток адаптивного лідерства. Пітер Нортхауз зазначає, що адаптивне лідерство досліджує ситуаційні виклики, поведінку лідерів та необхідну адаптивну роботу, необхідну для реагування на ці виклики, зовнішні зміни та тиск [40, с. 241-269].

О. Ковальчук у своїх дослідженнях приділяє увагу військовому лідерству, без якого не можливе формування офіцерського складу. Вона акцентує, що лідерство – це постійний розвиток власних здібностей, самоконтроль, прагнення удосконалюватись, самостійно та гуртом вирішувати надскладні бойові завдання.

Н. Агаєв, О. Кокун, І. Пішко, Н. Лозінська, М. Герасименко, В. Ткаченко [34, с. 13] також дають визначення лідера-військовослужбовця, який у своїй діяльності об'єднує успіх виконання поставлених завдань, спільність дій та єдність колективу та враховує потреби усього особового складу без винятків.

Однією з ключових характеристик командира-лідера є психологічна стійкість. Цей аспект розглядає у своєму дослідженні вітчизняна дослідниця В. Клочкова [13].

На психологічну стійкість, як один з ключових елементів військового лідерства, звертає увагу А. Клименко [12, с. 252]. На думку дослідниці, на усіх щаблях Сил оборони, психологічна стійкість керівника має поєднувати у собі вміння адаптуватися до нових обставин та викликів війни, постійного стресу та загрози для життя та невизначеності, здатність до відновлення ресурсів та нарощування власного потенціалу.

Психологічна структура лідерських якостей включає такі компоненти:

1. *комунікація* (вміння точно та зрозуміло доводити інформацію, суть завдань та специфіку їх виконання до особового складу; толерантність та емпатія під час спілкування з підлеглими; ораторські здібності);
2. *організація* (вміння налагодити та забезпечити підрозділ усім необхідним як для виконання завдань, так і для забезпечення комфорту підлеглих з урахуванням місця розташування та умов);
3. *персональна відповідальність* (контроль власних емоцій за будь-яких умов, стресостійкість, працьовитість, завзяття, цілеспрямованість та

- послідовність, вимогливість у першу чергу до себе, а вже потім до особового складу, рішучість та вміння тримати ситуацію під контролем, приймати рішення та давати чіткі вказівки підлеглим);
4. *мотивація* (прагнення до успіху (мій успіх – це успіх команди), я – лідер, і доводжу це своєю діяльністю та ставленням до підлеглих);
 5. *мислення* (здатність швидко орієнтуватися у бойовій обстановці, логічно та послідовно вибудовувати стратегію дій, креативний підхід та новаторські рішення, вміння сприймати критику та пропозиції);
 6. *особистість* (індивідуальні якості – відповідальне ставлення до усього, що стосується власних дій та колективу, чесність, відкритість, надійність, оптимізм та почуття гумору, емпатійність та людяність, бажання бути не тільки першим, а кращим, активність та ініціативність).

О. Кокун, на основі дослідженні досвіду командирів армії США, пропонує два основні підходи до військового лідерства (командування) – «гнучкий прагматичний та жорсткий інституційний» [9, с. 41].

Прагматичний вектор розвитку військового лідерства є соціально інтегрованим, оскільки ідейною основою такого підходу є врахування інтересів не тільки керівника чи структури, а усіх військовослужбовців не залежно від статусу.

Важливим аспектом діяльності військовослужбовця-лідера є відсоток довіри та поваги до нього з боку підлеглих. Довіра та повага особового складу до свого командира визначає якість комунікації, мотивацію, злагодженість та координацію під час виконання поставлених завдань, їх пріоритетність. На цей аспект звертають увагу В. Кириченко та К. Кротюк, апелюючи до досвіду армій США, Ізраїлю, України [38, с. 141]. Вони зазначають, що довіра та повага є

визначальними навіть під час виконання таких вказівок та наказів, які потребують додаткового тлумачення чи йдуть у розріз з їх баченням.

Довіра та повага до командира з боку особового складу та відповідність очікуванням з боку керівника обумовлює існування специфічних домовленостей між суб'єктом та об'єктом цих взаємовідносин. Конструктивний психологічний контракт – це набір спільних, обов'язкових зобов'язань і очікувань, які існують між командиром та особовим складом [9, с. 44-45]. Від чіткого усвідомлення зобов'язань щодо цього двостороннього контракту залежить ефективність планування завдань, їх координація та виконання, а також взаємодія у майбутньому.

З урахуванням досвіду провідних армій світу, О. Коқун [9, с. 46-52] виокремлює такі комунікативні та діяльнісні ознаки як: чесність, рівність та справедливість щодо підлеглих; відчуття захисту, потрібності важливості кожного члена колективу та справи загалом; у разі допущення власних прорахувань, помилок – визнавати їх та брати відповідальність за свої рішення, а щодо помилок інших – терпимість та пошуки конструктивного вирішення проблеми, що склалась; постійна комунікація, відсутність відстороненості, зверхності, обумовленої посадовою ієрархією; дисциплінованість, яку демонструє у першу чергу сам командир і вже тоді вимагає її від інших; прозорість стягнень і покарань, застосованих виключно у відповідності до чинної законодавчої бази.

Поєднання цих елементів забезпечує підвищення авторитету командира, сприйняття його як лідера, сприяє формуванню відчуття рівності, справедливості щодо підлеглих.

Визначальними для професійного розвитку командира-лідера є здатність до саморозвитку, що містить такі інтегральні характеристики: спрямованість, професійна компетентність та емоційна гнучкість. Постійна саморефлексія

командира, аналіз потреб, зауважень та навіть критики підлеглих впливає на психологічний клімат особового складу, підвищує його мотивацію, ініціативу. І. Немінський [27, с. 94] вбачає у саморозвитку керівника військового підрозділу шлях до внутрішньої розбудови особистості, здатної до активних дій та ініціативності, удосконалення, розширення палітри професійних навичок та відкриття нових шляхів до самореалізації.

Таким чином, психологічні особливості командира військового підрозділу мають безпосередній вплив на морально-психологічний стан особового складу. Психологічні особливості командира є формотворчою основою для створення та функціонування системи психологічної підтримки військовослужбовців. Оскільки значною мірою саме командир визначає її рівень пріоритетності, дієвості, релевантності та ключові вектори розвитку, з урахуванням психологічних потреб особового складу та динаміки військової обстановки.

1.2. Основні напрями роботи командира щодо психологічної підтримки особового складу

Одним з ключових напрямів діяльності командира військового підрозділу є контроль, аналіз та розвиток розгалуженої системи психологічної підтримки персоналу (ППП), яка здійснюється самим командиром, а також на рівні усіх ланок – підрозділів, служб, груп контролю бойового стресу, спеціалізованих закладів Міністерства оборони України та Міністерства охорони здоров'я України. Пріоритетними завданнями, які стоять перед суб'єктами системи ППП, та командиром зокрема, є: контроль морально-психологічного стану особового складу на усіх етапах бойових дій (до, під час, після виконання бойових завдань та спеціальних завдань за призначенням); оперативна локалізація наслідків психологічних травм, які отримали військовослужбовці в ході активних

бойових дій; психологічна реабілітація – декомпресія психологічної напруги після виконання бойових завдань; навчання особового складу практичним навичкам психологічної допомоги та самодопомоги тощо.

Магістральною лінією системи ППП є постійний психологічний супровід військовослужбовців.

На значення психологічного супроводу у Збройних Силах України звертає увагу Л. Музичко [25, с. 59-60]. Вона підкреслює важливість системного забезпечення психологічного супроводу, оскільки, на її думку, це дозволяє оптимізувати професійну діяльність, контролювати рівновагу між навантаженнями та відпочинком персоналу, підтримувати належний рівень психологічної стійкості, що впливає на якість виконання бойових завдань та спеціальних завдань за призначенням.

На проблему різних етапів психологічного супроводу, вивчення та управління психологічним станом особового складу у своїх дослідженнях звертали увагу М. Бочаров [4], А. Іващенко, В. Тімохін [10], О. Кокун, Н. Агаєв, І. Пішко, Н. Лозінська, Л. Корня [17], Н. Жигайло, О. Матеюк [8], О. Кулініч, Л. Онуфрієва [22], Л. Музичко [25], В. Мушкевич, Л. Пасічник [26], В. Осьодло, С. Грилюк, Л. Тютюнник [29], Р. Попелюшко [30].

Так, зокрема, Н. Жигайло, О. Матеюк [8, с. 568] наголошують на необхідності постійного контролю таких показників як морально-психологічний стан, умов, в яких знаходяться військовослужбовці (це стосується як задоволення базових фізіологічних потреб, так і психологічних), оперативного надання психологічної допомоги (за потреби з подальшою динамікою – направленням до спеціалізованих закладів), увага до рівня мотивації, психологічної стійкості, протидія інформаційному тиску та деморалізації з боку противника тощо.

Розглянемо один з основних аспектів психологічного супроводу – соціально-психологічне вивчення військовослужбовців.

О. Кокун, Н. Агаєв, І. Пішко, Н. Лозінська, Л. Корня [33, с. 7] наголошують на необхідності психологічного вивчення особового складу. Керівники мають знати не тільки персональні дані та професійні якості своїх підлеглих, а й їх морально-етичні якості, організаторські здібності, здатність приймати рішення, ініціативність брати на себе відповідальність, прогнозувати реакцію та поведінку у стабільній та стресовій ситуаціях, контролювати рівень мотивації, специфіку роботи у групі тощо.

Психологічне вивчення та діагностика військовослужбовців дає змогу командирю оперувати такими категоріями як: достовірність інформації; обґрунтованість рішень; ефективність; контроль морально-психологічного стану (МПС) та профілактика; виважене комплектування; сприятливий соціально-психологічний клімат; компетентність керівництва; згуртованість колективу; результативна взаємодія тощо.

Психологічне вивчення кожного військовослужбовця має супроводжуватись на усіх етапах його діяльності – під час проходження базової підготовки у спеціалізованих навчальних центрах військових частин, а також під час безпосередньої служби у ЗСУ – напередодні, під час та після виконання бойових завдань та спеціальних завдань за призначенням.

Для командира одними із ключових методів соціально-психологічного вивчення особового складу є методи бесіди та спостереження. Ці методи застосовуються на усіх етапах військової служби в умовах бойових дій.

Для командира дієвим інструментом вивчення особового складу є психологічне діагностування, яке дозволяє визначити рівень морально-психологічного стану, загальні та індивідуальні потреби та прийняти оптимальні рішення та вибудувати стратегію розвитку системи ППП. Перелік

діагностик, які застосовують для вивчення особового складу, залежить від специфіки діяльності та часу – до [33, с. 69-71], під час [33, с. 74-75] та після [33, с. 80-81] виконання бойових завдань.

За результатами проведених діагностик, з урахуванням супутніх методів вивчення особового складу, командир приймає рішення щодо якості функціонування системи психологічного-забезпечення, визначає проблемні питання та вибудовує стратегію їх вирішення.

Психологічна діагностика є обов'язковою після виконання завдань, процесів відновлення боєздатності, оскільки відновлення ресурсів є обов'язковою для ефективності виконання завдань у майбутньому.

Послідовний та стабільний психологічний супровід особового складу дозволяє командирі підтримувати оптимальний морально-психологічний клімат в колективі, своєчасно вживати заходів щодо надання психологічної допомоги, реабілітації, профілактики психотравматизації тощо.

У діяльності командира невід'ємною складовою психологічного забезпечення особового складу є психологічна підготовка та профілактика психотравматизації військовослужбовців.

На важливість психологічної підготовки та профілактики військовослужбовців у своїх наукових розвідках звертали увагу В. Алещенко [2], О. Блінов [3], М. Бочаров [4], А. Клименко [12], В. Клочков [13], О. Кокун, В. Мороз, Н. Лозінська, І. Пішко [18], К. Кравченко [21], І. Приходько [31] та ін.

В умовах широкомасштабної війни особливої актуальності набувала психологічна підготовки особового складу. Алещенко В. [2, с. 8] акцентує, що фактор морально-психологічного стану військовослужбовців так само важливий для боєздатності військових підрозділів, як і підготовка та професійна компетентність, а його ігнорування може призвести до значних неповоротних втрат.

Для підтримання належного рівня боєздатності, стійкості та ефективності виконання поставлених завдань необхідна психологічна підготовка особового складу. Психологічна підготовка військовослужбовців є важливою ланкою професійної діяльності, спрямованою на забезпечення психологічної стійкості, вмінь та навичок, що дозволяють ефективно діяти за умов високого рівня психологічної напруги, морального тиску з боку ворога, стресогенних факторів, втоми та динамічної зміни обстановки, ситуацій невизначеності та загрози для життя. Психологічна підготовка особового складу включає теоретичну та практичну підготовку до стресових ситуацій, формування компетентностей, націлених на подолання, адаптацію та оптимальні дії в умовах бойових дій, навички психологічної допомоги та самопомоги, готовності до варіативності розвитку ситуацій на полі бою тощо.

Виконання задач психологічної підготовки здійснюється командирами військових частин (підрозділів) за допомогою комплексу заходів щодо формування мотивації, стійкості, навчання через моделювання, командної роботи.

Для здійснення організації та координації психологічної підготовки командир має володіти методологічним та практичним інструментарієм.

Командир підрозділу, на основі власних спостережень, психодіагностичних методик дослідження МПС має визначити ключові напрями формування стійкості у підлеглих їм військовослужбовців. На думку О. Кокуна [9, с. 40] у цьому аспекті ключову роль відіграють тренування особового складу, поєднання теоретичних знань, практичних навичок та їх відтворення. Перспективним напрямом у навчанні військовослужбовців психологічній допомозі та самопомозі є застосування технологій доповненої реальності.

Ще одним ключовим вектором психологічного забезпечення особового складу є психологічна профілактика.

Психологічна профілактика – це сукупність соціально-економічних, психологічних, освітніх заходів, націлених на забезпечення належного стану психологічного здоров'я військовослужбовців на усіх етапах професійної діяльності, попередження деструктивної дії стресових факторів, психологічних розладів, виснаження, підтримка належного рівня ефективності виконання службових обов'язків, підтримка боєздатності та психологічної стійкості, формування навичок психологічної допомоги та самопомоги, що набуває особливої актуальності в умовах бойових дій.

Виділяють три види психологічної профілактики:

- *первинна* (попередження психологічної травматизації);
- *вторинна* (виявлення постстресових порушень, організація та проведення заходів щодо їх подолання);
- *третинна* (попередження рецидивів та відновлення) [18, с. 15].

В умовах бойових дій командир має приділяти постійну увагу реалізації системи психопрофілактичних заходів, зокрема психологічній діагностиці особового складу, що дозволяє прийняти оптимальні управлінські рішення, спрямовані на забезпечення психологічної підтримки чи надання психологічної допомоги особовому складу.

У цей період психологічна діагностика особового складу дає можливість командиру отримати інформацію, що стосується таких вкрай важливих для нього питань: реальний рівень МПС та виявлення основних стресових розладів; формування групи посиленого психологічного контролю; формування мотивації та стресостійкості; оптимального комплектування екіпажів та ін.

Комплексний підхід до реалізації психологічної підготовки та профілактики психотравматизації військовослужбовців з боку командира

дозволяє сформувати та підтримувати психологічну стійкість особового складу, оперативно відновлювати боєздатність під час виконання завдань, зменшити та, за можливості, ліквідувати деморалізуючі чинники тощо.

Висновки до першого розділу

Однією з ключових теоретико-методологічних складових, що визначають роль командира у психологічній підтримці особового складу в умовах бойових дій є проблема психологічного впливу та лідерство командира у формуванні соціально-психологічного клімату підлеглих.

Від обраних форм психологічного впливу керівника залежить морально-психологічний стан особового складу, продуктивність, якість виконаних завдань, мотивація. Невід'ємною складовою такого впливу є авторитет командира, що складається з його військово-професійних, особистих морально-етичних та психологічних якостей. Авторитет командира формується тривалий час і залежить від таких об'єктивних та суб'єктивних чинників як особисті якості командира, форми утвердження (формальний або неформальний), відсутності чи наявності стратегій створення штучного авторитету тощо.

У забезпеченні ефективності виконання завдань в умовах ведення бойових дій, підтримки морального духу, психологічної стійкості, мотивації особового складу важливу роль відіграє лідерство командира. Якісне виконання поставлених завдань, створення та підтримання оптимального морально-психологічного стану особового складу забезпечує прагматичний підхід до військового лідерства. Важливим аспектом підтримки лідерства командира є ступінь довіри та поваги до командира з боку військовослужбовців, що впливає на психологічний клімат всередині колективу, ефективність планування завдань, їх координацію та виконання. Ключовим елементом професійного

розвитку командира-лідера є здатність до саморозвитку, постійного підвищення кваліфікації та пошуків оптимальних шляхів взаємодії з особовим складом.

Важливою складовою психологічного супроводу військово-професійної діяльності командира є соціально-психологічне вивчення особового складу. Воно дозволяє командирю отримати достовірну інформацію про військовослужбовців, передбачити їх готовність, рівень мотивації, приймати зважені рішення у здійсненні управлінської діяльності, мінімізувати ризики щодо розподілу обов'язків та призначення на посади, сформувати та підтримувати соціально-психологічний клімат в середині колективу, підвищити власну компетентність, результативність взаємодії з підлеглими та ін.

Для командира одними із ключових методів соціально-психологічного вивчення особового складу є методи бесіди, спостереження та психологічна діагностика.

У професійній діяльності командира невід'ємною складовою психологічного забезпечення особового складу є психологічна підготовка та профілактика психотравматизації військовослужбовців. Основними завданнями психологічної підготовки є формування у військовослужбовців психологічної стійкості, навичок психологічної допомоги та психологічної самопомоги, належного рівня боєздатності, мотивації та здатності до адаптації, особливо в умовах бойових дій.

Одним з ключових напрямів психологічного забезпечення особового складу є психологічна профілактика, що містить у собі комплекс заходів, метою яких є створення оптимального психологічного мікроклімату, попередження та мінімізація дії стрес-факторів, підвищення психологічної стійкості, працездатності тощо.

РОЗДІЛ 2. ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ РОЛІ КОМАНДИРА У ПСИХОЛОГІЧНОМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ОСОБОВОГО СКЛАДУ В УМОВАХ БОЙОВИХ ДІЙ

2.1. Організація дослідження

Емпіричне дослідження ролі командира у психологічному забезпеченні особового складу в умовах бойових дій націлене на визначення морально-психологічного стану респондентів (військовослужбовців) щодо наявності депресивних розладів, ПТСР, суїцидальних ризиків, рівня впливу стресогенних факторів, пов'язаними з бойовими діями, а також визначення рівня авторитету та лідерства командира за допомогою діагностичних методик. Аналіз ключових показників морально-психологічного стану особового складу дозволяє визначити основні вектори діяльності командира військового підрозділу щодо морально-психологічної підтримки військовослужбовців на особистісному та особистісно-структурному рівнях взаємодії.

Для досягнення мети дослідження, яка полягає у вивченні ролі командира у психологічному забезпеченні особового складу в умовах бойових дій та морально-психологічного стану особового складу на емпіричному етапі із використанням психодіагностичних методик, визначено такі завдання:

- визначити рівень авторитету та лідерства командира та морально-психологічного стану (МПС) особового складу із використанням «Опитувальника для експертної оцінки рівня авторитету та лідерства командира (керівника)»;
- виявити наявність депресії та ступінь тяжкості депресивних розладів особового складу за допомогою методики «Шкала депресії А.Т. Бека»;
- визначити наявність в особового складу відчуття тривоги, депресії та ПТСР із використанням методики «Скорочена шкала тривоги, депресії та

ПТСР» та «Опитувальника для первинного скринінгу посттравматичного стресового розладу (ПТСР)»;

- з'ясувати адаптаційні можливості відповідно до рівня психічного та соціального розвитку особового складу за допомогою методики Багаторівневий особистісний опитувальник (БОО) «Адаптивність-200»;
- визначити рівень суїцидальних ризиків особового складу із використанням Методики виявлення схильності до суїцидальних реакцій: СР-45 та СР-10 (П.І. Юнацкевіч);
- визначити інтенсивність впливу стрес-факторів під час бойових дій, наявність стресових розладів за допомогою «Міссісіпської шкали посттравматичних стресових розладів, пов'язаних із бойовими діями», методики «Стрес-фактори»; «Шкали оцінки інтенсивності бойового досвіду»;
- визначити ефективні засоби психологічного впливу на особовий склад в ситуаціях невизначеності, швидкої динаміки зміни бойової обстановки, підвищити рівень психологічної стійкості, злагодженості дій, мотивації тощо.

Психологічні діагностики проведено у 209 окремому батальйоні територіальної оборони Збройних Сил України. У дослідженні взяли участь 50 військовослужбовців, які мають бойовий досвід або знаходились в зоні бойових дій на території України у період з 2014 по 2025 рр. Діагностика здійснювалась за допомогою тестів, внесених у гугл-форми (покликання на гугл-форми: <https://forms.gle/W5qUWQdpUUiYgipR6>).

Вибірка учасників: за статтю – жінки: 7 (14%), чоловіки – 43 (86%) (на рис. 1.1 зображено діаграму із розподілом респондентів вибірки за статтю):

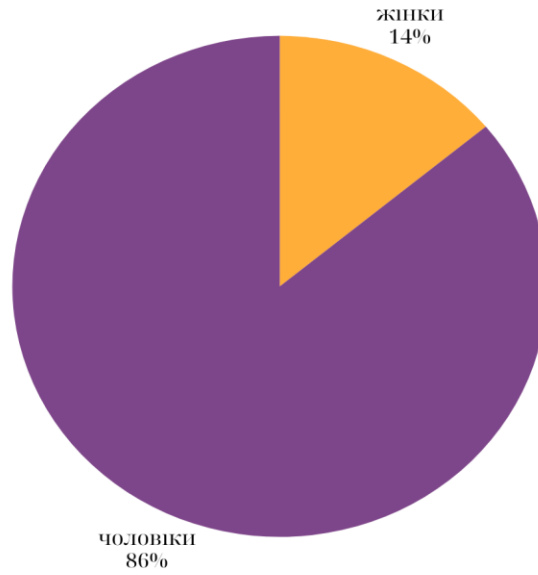


Рис. 1.1. Стать респондентів вибірки

за віком: вікові межі від 26 до 57 років: 26 років – 6%, 29 років – 8 %, 30 років – 10 %, 32 роки – 4 %, 38 років – 12%, 39 років – 10 %, 41 рік – 4 %, 42 роки – 14 %, 43 роки – 6 %, 44 роки – 4 %, 45 років – 2 %, 48 років – 2 %, 49 років – 4 %, 51 рік – 2 %, 54 роки – 2 %, 55 років – 4 %, 56 років – 2 %, 57 років – 2 %, (на рис. 1.2 зображено діаграму із віковим розподілом вибірки респондентів):

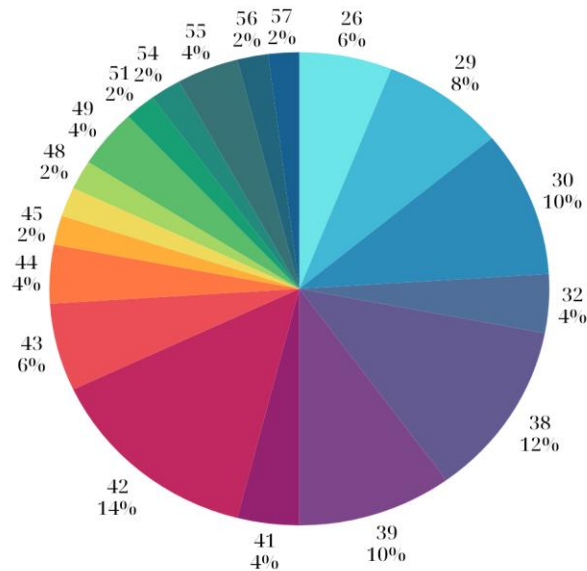


Рис. 1.2. Вік респондентів вибірки

за сімейним статусом – неодружений / незаміжня – 3 (6%), одружений / заміжня – 42 (84%), розлучений / розлучена – 4 (8%), вдівець / вдова – 1 (2%) (на рис. 1.3 зображено діаграму із розподілом вибірки респондентів за сімейним статусом):

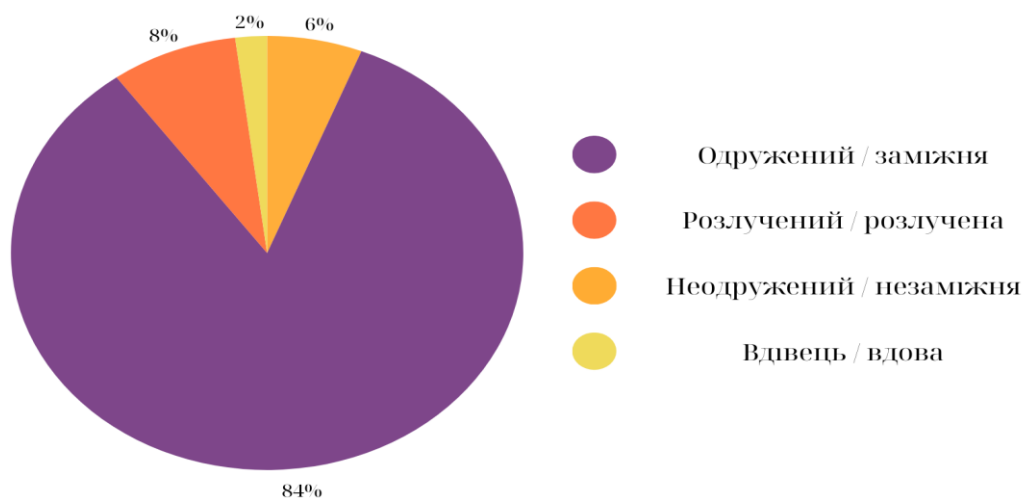


Рис. 1.3. Сімейний статус респондентів вибірки

за освітою – науковий ступінь – 2 (4%), вища освіта – 31 (62%), середня, середня-спеціальна освіта – 17 (34%) (на рис. 1.4 зображено діаграму із розподілом вибірки респондентів за здобутою освітою):

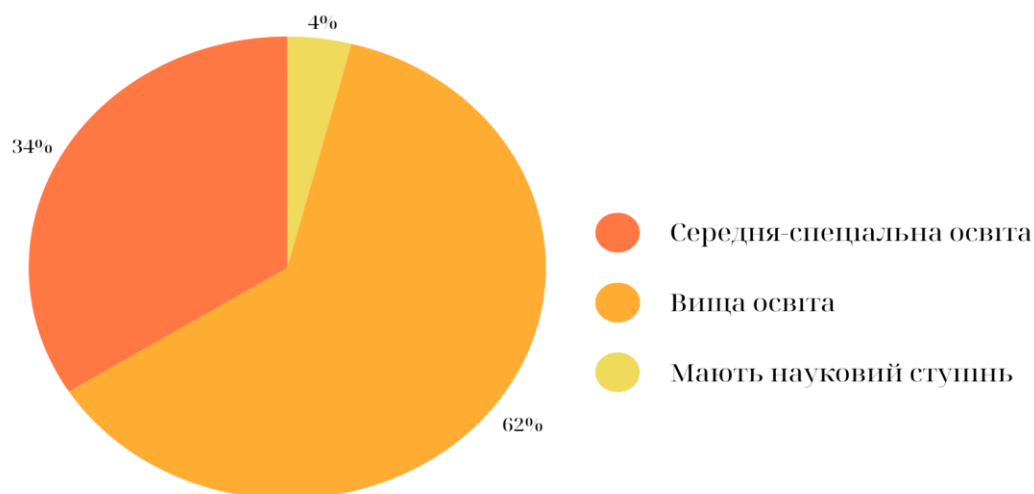


Рис. 1.4. Освіта респондентів вибірки

У дослідженні використані такі методики:

1. *Методика «Шкала депресії А. Бека»* – застосовується у психіатричній та психотерапевтичній практиці з метою виявлення депресії та діагностики депресивних розладів у клінічних та неклінічних групах [33, с. 149]. Є три варіанти опитувальника – BDI, BDI-1A, BDI-II. Методика «Шкала депресії А. Бека» містить двадцять одне запитання, кожне з яких націлене на виявлення емоційних, когнітивних та фізичних симптомів депресивних розладів. Кожне запитання має чотири варіанти відповідей, кожна з яких оцінюється так: «а» – 0 балів, «б» – 1 бал, «в» – 3 бали, «г» – 4 бали. На основі відповідей на усі запитання визначається загальна сума балів респондента. У разі, якщо респондент у деяких запитаннях обрав декілька відповідей необхідно враховувати усі бали.

Інтерпретація результатів та визначення ступеню депресії визначається за баловим проміжком – 0-4 бали – депресії немає, 5-7 балів – легкий ступінь депресії, 8-15 балів – середній ступінь депресії, 16 і більше балів – високий рівень депресії. Ця методика слугує інструментом виявлення різних проєкцій депресивного стану на фізіологічному рівні – страта апетиту, порушення сну, зниження професійної продуктивності, ментальному – почуття провини, розчарування, беззмістовності власного життя, що провокують думки про суїцид. Ця методика допомагає з'ясувати один із аспектів МПС військовослужбовців на усіх етапах військової служби.

2. *Методика «Скорочена шкала тривоги, депресії та ПТСР»* [33, с. 154] – призначена для виявлення симптомів у осіб, що пережили психічні травми [33, с. 154]. Шкала складається із десяти тверджень, на які респондент має дати відповідь – «так» чи «ні». Від кількості «позитивних» відповідей залежить рівень вираженості тривоги, депресії та ПТСР. Мінімально допустимою кількістю відповідей «так» на перераховані твердження є 4. Чотири і більше – є

підставою для більш детального діагностування особи щодо наявності вище зазначених стресових розладів.

Проводиться для визначення рівня МПС особового складу в процесі виконання заходів декомпресії, на етапі повернення з району виконання завдань за призначенням, відновлення боєздатності.

3. *«Опитувальник для первинного скринінгу посттравматичного стресового розладу (ПТСР)»* – дозволяє визначити ознаки ПТСР [33, с. 194]. Опитувальник містить сім запитань, на які необхідно дати відповідь «так» або «ні». Він є актуальний за умов браку часу та можливості детального проведення діагностики щодо визначення ПТСР, проте дає змогу визначити коло осіб, які потребують більш детального з'ясування наявності стресових розладів.

4. *Методика «Багаторівневий особистісний опитувальник (БОО) «Адаптивність-200»»* – націлена на вивчення адаптаційних можливостей особового складу на основі оцінки деяких соціально-психологічних характеристик особистості, що сформовані протягом її розвитку [33, с. 156].

Опитувальник містить запитання, пов'язаних з різними аспектами життя військовослужбовців – сімейні відносини, професійну діяльність, захоплення, нахили тощо. Респондент має дати відповідь на двісті тверджень. Якщо він/вона погоджується з твердженням – обирає відповідь «так, якщо не погоджується – ні. В інструкції акцентовано, що потреби у довгому обмірковуванні відповіді на запитання немає. Відповідь має бути швидкою та відповідати думці респондента.

5. *«Методика виявлення схильності до суїцидальних реакцій: СР-45 та СР 10 (П. Юнацкевіч)»* – дозволяє виявляти військовослужбовців, які мають суїцидальні схильності, та у подальшому у групах психологічного контролю більш детально вивчити наскільки ці прояви несуть загрозу для особистості [33, с. 198]. Респондентам запропоновано сорок п'ять тверджень, які стосуються

стану його/її здоров'я, особливостей характеру. Якщо відповідь на твердження позитивна – респондент має обрати відповідь «так», якщо негативна – відповідь «ні». В інструкції зазначено, що правильних чи неправильних відповідей немає, а, відповідно, відповідь слід обирати швидко, не обмірковуючи її довгий час.

б. *«Міссісіпська шкала для оцінки посттравматичних реакцій (військовий варіант)»* – методика проводиться для діагностики посттравматичних стресових розладів (ПТСР) у військовослужбовців, які мають бойовий досвід [1, с. 160].

Шкала містить 30 запитань та умовно поділена на сектори, що дозволяють визначити прояви травматичного досвіду, наявність симптомів емоційної нестійкості, суїцидальних схильностей [1, с. 160].

7. *Методика «Стрес-фактори»* [1, с. 185] – дозволяє визначити негативний вплив стресу на особовий склад, які мають бойовий досвід та/або знаходяться в зоні бойових дій [1, с. 185]. Респондентам пропонується оцінити перелік стрес-факторів, які негативно впливають на їх самопочуття, психологічний та емоційний стан. Значимість варіюється в оціночному діапазоні від одного до тридцяти, де найзначніший оцінюється 30, найнезначніший – 1. Командиру підрозділу ця методика допомагає виявити значимі для військовослужбовців стрес-фактори та урахувати це під час формування стратегій морально-психологічного забезпечення особового складу.

8. *«Шкала оцінки інтенсивності бойового досвіду»* [1, с. 189] – допомагає визначити тривалість, інтенсивність та рівень впливу стресової на особовий склад стресової дії, викликаної бойовою обстановкою. Військовослужбовці, які мають бойовий досвід чи знаходяться у відповідній зоні, визначають наскільки запитання відповідають їх власному досвіду. Ця діагностика не застосовується для клінічного аналізу, а слугує додатковим інструментом визначення морально-психологічного стану.

9. «Опитувальник для експертної оцінки рівня авторитету та лідерства командира (начальника)» [19, с. 39] – призначений для визначення лідерських якостей, авторитету військових керівників, що має безпосередній вплив на морально-психологічний стан військовослужбовців. Учасники опитування визначають рівень відповідності власних вражень щодо командира шляхом виставлення оцінки у діапазоні від 0 до 5 (найнижча оцінка 0, а найвища – 5). Опитувальник містить 40 запитань, двадцять з яких призначені для оцінки авторитету, інші двадцять – лідерства.

Таким чином, обраний методичний інструментарій націлений на визначення ключових показників дослідження – рівня авторитету та лідерства командира, морально-психологічного стану особового складу щодо наявності депресивних розладів, ПТСР, впливу стресогенних факторів, пов'язаними з бойовими діями. Ці методики дозволяють виявити ключові напрями роботи командира щодо контролю морально-психологічного стану особового складу, а також визначити пріоритетні напрями діяльності у системі психологічної підтримки персоналу в цілому.

2.2. Концептуальна модель ролі командира у психологічному забезпеченні особового складу в умовах бойових дій

Концептуальна модель ролі командира у психологічному забезпеченні особового складу в умовах бойових дій сублімує у собі ключові напрями діяльності, націлені на всебічну та дієву морально-психологічну підтримку військовослужбовців. Поєднання теоретичної та практичної складової дослідження дозволило виокремити два основних рівні взаємодії командира з особовим складом як на особистісному, так і на управлінському рівнях, визначених на основі застосованих психодіагностичних методик, а саме:

– *міжособистісний рівень* – суб'єкт-суб'єкт містить такі ключові складові як психологічне лідерство та авторитет, особистий приклад та морально-етичні принципи командира військового підрозділу, командна взаємодія та психологічний клімат як фактори впливу на морально-психологічний стан особовий склад;

– *особистісно-структурний рівень* – суб'єкт-об'єкт включає в себе стратегії та тактики психологічного забезпечення особового складу (до, під час та після виконання бойових задач), які реалізує у своїй діяльності командир військового підрозділу, його роль у системі психологічної підтримки персоналу, взаємодія з психологічними службами та медичними закладами, адаптація та зворотний зв'язок.

Психологічне лідерство та авторитет командира військового підрозділу – один з основних чинників, який впливає на морально психологічний стан військовослужбовців. Він формується не тільки на основі реалізації владних повноважень – професійній діяльності, а й на індивідуальному сприйнятті особовим складом особистих якостей командира. Психологічною основою авторитету командира є його військово-професійні (бойовий та службовий досвід, компетенції – військово-професійні навички та рівень військової майстерності, стиль управлінської діяльності, рівень соціальної захищеності військовослужбовців), особисті морально-етичні (ставлення до військової служби та виконання завдань, дисциплінованість, ставлення до підлеглих) та психологічні якості (загальний психологічний стан, витримка високих нервово-психологічних навантажень тощо). Означені аспекти визначають ступінь довіри та поваги до командира з боку військовослужбовців, відіграють важливу роль у забезпеченні ефективності виконання завдань в умовах ведення бойових дій, підтримки морального духу, психологічної стійкості, мотивації особового складу.

Особистий приклад, наявність бойового досвіду, патріотизм, сумлінне виконання службового обов'язку, неухильне дотримання нормативно-правового законодавства та морально-етичні принципи, стійкість, емпатія та комунікаційні стратегії, засновані на чіткості, справедливості, повазі, регулярності та своєчасності впливають на формування авторитету командира військового підрозділу, визначають щабель його лідерських позицій.

Ще однією ланкою міжособистісного рівня є командна взаємодія та психологічний клімат, визначальними складовими яких є спільні цілі та синергія діяльності, довіра та підтримка. Створення командиром підрозділу сприятливого та психологічно комфортного середовища існування та взаємодії, інклюзивність, толерантність, підтримка командного духу та ідеї побратимства, забезпечує рефлексію військовослужбовців, міжособистісну комунікацію, підвищує результативність виконання бойових та спеціальних завдань за призначенням.

Важливим елементом особистісно-структурного рівня психологічної взаємодії командира та особового складу є стратегії та тактики психологічного забезпечення. Вони включають налагодженість системи психологічної підтримки персоналу (ППП) військової частини на усіх ланках, що безпосередньо пов'язані з цим напрямом роботи, груп контролю бойового стресу, спеціалізованих закладів Міністерства оборони України та Міністерства охорони здоров'я України. В умовах активних бойових дій, пріоритетними тактиками психологічного забезпечення є:

- *дидактична наповненість* – навчання військовослужбовців ключовим навичкам та актуальними техніками психологічної допомоги та психологічної самопомоги (це питання відображено в праці автора – «Основи надання першої психологічної допомоги військовослужбовцям ЗСУ : методичні матеріали» [28]);

- *контроль психологічного стану* особового складу на трьох темпоральних рівнях – на етапі до, під час та після виконання завдань за призначенням, в процесі заходів декомпресії та відновлення боєздатності;
- *реалізація заходів з локалізації* військовослужбовців, які отримали психічні та психологічні травми під час виконання службового обов'язку; застосування технік рефреймінгу та методів декомпресії психологічної напруги після виконання бойових та спеціальних завдань за призначенням.

У діяльності командира підрозділу особливої уваги потребує система врегулювання конфліктів – як на рівні міжособистісної комунікації, так і в середині колективу. Постійна, зрозуміла та прозора комунікація є дієвим механізмом з точки зору оперативності, об'єктивності вирішення конфліктних ситуацій, зниження психологічної напруги між військовослужбовцями та налагодження подальшої конструктивної комунікації.

Важливою ланкою функціонування системи психологічного забезпечення військовослужбовців є взаємодія з психологічними службами та медичними закладами, своєчасне направлення осіб з груп посиленої психологічної уваги, які потребують подальшого лікування до спеціалізованих закладів, підтримка зв'язку з ними та особовим складом, який в них знаходиться.

Гнучкість в управлінні, адаптивність до постійної зміни ситуації в умовах бойових дій, що є фактором додаткового психологічного навантаження, а також підтримка постійного зворотнього зв'язку між командиром та особовим складом, рефлексивність та аналіз заходів ПППІ забезпечує дієвий результат щодо функціонування системи психологічної підтримки персоналу в цілому.

Для проведення дослідження розроблено концептуальну модель ролі командира у психологічному забезпеченні особового складу в умовах бойових дій (рис. 1.5.).

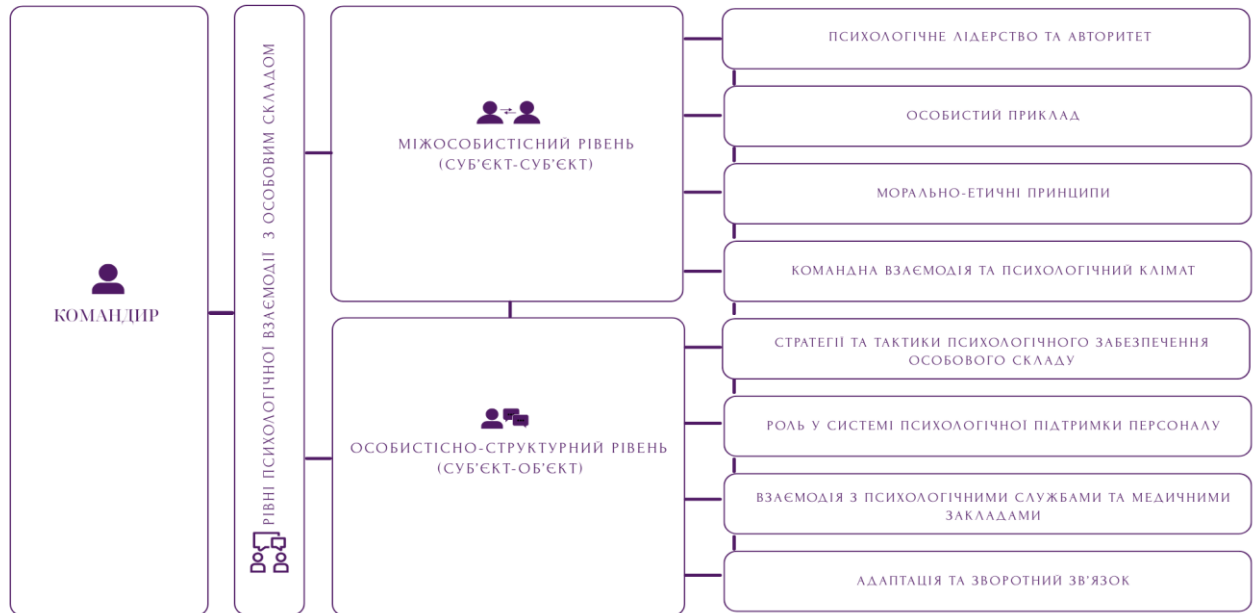


Рис. 1.5. Концептуальна модель ролі командира у психологічному забезпеченні особового складу в умовах бойових дій

Центральною компонентою дослідження є командир військового підрозділу та його взаємодія з особовим складом на двох магістральних рівнях – міжособистісному та особистісно-структурному, які визначають його роль у системі психологічного забезпечення особового складу. Ключовими елементами цих рівнів є психологічне лідерство та авторитет, особистий приклад, морально-етичні принципи, командна взаємодія та психологічний клімат, стратегії та тактики психологічного забезпечення особового складу, психологічна підтримка персоналу, взаємодія з відповідними закладами МОЗ та психологічними службами, адаптація та зворотний зв'язок. Синергія вище зазначених складових та ефективні управлінські стратегії дозволяють визначити ефективні засоби психологічного впливу на особовий склад в ситуаціях невизначеності, швидкої динаміки зміни бойової обстановки, підвищити рівень психологічної стійкості, злагодженості дій, мотивації тощо, а також виявити перспективні стратегії розвитку психологічного забезпечення ЗСУ в цілому.

2.3. Емпірична верифікація моделі ролі командира у психологічному забезпеченні особового складу в умовах бойових дій

Аналіз емпіричного дослідження, а саме проведення психологічних діагностик, дає можливість узагальнення отриманих результатів.

Методика «Шкала депресії А. Бека» [33, с. 149] застосована для виявлення рівня депресії у респондентів. Результати діагностики відображені у таб. 1.1.:

Таблиця 1.1. Значення показників діагностики за Методикою «Шкала депресії А. Бека»

Шкала депресії	Значення		Рівень депресії			
	Мін.	Макс.	Відсутність або мінімальна	Легка	Помірна	Виражена
	8	27	0-9	10-15	16-23	24-63

Мінімальне значення за шкалою депресії становить – 8 балів, а максимальне – 27 балів. Діапазон показників, що становить 19 балів, вказує на варіативність отриманих результатів діагностики. Отримані результати дають змогу визначити загальний рівень депресії в групі респондентів, а також сфокусувати увагу на індивідуальних показниках вираженості депресивних станів.

У табл. 1.2. відображені результати діагностики у відсотковому розподілі за 4 рівнями депресивних станів: відсутність депресії або її мінімальний показник, легка, помірна, виражена.

Таблиця 1.2. Результати діагностики за Методикою «Шкала депресії А. Бека»

Рівень депресії	Кількість осіб	Відсоток (%)
Відсутність або мінімальна (0-9)	9	18 %
Легка (10-15)	12	24%
Помірна (16-23)	24	46 %
Виражена (24-63)	5	10 %
Усього	50	100 %

Відсутність або мінімальний рівень депресії (18 %) – цей сектор репрезентує частку респондентів, у яких симптоми депресивних розладів відсутні, або виражені на мінімальному рівні. Ця частина респондентів має в цілому має позитивний емоційний стан, а їх психічне здоров'я не потребує підвищеною уваги з боку відповідних фахівців.

Легка депресія (24 %) – у більшості випадків характеризується зниженим чи пригніченим настроєм, не суттєвою, але відчутною втратою, можливою втратою концентрації, проблемами зі сном тощо. Проте наявність цих ознак не впливає кардинально на повсякденне життя респондентів та виконання їх службових обов'язків. Проте варто враховувати, що частина групи може потребувати підтримки та консультування у фахівців для покращення психоемоційного стану.

Помірний рівень депресії (46 %) – найбільша за кількісною ознакою група респондентів, у яких під час діагностики виявився помірний рівень депресії, що може характеризуватись порушенням нормального функціонування у повсякденному житті, роботі, значним зниженням концентрації уваги, суттєвим погіршенням працездатності, сну, зниженням або в деяких випадках не властивим підвищенням апетиту. Для цієї групи доцільним є надання психологічної допомоги та психотерапевтичних практик.

Виражена депресія (10 %) – частина групи має виражені ознаки депресивних станів, що супроводжуються значним емоційним виснаженням, безнадією, схильністю до суїцидальних думок тощо. Такі респонденти найчастіше перебувають у групах посиленої психологічної уваги або спеціалізованих медичних закладах, оскільки потребують негайно втручання для запобігання наслідків, що можуть кардинальним чином вплинути на їх життя та здоров'я.

Як свідчать результати дослідження найчисельніші групи мають легкий та помірний рівні прояву депресії, оскільки специфіка військової служби в умовах бойових дій характеризується високим рівнем психоемоційного навантаження та значною кількістю стрес-факторів. На рівень депресивних проявів значною мірою впливає безпосередня участь у бойових діях, поранення чи смерть побратимів.

Методика «Скорочена шкала тривоги, депресії та ПТСР» [33, с. 154] – діагностика, яка застосована для оцінки рівня психологічного стану респондентів таких як тривога, депресія та ПТСР, кожен з яких інтерпретується окремо (результати відображені у таб. 1.3).

Таблиця 1.3. Результати діагностики за Методикою «Скорочена шкала тривоги, депресії та ПТСР»

Психоемоційний показник	Низький рівень		Пограничний рівень		Клінічно значущий рівень		Усього (n=50)
	Кількість осіб	Показник %	Кількість осіб	Показник %	Кількість осіб	Показник %	
Тривога	17	34 %	16	32 %	17	34 %	50
Депресія	19	38 %	24	48 %	7	14 %	50
ПТСР	11	22 %	27	54 %	12	24 %	50

Психоемоційний показник – «Тривога»:

Низький рівень (34 %) – у цієї групи респондентів спостерігається задовільний рівень стресостійкості, симптоми тривожності мають спорадичний, поодинокий характер, що не впливає на життя та виконання функціональних обов'язків.

Пограничний рівень (32 %) – у респондентів є відчуття тривожності, неспокою, періодично виникають проблеми зі сном, що впливає не тільки на психологічний, а й фізичний стан. Знижується увага, а динаміка тривожності погравлюється в умовах бойових дій під час масованих обстрілів, в очікуванні

виконання бойових завдань та спеціальних завдань за призначенням, але в цілому боєздатність членів цієї групи зберігається.

Клінічно значущий рівень (34 %) – у респондентів цієї групи наявний внутрішній неспокій, негативний настрій, що супроводжується дратівливістю, соматичними проявами (часті головні болі, різка зміна температури тіла, тахікардія та ін.), наявні ознаки виснаження. Цей стан впливає на виконання службових обов'язків, призводить до помилкових дій під час бойових дій, що може нести загрозу для життя та здоров'я військовослужбовців.

Психоемоційний показник – «Депресія»:

Низький рівень (34 %) – у цієї групи респондентів спостерігається позитивний та оптимістичний настрій, енергійність, психологічна стійкість та інтерес до виконання службових обов'язків та життя в цілому.

Пограничний рівень (48 %) – у респондентів є часті випадки погіршення настрою, апатії, зниження мотивації під час виконання службових обов'язків та індиферентне ставлення до оточення та дозвілля. Вони мають потребу у відновленні ресурсів – відпочинку, спілкуванні з сім'єю та друзями, психологічній підтримці.

Клінічно значущий рівень (14 %) – у респондентів виражене психоемоційне виснаження, втрата сенсу щодо діяльності та життя загалом, вони відчують безнадію, яскраво виражена апатія. Вони мають суїцидальні думки, деякі – вживають алкогольні напої чи наркотичні препарати. Мотивація практично відсутня, респонденти демонструють не бажання виконувати службові обов'язки у повному обсязі.

Психоемоційний показник – «ПТСР»:

Низький рівень (22 %) – у респондентів цієї групи не спостерігаються яскраві прояви психологічних травм, відсутня дратівливість, панічні напади, є інтерес до виконання службових обов'язків та життя в цілому, стабільна

концентрація уваги, що дозволяє якісно працювати та комунікувати з оточуючими.

Пограничний рівень (54 %) – респонденти не охоче згадують про травматичні події (поранення, сильні обстріли, втрату побратимів) або взагалі уникають розмови про них. Вони мають флешбеки, сни, пов'язані з бойовим досвідом. У спілкуванні проявляють підвищену настороженість, напруженість, нестабільний настрій, що впливає на спільну діяльність. Але бойові завдання вони продовжують виконувати на задовільному рівні.

Клінічно значущий рівень (24 %) – ця група потребує посиленого спеціалізованого психологічного нагляду, оскільки респонденти мають стійкі, яскраво виражені ознаки психологічних травм, про що свідчать проблеми зі сном, які супроводжуються нічними кошмарами. Значно проявляються емоційна та фізична напруга, виснаженість, дратівливість та агресивність або апатичність та замкнутість. Це значною мірою впливає на виконання функціональних обов'язків та комунікацію з особовим складом.

«Опитувальник для первинного скринінгу посттравматичного стресового розладу (ПТСР)» [33, с. 194]. Результати діагностики відображені у таб. 1.4.:

Таблиця 1.4. Результати діагностики за Методикою «Опитувальник для первинного скринінгу посттравматичного стресового розладу (ПТСР)»

Рівень вираженості ПТСР	Кількість осіб	Відсоток	Загальна характеристика
Низький рівень	9	18 %	Прояв симптомів ПТСР відсутній або має епізодичний характер. Повсякденна діяльність та комунікація всередині колективу залишається стабільною. Є мотивація щодо виконання службових обов'язків, які виконуються на належному рівні. Респонденти групи – у переважній більшості не мали / або мали в минулому бойовий досвід (особовий склад штабу, офіцери забезпечення тощо).
Середній рівень	28	56 %	Динаміка проявів симптомів ПТСР містить періодичний характер. Є проблеми зі сном, підвищена тривожність. Мотивація, ентузіазм щодо поставлених завдань змінюються на

			апатичність та відсутність зацікавлення щодо їх виконання. Про травматичні події згадують зрідка або воліють уникати розмов про них. Емоційні коливання та зміни настрою впливають на комунікацію з побратимами та виконання обов'язків служби. Переважна більшість мала бойовий досвід в минулому.
Високий рівень	13	26 %	Симптоматика проявів ПТСР має постійний та виражений характер. Проблеми зі сном, сновидіння-кошмари, провокують фізичне виснаження. Високий рівень тривожності, нервового збудження, напруги, що значно впливає чи унеможлиблює виконання бойових завдань та спеціальних завдань за призначенням. Є проблеми з комунікацією, непорозуміння, конфлікти. У деяких респондентів є потяг до вживання алкогольних чи наркотичних речовин. Більшість – постійно беруть участь у бойових діях, мали поранення, деякі стали свідками гибелі побратимів, евакуації тіл загиблих.

За результатами проведеного аналізу можна дійти такого висновку: високий рівень ризику розвитку ПТСР мають респонденти, які мають досвід бойових дій, були поранені під час виконання завдань, деякі з них стали свідками гибелі побратимів у період з 2022 р. по теперішній час. Майже третина респондентів мають ознаки стресових реакцій, оскільки перебувають в зоні бойових дій та підвищеного ризику для життя, відсутності можливості постійної комунікації з рідними, фізичними та психологічними навантаженнями тощо.

Для зниження психоемоційного напруження та унеможливлення розвитку ПТСР необхідно акцентувати увагу на психологічній підтримці, реабілітації, включити деяких респондентів до групи посиленого психологічного контролю і, за необхідності, з подальшим направленням в спеціалізовані заклади для стабілізації психологічного стану.

Методика «Багаторівневий особистісний опитувальник (БОО) «Адаптивність-200»» [33, с. 156].

Діагностика охопила п'ять сфер адаптивності, а саме: фізіологічна адаптація (фізичний стан, самопочуття, наснага, витривалість та здатність до демонстрації високого рівня працездатності та результативності); соціальна адаптація – концентрує увагу на внутрішній (особовий склад) та зовнішній (члени родини, знайомі, товариші інші цивільні) комунікації; психологічна адаптація зосереджена на визначенні рівня тривожності, ознак депресивних станів, емоційного стану; індивідуальна (особистісна) адаптація – рівень самооцінки, наявності/відсутності внутрішніх протиріч, ціннісної сфери особистості, здатності до автономії, саморегуляції, самоорганізації та саморефлексії; професійна адаптація – виявлення здатності до виконання службових обов'язків (у т.ч. бойових завдань та спеціальних завдань за призначенням), вмотивованості, психологічної стійкості тощо. Також особлива увага приділена виявленню ризиків дезадаптації та суїцидальних ризиків. Результати діагностики щодо співвідношення рівнів та сфер адаптивності, показників дезадаптації та суїцидальних ризиків відображені у таб. 1.5.:

Таблиця 1.5. Результати діагностики за Методикою
«Багаторівневий особистісний опитувальник (БОО) «Адаптивність-200»»
Співвідношення рівнів та сфер адаптивності

Сфера адаптивності	Високий рівень		Середній рівень		Низький рівень	
	Кількість осіб	Відсоток	Кількість осіб	Відсоток	Кількість осіб	Відсоток
Фізіологічна	21	42 %	16	32 %	13	26 %
Соціальна	23	46 %	13	26 %	14	28 %
Психологічна	15	30%	24	48 %	11	22 %
Індивідуальна (особистісна)	20	40 %	22	44 %	8	16 %
Професійна	25	50 %	16	32 %	9	18 %

Показники дезадаптації

Рівень дезадаптації	Кількість осіб	Відсоток	Характеристика
Низький	21	42 %	Дезапативні ознаки відсутні або не виражені, загальна висока концентрація та включеність в усі життєзабезпечення, високий рівень активності.
Помірний	17	34 %	Ознаки психологічного та фізичного навантаження, висока емоційна чутливість, зміна настрою в

			ситуаціях невизначеності.
Виражений	12	24 %	Виражені ознаки психологічного та фізичного виснаження, зневіра, дратівливість, конфліктність, низька мотивація.

Суїцидальні ризики

Рівень ризику	Кількість осіб	Відсоток	Характеристика
Низький	38	76 %	Смисложиттєві стратегії стабільні, критичне ставлення до завдання собі шкоди чи вчинення суїциду.
Помірний	9	18 %	Відчуття тривожності, песимістичні думки, пригнічений настрій, прояви апатії, які посилюється в періоди загострення бойової ситуації.
Високий	3	6 %	Суїцидальні думки, песимістичні думки мають не поодинокий, а систематичний характер із роздумами щодо плану реалізації суїцидальних намірів. Потреба у терміновому втручанні спеціалістів-психологів.

Більшість респондентів мають високий (42% та 50%) чи середній рівень (32% та 32%) фізіологічної та професійної адаптації, що дозволяє виконувати службові обов'язки, бойові завдання та спеціальні завдання за призначенням. Психологічна сфера адаптивності потребує підвищеної уваги, оскільки 48 % респондентів мають середній рівень адаптивності, що свідчить про можливий розвиток дезадаптивності, з урахуванням накопичення фізичного та психологічного виснаження в умовах бойових дій. Рівень суїцидальних ризиків низький – 6%, проте респонденти цієї групи потребують посиленої уваги на усіх ланках системи ППП.

«Методика виявлення схильності до суїцидальних реакцій: CP-45 та CP-10 (П. Юнацкевіч) [17, с. 113] – ґрунтується на діагностиці емоційної, когнітивної, поведінкової та мотиваційної сфер як характерних осередків схильності до суїцидальних реакцій серед військовослужбовців (див. таб. 1.6.).

Таблиця 1.6. Результати діагностики за «Методикою виявлення схильності до суїцидальних реакцій: CP-45 та CP-10 (П.І. Юнацкевіч)»

Рівень	Кількість	Відсоток	Характеристика
--------	-----------	----------	----------------

схильності	осіб		
Низький	35	70%	Бойові дії як постійна загроза життю та здоров'ю військовослужбовців провокує емоційне виснаження, періодичні прояви зневіри, але це не викликає думки про суїцид, тенденції до позбавлення власного життя відсутні.
Середній	12	24%	Є не критичні прояви суїцидальних схильностей – зневіра у власних силах у зв'язку з кількістю ворожої сили та техніки, відчуття безпорадності через втрату побратимів тощо.
Високий	3	6%	Суїцидальні схильності – думки про смерть, теоретизування щодо варіативності власної загибелі, зміни в смисложиттєвих стратегіях, відчуття власної нікчемності, безпорадності стають привалюючими у порівнянні з вірою в себе, мотивація вкрай низька чи відсутня.

Серед характерних якісних спостережень варто відзначити такі: гендерний аспект – жінки демонструють низький рівень суїцидальних ризиків, але мають досить високий ступінь емоційного виснаження, що посилюється в ситуаціях активізації бойових дій. Підвищена схильність до суїцидальних ризиків серед респондентів, які: не одружені / розлучені / вдівці, мають бойовий досвід, мали поранення та/або були свідками загибелі побратимів. Це свідчить про значний вплив соціальних факторів – стабільних, міцних сімейних зв'язків, а у разі їх відсутності вони проєктуються / заміщуються внутрішньогруповими зв'язками у проєкція «побратими = сім'я». У разі їх втрати це прирівнюється до втрати члена сім'ї.

«Міссісіпська шкала для оцінки посттравматичних реакцій (військовий варіант)» [1, с. 160] – проведена з метою виявлення посттравматичних реакцій (див. таб. 1.7.), оскільки усі респонденти знаходяться в зоні бойових дій, а більшість з них брали у них участь.

Таблиця 1.7. Результати діагностики за «Міссісіпська шкала для оцінки посттравматичних реакцій (військовий варіант)»

Рівень посттравматичних реакцій	Кількість осіб	Відсоток	Характеристика

Низький	11	22 %	Емоційний стан без активної динаміки та коливань, дії та судження контрольовані, виважені, адаптативні процеси стійкі.
Середній	27	54%	Спорадично виникає тривога, незначні прояви агресії та дратівливості, не спровокована пильність, нестабільний сон. Службові обов'язки виконуються на задовільному рівні, зберігається конструктивна комунікація з членами колективу.
Високий	12	24%	Емоційний стан нестабільний, що супроводжується зміною настрою, частими проявами агресії, дратівливості, що впливає на комунікацію з іншими військовослужбовцями. Часткова, або у деяких випадках, повна нездатність виконувати службові обов'язки у повному обсязі.

Емоційна сфера за середнім рівнем вираженості посттравматичних проявів: респонденти мають ознаки емоційної напруги, песимізму, зміни настрою від піднесеного до похмурого, що є характерним після активізації/зниження активності бойових дій.

Когнітивна сфера за середнім рівнем вираженості посттравматичних проявів: респонденти мають низький рівень довіри, інколи навіть до найближчого оточення, проявляють необумовлену пильність до навколишнього середовища, концентруються на травматичних спогадах про їх участь у бойових діях, екстраполюють їх у сьогодення, мають проблеми зі сном, втрачають концентрацію уваги на виконанні службових обов'язків.

Поведінкова сфера за середнім рівнем вираженості посттравматичних проявів: респонденти уникають спогадів про бойові дії, часто використовують іронію та сарказм в комунікації, неспровоковану агресію, напруженість, віддають перевагу мінімальній кількості оточення або ізоляцію, в цілому зберігають контроль над своїми діями та задовільно виконують чітко поставлені задачі.

Фізіологічна сфера за помірно-високим рівнем вираженості посттравматичних проявів: респонденти акцентують на проблеми зі сном, зниженням апетиту до зміни смакових вподобань, відчувають фізичне та психологічне виснаження, внутрішню напругу, тривогу, навіть за умов відносно стабільної бойової ситуації. Проявляється апатія, зниження мотивації, плинність часу сприймається як одноманітний темпоральний потік. Група потребує подальших консультацій психолога та нагляду, а у разі загострення проявів – звернення до спеціалізованих медичних закладів.

Результати проведеної *Методики «Стрес-фактори»* [1, с. 185] – виявлення рівня стресу, взаємозв'язок стрес-факторів зі сферою діяльності військовослужбовців відображені у таб. 1.8.

Таблиця 1.8. Результати діагностики за Методикою «Стрес-фактори»

Рівень стресу	Кількість осіб	Відсоток	Характеристика
Низький	13	26%	Бойові дії як ключові стрес-фактори впливають на загальний фізичний та психологічний стан, але втома та емоційне виснаження яскраво не виражені, процеси адаптації на задовільному рівні, службові обов'язки виконуються у повному обсязі, збережена мотивація та концентрація на загальній справі.
Середній	25	50%	Ознаки загальної втоми, періодичні прояви дратівливості, напруженості, концентрація має характер заглибленості у себе, знижений рівень мотивації, коефіцієнт корисної дії щодо виконання службових обов'язків зберігається на задовільному рівні.
Високий	12	24%	Яскраво виражена втома, потреба у відпочинку, зміні обстановки, істотні порушення сну, концентрації уваги, підвищена тривожність, періодичні проблеми з комунікацією в колективі, прояви агресії, несприйняття конструктивних зауважень, що впливає на виконання службових обов'язків.

Сфера	Причинно-наслідкові зв'язки	Рівень вираженості стрес-факторів	Характеристика
Професійна	Підвищений рівень	Високий	Головним стрес-фактором є

Діяльність	відповідальності за власне життя, за життя побратимів та цивільного населення, бойові дії, поранення та втрата побратимів, обмежена кількість та якість відпочинку		бойові дії, поранення та втрата побратимів, брак можливостей для ресурсування як фізичного, так і психічного.
Комунікація	Внутрішньогрупова комунікація – взаємини з іншими військовослужбовцями, родиною та близькими, друзями, сторонніми особами.	Середній	Через постійну дію стрес-факторів, накопичення втоми, трапляються конфліктні ситуації, але вони швидко вирішуються. Періодично виникають непорозуміння з родиною через відсутність можливості повноцінного спілкування, взаємопідтримки тощо. У респондентів, які не одружені, розлучені, вдівці спостерігається знижений рівень соціальної підтримки, що призводить до відчуження, замкнутості.
Емоційний стан	Емоції – страх, паніка, тривога, дратівливість, гнів, сум, відчуття провини тощо як реакція на стрес-фактори, пов'язані з бойовими діями.	Середній - високий	У респондентів нестабільний емоційний фон, що супроводжується зміною настрою, епізодичними проявами дратівливості, гніву. У деяких учасників вибірки є відчуття провини через втрату побратимів, внаслідок атак ворога. Відчутна потреба у психологічній реабілітації та відновленню психічних та фізичних ресурсів.
Фізичний стан	Соматичні реакції організму на бойову обстановку та бойові дії, підвищеного навантаження.	Середній - високий	Накопичена втома, періодичні проблеми зі сном, нав'язливі спогади, кошмари. Бойові дії як інтенсифікатор стрес-факторів слугує причиною загального виснаження та можливості протидіяти стресу.
Аксіологічна сфера	Ставлення до виконання службового обов'язку, вірність присязі, побратимам.	Високий	Респонденти демонструють високий рівень відповідальності, вмотивованості, відданості

			службовому обов'язку, патріотизм.
--	--	--	-----------------------------------

Результати діагностики свідчать про таке: у 50% респондентів – середній рівень стресового навантаження, що відображається на фізичному та психічному стані, оскільки вони знаходяться в зоні бойових дій, більшість беруть/брали безпосередню участь у бойових діях. Особливої уваги потребує професійна діяльність, у якій зосереджений вплив стрес-факторів. Саме бойова діяльність, підвищена індивідуальна та колективна відповідальність, вимоги щодо контролю ситуації, концентрації, великі обсяги фізичних навантажень, специфіка умов провокує емоційну втому/вигорання. Аксіологічна сфера – службового обов'язку, вірність присязі, побратимам, захист життя та здоров'я сім'ї слугує одним з ключових факторів психологічної стабілізації, збереження належного рівня дисципліни та продовження виконання службових обов'язків на належному рівні.

У таб. 1.9. наведені результати діагностування за «Шкалою оцінки інтенсивності бойового досвіду»:

Таблиця 1.9. Результати діагностики «Шкала оцінки інтенсивності бойового досвіду»

Рівень за інтенсивністю	Кількість осіб	Відсоток	Характеристика
Низький	12	24%	Пряма або опосередкована участь у бойових діях не мала деструктивного впливу на психоемоційний стан, процеси адаптації та концентрації на виконанні службових обов'язків мають стабільний характер. Респонденти з бойовим досвідом мають міцні соціальні зв'язки та високий рівень мотивації.
Середній	23	46%	У респондентів сформований досвід адаптації до стрес-факторів, механізми подолання стресу, пов'язаних з виконанням бойових завдань у складі підрозділу. Для підтримки стабільного стану є потреба у відновленні фізичних та психологічних ресурсів.
Високий	15	30%	У респондентів інтенсивна динаміка емоційних коливань, переживань, апеляції до бойових дій та подій, пов'язаних з ними. Високий рівень тривожності, страху повторення поранень, втрати

			побратимів, відчуття безпорадності, безвиході. Загроза вторинної травматизації. Респонденти потребують реабілітації та уваги психологів.
--	--	--	--

Низький рівень інтенсивності бойового досвіду (24%) більшість респондентів мають опосередкований досвід участі у бойових діях (військовослужбовці частин забезпечення, логістики, діловоди та ін.). Розташування та служба в зоні бойових дій супроводжувалось процесами адаптації до стрес-факторів.

Результати діагностики демонструють, що майже половина учасників вибірки (46%) мають середній рівень інтенсивності бойового досвіду. Респонденти мають досвід участі у бойових діях тривалістю понад три роки (з 2022 р.), деякі понад десять років (з 2014 р.). Процеси адаптації набули стійкого, ґрунтовного характеру. У респондентів розвинена саморегуляція, є цілісна система взаємодії когнітивної, соціальної та мотиваційної діяльності. Проте через інтенсивність бойового досвіду, є психоемоційна та фізична втома, що свідчить про потребу у відпочинку, переключенні уваги тощо.

Високий рівень інтенсивності бойового досвіду (30%) – у респондентів накопичене психоемоційне та фізичне виснаження. У переважної більшості учасників вибірки цього сегменту вибірки є стійка адаптація до умов бойових дій, проте у частини проявляються процеси дезадаптації, що супроводжуються соматичними проявами – тривожністю, агресією, порушенням/розривом соціальних зв'язків (члени сім'ї, цивільні, які не мають бойового досвіду). Мотивація дещо знижена, здатність до виконання бойових завдань та спеціальних завдань за призначенням зберігається на задовільному рівні. Є потреба у реабілітації та посиленні психологічної підтримки, із залученням фахівців-психологів.

Діагностика «Опитувальник для експертної оцінки рівня авторитету та лідерства командира (начальника) [19, с. 39] дозволила визначити рівень авторитету, лідерства, ефективності керівництва командира військової частини серед особового складу. Аналіз проведено за трьома рівнями (високий, середній, низький) та основними якісними характеристиками такими як професіоналізм, морально-етичні якості, комунікація, управлінські стратегії, психологічна підтримка особового складу та особистий приклад командира та його вплив на підлеглих (таб. 1.10.).

Таблиця 1.10. Результати діагностики «Опитувальник для експертної оцінки рівня авторитету та лідерства командира (начальника)»

Рівень авторитету та лідерства командира	Кількість осіб	Відсоток	Характеристика
Високий	42	84%	Особовий склад сприймає командира як лідера-професіонала (важливим фактором чого виступає бойовий досвід та демократичний стиль управління), дисциплінованого та вимогливого, але справедливого командира, який користується довірою, повагою серед особового складу, мотивує та підтримує на загальному та індивідуальному рівнях.
Середній	6	12%	Лідерство та професіоналізм командира є беззаперечним, але деякі моменти в комунікації та управління є дискусійними.
Низький	2	4%	Вимогливість та дисциплінованість, на думку респондентів, є занадто високою. У деяких ситуаціях командир демонструє знижену емпатійність та високу суворість у прийнятті рішень.

Результати проведеного опитування демонструють, що високий рівень авторитету та лідерських якостей командира військової частини визначили 84 % респондентів. Професійні та управлінські якості, бойовий досвід, збереження життя та здоров'я особового як основний пріоритет в умовах бойових дій формують високий рівень довіри та мотивації особового складу. Ключовими характеристиками командира є професіоналізм, лідерство, вимогливість,

справедливість. Дії в кризових ситуаціях, пов'язаних з інтенсифікацією бойових дій та наступом ворога, дозволяють охарактеризувати його як надійного, цілеспрямованого командира з сучасними методами управління. Особистий приклад, бойовий досвід, порятунок життя побратимів, поранення, патріотизм мотивують, дисциплінують та згуртовують особовий склад, формують сприятливий морально-психологічний клімат.

Середній рівень авторитету та лідерських якостей командира визначили 12 % респондентів. Це свідчить про специфіку сприйняття стилю керівництва, яка заснована на суворій дисципліні. Морально-психологічне, фізичне виснаження та загострення ситуації в зоні бойових дій призводить до проблем з комунікацією як з побратимами, так і командиром військової частини. Але подібні епізоди не носять системний характер, тому загалом респонденти характеризують командира як професіонала, лідера, дисципліновану та вмотивовану особистість, а стиль керівництва – сучасним, дієвим.

4 % респондентів відзначили рівень авторитету та лідерських якостей командира як низький. Вірогідно, це пов'язано з ситуаціями порушення військової дисципліни, що вимагало від командира застосування дисциплінарних стягнень, відповідно до чинної нормативно-правової бази, що могло сформувати незадоволення серед деяких представників особового складу. Важливим фактором оцінки оточення та командира, зокрема, слугує загальне психоемоційне виснаження, прояви агресії, проблеми з соціальними зв'язками та залучення до групи посиленого психологічного нагляду (результати відображені у таб. 1.11).

Таблиця 1.11. Аналіз якісних показників оцінки рівня авторитету та лідерства командира

Якісна ознака	Рівень розвитку	Кількісний виразник	Дієвість / прояви	Загальна характеристика
Професіоналізм	Високий	9/10	Професійні якості та компетентність, здатність приймати рішення, брати	Особовий склад сприймає командира як професіонала своєї справи, який приймає

			відповідальність за свої рішення в ситуаціях невизначеності, інтенсивних бойових дій.	виважені та конструктивні рішення, з відповідальністю ставиться до виконання службових обов'язків та підлеглих.
Морально-етичні якості	Високий	9/10	Принциповість, справедливість, чесність, толерантність, дотримання морально-етичних норм.	Особовий склад визначає командира як цілісну, чесну, принципову особистість, яка має високу морально-етичну культуру та толерантно ставиться до особового складу, підтримує та допомагає у складних ситуаціях.
Комунікація	Середньо високий	8/10	Відкритість до комунікації, здатність сприймати іншу думку, розуміння та індивідуальний підхід у спілкуванні	Особовий склад характеризує командира як відкритого до діалогу людину, здатного вислухати та почути. Здатність до конструктивної комунікації. Емоційна закритість та виваженість деякими респондентами сприймається як перешкода до спілкування.
Управлінські стратегії	Високий	9/10	Планування, координація діяльності, контроль виконання, чіткість поставлених завдань та визначення дедлайнів, забезпечення виконавської дисципліни	Особовий склад відзначає чіткість, прозорість управління, підтримку високого рівня відповідальності та дисциплінованості, що корелюється з особистим прикладом. Це формує загальну злагоженість дій, командну роботу.
Психологічна підтримка особового складу	Високий	9/10	Підтримка, мотивація, стійкість, індивідуальний підхід, налагодженість роботи системи ППП на усіх рівнях	Забезпечення стабільної, чіткої та дієвої роботи системи ППП, підтримка особового складу на загальному та індивідуальному рівнях, мотивація та швидке

				реагування на виявлені проблеми формують комфортний, сприятливий морально-психологічний клімат, сприяють загальній згуртованості та взаємопідтримці, духу побратимства.
Особистий приклад та вплив на особовий склад	Високий	10/10	Відповідальність, мужність, дисциплінованість, надійність, чесність.	Авторитет, лідерство, мужність, непохитність духу, сили волі, дисциплінованість та відповідальність є визначальними у формуванні бойового духу, мотивації, цілісності колективу.

Аналіз якісних показників оцінки рівня авторитету та лідерства командира визначив, що особовий склад оцінює рівень професіональних, лідерських та індивідуальних якостей на високому рівні. Найвищий показник (10/10) має особистий приклад та вплив на особовий склад. На стабільно високому рівні – 9/10 є оцінка професіоналізму, морально-етичних якостей, управлінських стратегій та психологічної підтримки. Варто приділити увагу показнику «комунікація», який має оцінку 8/10, що свідчить про необхідність визначення ефективніших комунікативних підходів.

Висновки до другого розділу

У другому розділі проведено комплексний теоретичний аналіз діагностичних методик, які дозволяють визначити морально-психологічний стан респондентів – військовослужбовців щодо наявності депресивних розладів, ПТСР, а також визначення рівня авторитету та лідерства командира за допомогою «Опитувальника для експертної оцінки рівня авторитету та лідерства командира (начальника)».

Результати емпіричного дослідження свідчать, що ключовими факторами, які впливають на морально-психологічний стан військовослужбовців, які взяли участь у дослідженні є активний бойовий досвід, що супроводжується безпосередньою загрозою для їх здоров'я та життя, високий рівень відповідальності, зокрема за життя побратимів, ситуації невизначеності, надмірних фізичних та психологічних навантажень, поранень (власних та/або побратимів), гибеллю цивільного населення та інших військовослужбовців тощо. Не зважаючи на низку стресогенних явищ, проведені психодіагностичні методики не показали критично високих результатів, які засвідчили низький рівень МПС. Це пояснюється високим рівнем мотивації, злагоженості, професіоналізму, а також впливом авторитету та лідерства командира підрозділу.

Проведене дослідження рівня авторитету та лідерських якостей командира військової частини. Високий рівень визначили 84 % респондентів. Професійні та управлінські якості, бойовий досвід, збереження життя та здоров'я особового як основний пріоритет в умовах бойових дій формують високий рівень довіри та мотивації особового складу. Особистий приклад, лідерські якості, ефективні управлінські стратегії, професіоналізм, бойовий досвід, дисциплінують та згуртовують особовий склад та безпосередньо впливають на морально-психологічний клімат.

У ході дослідження визначено концептуальну модель ролі командира у психологічному забезпеченні особового складу в умовах бойових дій, що містить ключові напрями діяльності, націлені на всебічну та дієву морально-психологічну підтримку військовослужбовців. Поєднання теоретичної та практичної складової дослідження дозволило виокремити два основних рівні взаємодії командира з особовим складом – міжособистісний рівень (психологічне лідерство та авторитет, особистий приклад та морально-етичні

принципи командира військового підрозділу, командна взаємодія та психологічний клімат) та особистісно-структурний рівень (стратегії та тактики психологічного забезпечення особового складу, які реалізує у своїй діяльності командир військового підрозділу, його роль у системі психологічної підтримки персоналу, взаємодія з психологічними службами та медичними закладами, адаптація та зворотний зв'язок).

Дослідження уможливило виявлення ключових аспектів, на які має звернути командир військового підрозділу у забезпеченні системної та функціональної реалізації психологічної підтримки персоналу, а саме: на особистісному рівні – визначити додаткові комунікаційні стратегії щодо роботи з особовим складом, поглибити індивідуальний підхід до осіб, які знаходяться у групі посиленого психологічного контролю, а також на структурно-системному рівні забезпечення ППП – навчання особового складу з психологічної допомоги та самопомоги; системний контроль психологічного стану військовослужбовців на усіх етапах виконання службового обов'язку; швидка локалізація військовослужбовців, які отримали психічні та психологічні травми; рефреймінг та декомпресія психологічної напруги після виконання бойових завдань.

РОЗДІЛ 3. НАВЧАЛЬНИЙ КУРС ДЛЯ ПРОВЕДЕННЯ КОМАНДИРОМ ЗАНЯТЬ З НАДАННЯ ПСИХОЛОГІЧНОЇ ДОПОМОГИ ТА САМОДОПОМОГИ ОСОБОВОМУ СКЛАДУ В УМОВАХ БОЙОВИХ ДІЙ

3.1 Розробка методичного матеріалу для проведення командиром занять з надання психологічної допомоги та самодопомоги особовому складу в умовах бойових дій

За результатами психологічного дослідження розроблено базовий навчальний курс для проведення командиром занять з психологічної допомоги та самодопомоги особовому складу в умовах бойових дій, який націлений на підтримку та збереження стабільного морально-психологічного стану військовослужбовців, формування навичок локалізації стресів, наслідків ПТСР, депресивних станів тощо як на індивідуальному так і колективному рівнях. Набуття психологічних компетентностей військовослужбовцями в рамках означеного курсу враховує як індивідуальні потреби, так і колективні.

Український дослідник В. Вахняк [5, с. 59] наголошує на доцільності психологічного навчання військових, оскільки це є невід'ємною частиною процесу їх самовдосконалення.

З урахуванням результатів емпіричного дослідження та вище викладеного розроблено базовий навчальний курс «Психологічна допомога та самодопомога військовослужбовцям в умовах бойових дій».

Мета курсу – висвітлити теоретичні основи психологічної допомоги військовослужбовцям ЗСУ в екстремальних ситуаціях, сформувати навички психологічної допомоги та самодопомоги в умовах бойових дій.

Загальні та фахові компетентності та програмні результати навчання визначено на основі Стандарту вищої освіти першого (бакалаврського) рівня вищої освіти галузі знань 05 Соціальні та поведінкові науки, спеціальність 053 Психологія [37], затвердженого Наказом Міністерства освіти і науки України 24.04.2019 р. № 565.

Загальні та фахові компетентності та програмні результати навчання, які формує курс:

Загальні компетентності
ЗК1. Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях [36, с. 6].
ЗК3. Навички використання інформаційних і комунікаційних технологій [36, с. 6].
ЗК5. Здатність бути критичним і самокритичним [36, с. 6].
ЗК8. Навички міжособистісної взаємодії [36, с. 6].
ЗК9 Здатність працювати в команді [36, с. 6].
Фахові компетентності
СК3. Здатність до розуміння природи поведінки, діяльності та вчинків [36, с. 7].
СК8. Здатність організувати та надавати психологічну допомогу (індивідуальну та групову) [36, с. 7].
СК11. Здатність до особистісного та професійного самовдосконалення, навчання та саморозвитку [36, с. 7].
Програмні результати навчання
ПР1. Аналізувати та пояснювати психічні явища, ідентифікувати психологічні проблеми та пропонувати шляхи їх розв'язання [36, с. 7].
ПР3. Здійснювати пошук інформації з різних джерел, у т.ч. з використанням інформаційно-комунікаційних технологій, для вирішення професійних завдань [36, с. 7-8].
ПР9. Пропонувати власні способи вирішення психологічних задач і проблем у процесі професійної діяльності, приймати та аргументувати власні рішення щодо їх розв'язання [36, с. 8].
ПР15. Відповідально ставитися до професійного самовдосконалення, навчання та саморозвитку [36, с. 8].
ПР18. Вживати ефективних заходів щодо збереження здоров'я (власного й оточення) та за потреби визначати зміст запиту до супервізії [36, с. 8].

Обсяг навчального курсу – 3 кредити ЄКТС. Загальна кількість годин – 90 (20 години лекцій, 10 годин практичних занять, 60 годин самостійної роботи).

Технічне і програмне забезпечення / обладнання – ноутбуки, планшети, інтерактивна дошка тощо.

Форми навчальних занять: навчальні заняття, самостійна робота, контрольні заходи.

Види навчальних занять: лекції / практичні.

Методи навчання: індуктивні та дедуктивні методи, проблемний виклад, пояснювально-ілюстративний, імітаційні вправи, методи активного навчання (аналіз конкретних ситуацій, розв'язання проблемних задач).

Поточний контроль здійснюється в межах вивчених тем. Імітаційні вправи зі зміною ролі, контроль виконання самостійної роботи.

Основний засіб діагностики – залік (проводиться у формі тестування).

Політика курсу: відповідальне та систематичне виконання усіх поставлених завдань, толерантне та етичне ставлення до побратимів та рівня їх психологічного здоров'я, протидія булінгу, невідкладне вирішення конфліктних ситуацій.

Структура курсу				
Назви тем	Кількість годин			
	Усього	Лекційних	Практичних	Самостійна робота
Тема 1: Психологічна допомога військовослужбовцям в умовах бойових дій: загальні питання	10	2		8
Тема 2: Поняття стресу, страху, екстремальної ситуації, гострого стресового розладу	10	2		8
Тема 3: Фізіологія та хімія стресу, страху, гострого стресового розладу	10	2		8
Тема 4: Реакції, що виникають в	10	2	2	6

екстремальних стресових ситуаціях та загальні рекомендації щодо їх подолання				
Тема 5: Протокол надання першої психологічної допомоги під час бойових дій: ICOVER	20	4	4	12
Тема 6: Методики та способи самопомоги під час екстремальних стресових ситуацій	10	4	2	14
Тема 7: Загальні методики профілактики стресу та гострих стресових розладів	10	2	2	6
Тема 8: Психологічна допомога військовослужбовцям онлайн: за і проти	10	2		8
Усього:	90	20	10	60

Тема 1: «Психологічна допомога військовослужбовцям в умовах бойових дій: загальні питання» включає такі питання: поняття психологічної допомоги. Особливості надання психологічної допомоги в умовах війни. Психологічна допомога та самопомога: що потрібно знати.

Тема 2: «Поняття стресу, страху, екстремальної ситуації, гострого стресового розладу» включає такі питання: стрес, адаптація, дистрес. Фази і компоненти стресу. Основні ознаки стресу. Стресові фактори. Стан бойового шоку та бойового стресу. Стан бойового виснаження. Шляхи адаптації до екстремальної ситуації. Специфіка страху та його причини. Відмінності страху від тривоги. Гостра реакція на стрес (ГСР). Бойова психічна травма. Посттравматичний стресовий розлад.

Тема 3: «Фізіологія та хімія стресу, страху, гострого стресового розладу» включає такі питання: Фізіологічний стрес. Стадії стресу. Стан афекту. Очі, рот і горло, серце, коліна, сечовий міхур та кишківник, пальці рук та ніг, печінка, шлунок, надниркові та потові залози, легені, шкіра, мозок.

Тема 4: «Реакції, що виникають в екстремальних стресових ситуаціях та загальні рекомендації щодо їх подолання» включає такі питання: Симптоми постстресового стану. Нервове тремтіння (необхідно/заборонено). Апатія (необхідно/заборонено). Ступор (необхідно/заборонено). Рухове збудження (необхідно/заборонено). Марення та галюцинації (необхідно/заборонено). Істерика (необхідно/заборонено). Агресія (необхідно/заборонено). Страх (необхідно/заборонено). Плач (необхідно/заборонено).

Тема 5: «Протокол надання першої психологічної допомоги під час бойових дій: ICOVER» включає такі питання: Протокол надання першої психологічної допомоги під час бойових дій ICOVER. І – ідентифікація, С – контакт, О – обціанка, V – верифікація, Е – етапи подій, R – реалізація. Колір за інтенсивністю, вид, наслідки.

Тема 6: «Методики та способи самопомоги під час екстремальних стресових ситуацій» включає такі питання: як протистояти страхам? Перелік розповсюджених страхів. Практичні методи подолання страху. Почуття страху в бойовій ситуації. Страх смерті в бою: методи протидії.

Тема 7: «Загальні методики профілактики стресу та гострих стресових розладів» включає такі питання: Протидія стресу: методи та техніки подолання стресу. Саморегуляція. Нормалізація дихання. Осмислення та аналіз проблеми, що виникла. Гумор. Вербальна комунікація: вплив слова. Самопрограмування. Метод парадоксальної інтенції. Метод системної десенсибілізації.

Тема 8: «Психологічна допомога військовослужбовцям онлайн: за і проти» включає такі питання: мережа надання психологічної допомоги в онлайн-форматі. Куди і як звертатись. Чому варто чи не варто звертатись за психологічною допомогою онлайн: дискусія.

Система оцінювання	
Робота на практичних заняттях	50 балів

Самостійна робота	30 балів
Залік	20 балів
Усього	100 балів

Шкала оцінювання: національна та ECTS			
Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ECTS	Оцінка за національною шкалою	
		для екзамену	для заліку
90 – 100	A	відмінно	зараховано
82-89	B	добре	
74-81	C		
64-73	D	задовільно	
60-63	E		
35-59	FX	незадовільно з можливістю повторного складання	не зараховано з можливістю повторного складання
0-34	F	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни	не зараховано з обов'язковим повторним вивченням дисципліни

Плани практичних занять	Кількість балів
Практичне заняття № 1: Подолання реакцій, що виникають в екстремальних стресових ситуаціях	10
Практичне заняття № 2: Протокол надання першої психологічної допомоги під час бойових дій ICOVER	10
Практичне заняття № 3: Протокол надання першої психологічної допомоги під час бойових дій ICOVER	10
Практичне заняття № 4: Самодопомога в екстремальних стресових ситуаціях	10

Практичне заняття № 5: Профілактика стресу та стресових розладів	10
Усього:	50

Плани самостійної роботи	Кількість балів
Самостійна робота № 1: Аналіз досвіду психологічної допомоги побратиму на полі бою	15
Самостійна робота № 2: Аналіз власного досвіду психологічної допомоги в екстремальній ситуації	15
Усього:	30

Запитання до заліку:

1. Поняття стрес, адаптація, дистрес.
2. Фази і компоненти стресу.
3. Основні ознаки стресу.
4. Стресові фактори.
5. Стан бойового шоку та бойового стресу.
6. Стан бойового виснаження.
7. Шляхи адаптації до екстремальної ситуації.
8. Специфіка страху та його причини.
9. Відмінності страху від тривоги.
10. Гостра реакція на стрес (ГСР).
11. Бойова психічна травма.
12. Посттравматичний стресовий розлад.
13. Фізіологічний стрес.
14. Стадії стресу.
15. Стан афекту.
16. Симптоми постстресового стану.

17. Надання психологічної допомоги: основні кроки.
 18. Протокол надання першої психологічної допомоги на полі бою: ICOVER.
 19. Ключові кроки контролю ситуації на полі бою.
 20. Протистояння страхам: практичні методи.
 21. Протидія впливу стресу: техніки.
 22. Методи профілактики стресу.
 23. Шість кроків: як повернути військовослужбовця до тями на полі бою.
- Рекомендована література до курсу [15;16;18;24;28; 39].*

Ключовим результатом вивчення курсу є набуття військовослужбовцями здатності ефективно здійснювати психологічну допомогу та самопомогу в стресових ситуаціях, які детерміновані активними бойовими діями.

Навчальний курс для проведення командиром занять з психологічної допомоги та самопомоги особовому складу в умовах бойових дій може бути використаний для підвищення ефективності системи психологічної підтримки персоналу та навчання військовослужбовців у всіх військових підрозділах ЗСУ, навчальних центрах, закладах вищої освіти, центрах підготовки сержантського складу, офіцерів запасу, курсах підвищення кваліфікації, у роботі центрів та служб надання психологічної допомоги військовим та ін.

ВИСНОВКИ

В умовах російсько-української війни 2014-2025 рр. актуальним є дослідження ролі командира у забезпеченні функціонування системи психологічної підтримки особового складу.

У ході дослідження здійснено теоретичний аналіз ролі командира у психологічному забезпеченні особового складу в умовах бойових дій. З'ясовано, що модель суб'єктно-об'єктної взаємодії командир-особовий склад визначає низку факторів, що впливають на якість психологічного забезпечення військовослужбовців: психологічний вплив та лідерство командира військового підрозділу, контроль рівня морально-психологічного стану, психологічна діагностика та профілактика психотравматизації, психологічне навчання особового складу. Ці чинники впливають на морально-психологічний стан особового складу, продуктивність, якість виконаних бойових завдань та спеціальних завдань за призначенням, резильєнтність, мотивацію тощо.

Під час дослідження з'ясовано, що психологічні особливості командира, його авторитет та лідерство мають безпосередній вплив на морально-психологічний стан особового складу та є формотворчою основою для створення та функціонування системи психологічної підтримки військовослужбовців загалом.

Психологічною основою авторитету командира є його військово-професійні (бойовий та службовий досвід, компетенції – військово-професійні навички та рівень військової майстерності, стиль управлінської діяльності, рівень соціальної захищеності військовослужбовців), особисті морально-етичні (ставлення до військової служби та виконання завдань, дисциплінованість, ставлення до підлеглих) та психологічні якості (загальний психологічний стан, витримка високих нервово-психологічних навантажень тощо), здатність до

саморозвитку, постійного підвищення кваліфікації та пошуків оптимальних шляхів взаємодії з особовим складом.

Під час дослідження визначено основні напрями психологічної діяльності командира в аспекті психологічної підтримки персоналу, оскільки значною мірою саме командир визначає її рівень пріоритетності, дієвості, релевантності та ключові вектори розвитку, з урахуванням психологічних потреб особового складу та динаміки військової обстановки. Ключовими векторами такої діяльності є:

- соціально-психологічне вивчення особового складу, що дозволяє отримати достовірну інформацію про військовослужбовців, передбачити їх готовність, рівень мотивації, приймати зважені рішення у здійсненні управлінської діяльності, мінімізувати ризики щодо розподілу обов'язків та призначення на посади, сформулювати та підтримувати соціально-психологічний клімат в середині колективу, підвищувати власну компетентність, результативність взаємодії з підлеглими та ін.;
- психологічна підготовка та профілактика психотравматизації військовослужбовців, основними завданнями якої є формування у військовослужбовців психологічної стійкості, підвищення бойової активності, мотивації, адаптивності до стресу;
- взаємодія з психологічними службами та медичними закладами;
- психологічне навчання особового складу.

У ході дослідження визначено концептуальну модель ролі командира у психологічному забезпеченні особового складу в умовах бойових дій, що містить ключові напрями діяльності, націлені на всебічну та дієву морально-психологічну підтримку військовослужбовців. Поєднання теоретичної та практичної складової дослідження дозволило виокремити два основних рівні

взаємодії командира з особовим складом – міжособистісний рівень (психологічне лідерство та авторитет, особистий приклад та морально-етичні принципи командира військового підрозділу, командна взаємодія та психологічний клімат) та особистісно-структурний рівень (стратегії та тактики психологічного забезпечення особового складу, які реалізує у своїй діяльності командир військового підрозділу, його роль у системі психологічної підтримки персоналу, взаємодія з психологічними службами та медичними закладами, адаптація та зворотний зв'язок).

Емпіричний етап дослідження проведено у 209 окремому батальйоні територіальної оборони Збройних Сил України. У дослідженні взяли участь 50 військовослужбовців, які мають бойовий досвід або знаходились в зоні бойових дій на території України у період з 2014 по 2025 рр. Результати діагностування засвідчили, що ключовими факторами, які впливають на морально-психологічний стан військовослужбовців, які взяли участь у дослідженні, є: активний бойовий досвід, високий рівень стресу, безпосередня загроза для їх здоров'я та життя, високий рівень відповідальності, зокрема за життя побратимів, ситуації невизначеності, надмірні фізичні та психологічні навантаження, поранення (власних та/або побратимів), гибель цивільного населення та побратимів тощо.

Дослідження уможливило виявлення ключових аспектів, на які має звернути командир військового підрозділу у забезпеченні системної та функціональної реалізації психологічної підтримки персоналу, а саме: на особистісному рівні – визначити додаткові комунікаційні стратегії щодо роботи з особовим складом, поглибити індивідуальний підхід до осіб, які знаходяться у групі посиленого психологічного контролю, а також на структурно-системному рівні забезпечення ППП – навчання особового складу з психологічної допомоги та самопомоги; системний контроль психологічного стану

військовослужбовців на усіх етапах виконання службового обов'язку; обов'язковість заходів профілактики та відновлення після виконання бойових завдань.

З урахуванням теоретичної та практичної складової двох розділів важливим етапом дослідження стала розробка базового навчального курсу з психологічної допомоги та самопомоги особовому складу в умовах бойових дій. Курс націлений не тільки на підтримку та збереження стабільного морально-психологічного стану військовослужбовців, а на формування конкретних навичок психологічної допомоги та самопомоги, що є особливо актуальним в умовах бойових дій.

Результати дослідження можуть слугувати підґрунтям для інших наукових розробок з відповідної тематики, а також інструментом підвищення ефективності системи психологічної підтримки персоналу та навчання військовослужбовців бойових підрозділів ЗСУ, навчальних центрах, закладах вищої освіти, центрах підготовки сержантського складу, офіцерів запасу, курсах підвищення кваліфікації, у роботі центрів та служб надання психологічної допомоги військовим та ін.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Агаєв Н.А., Кокун О.М., Пішко І.О., Лозінська Н.С., Остапчук В.В., Ткаченко В.В. Збірник методик для діагностики негативних психічних станів військовослужбовців: Методичний посібник. Київ : НДЦ ГП ЗСУ, 2016. 234 с.
2. Алещенко В. Формування психологічної готовності військовослужбовців до ведення бойових дій. *Вісник Національного університету оборони України*. 2023. № 74 (4). С. 5-13.
3. Блінов О. А. Психологічний захист від бойового стресу в збройних силах провідних країн світу. *Проблеми сучасної психології*. 2017. № 38. С. 38-52.
4. Бочаров М. М. Оцінка рівня психологічної стійкості особового складу в управлінні підрозділами військ (сил). *Збірник наукових праць Центру воєнно-стратегічних досліджень Національного університету оборони України імені Івана Черняхівського*. 2016. № 1. С. 88-92.
5. Вахняк В.А. Психологічна компетентність військовослужбовців : узагальнена дефініція та структура. *Вісник Національного університету оборони України*. 2021. № 1 (59). С. 55-62.
6. Волошина Г. Ю. Психологічні аспекти лідерів у військових умовах. *International scientific conference*, (September 4–5, 2024, Wloclawek, Republic of Poland). Р. 34-36 [Електронний ресурс]. Режим доступу : <https://cutt.ly/fe74Y4Hp>
7. Доктрина розвитку військового лідерства у Збройних Силах України : затверджена начальником Генерального штабу Збройних Сил України 01.12.2020. Київ, 2020. 23 с.
8. Жигайло Н., Матеюк О. Психологічний супровід військовослужбовців у зоні ведення бойових дій. *Перспективи та інновації науки*. 2022. № 9 (14). С. 565-574.

9. Забезпечення психологічної стійкості військовослужбовців в умовах бойових дій : метод. посіб. / О. М. Кокун, В. В. Клочков, В. М. Мороз, І. О. Пішко, Н. С. Лозінська. Київ-Одеса : Фенікс, 2022. 128 с.
10. Іващенко А., Тімохін В. Психологічний супровід військовослужбовців в умовах ведення бойових дій. *Перспективи та інновації науки*. 2023. № 15 (33). С. 707-719.
11. Кириченко В. В., Кротюк К. А. Динаміка ціннісно-сислової сфери військовослужбовців в умовах війни. *Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права*. 2023. № 1. С. 79-84.
12. Клименко А. Психологічна стійкість особового складу на військовій службі. *Успіхи і досягнення у науці*. 2024. № 1 (1). С. 250-257.
13. Клочков В. Сучасні погляди на проблему формування психологічної стійкості військовослужбовців в умовах бойових дій. *Вісник Національного університету оборони України*. 2022. 67 (3). С. 71-79.
14. Ковальчук О. П. Психологічні особливості військового лідерства у професійній практиці офіцера. *Вісник національного університету оборони України*. 2021. № 6 (64). С. 65-70.
15. Когут О.О. Первинна психологічна допомога потерпілим із симптомами гострого стресового розладу. *Науковий вісник ХДУ. Серія психологічні науки*. 2023. № 1. С. 31-38.
16. Кокун О.М., Агаєв Н.А., Пішко І.О., Лозінська Н.С. Основи психологічної допомоги військовослужбовцям в умовах бойових дій: Методичний посібник. Київ : НДЦ ГП ЗСУ, 2015. 170 с.
17. Кокун О.М., Агаєв Н.А., Пішко І.О., Лозінська Н.С., Корня Л.В. Психологічна оцінка суїцидального ризику у військовослужбовців. Методичний посібник. Київ : НДЦ ГП ЗСУ, 2019. 206 с.

18. Коkun O. M., Мороз В. М., Лозінська Н. С., Пішко І. О. Психологічна профілактика психотравматизації військовослужбовців Збройних Сил України : метод. посіб. Київ : НДЦ ГП ЗСУ, 2021. 301 с.
19. Коkun O. M., Пішко І. О., Лозінська Н. С., Олійник В. О. Психодіагностика лідерських якостей військовослужбовців : метод. посіб. Київ : ТОВ «7БЦ», 2023. 171 с.
20. Колосович О. С. Психологія взаємодії у військово-професійному середовищі: монографія. Львів: ЛьвДУВС, 2018. 232 с.
21. Кравченко К. Методологічні засади проблематики психологічної стійкості особового складу Збройних Сил України в умовах збройної агресії Російської Федерації. *Вісник Національного університету імені Тараса Шевченка. Військово-спеціальні науки*. 2022. № 1 (49). С. 38-47.
22. Кулініч О. С., Онуфрієва Л. А. Психологічний супровід в умовах бойових дій. *The XX International Scientific and Practical Conference «Ways of distance learning development in current conditions»* (May 22-24, 2023, Munich, Germany). P. 339-342.
23. Методика оцінювання рівня авторитету та лідерства командирів (начальників) у Збройних Силах України за / укл. начальник Головного управління морально-психологічного забезпечення Збройних Сил України генерал-майор О. Л. Грунтовський [Електронний ресурс]. Режим доступу : <https://cutt.ly/ArBUzedD>
24. Мороз В. М., Скрипкін О. Г. Керівні психологічні техніки: посібник для командира роти (взводу). Київ НДЦ ГП ЗС України, 2020. 72 с.
25. Музичко Л. Т. Психологічна компетентність військових керівників в умовах бойових дій. *Psychological Journal*. 2021. № 7 (7). P. 59-67.

- 26.Мушкевич В., Пасічник Л. Психологічні особливості копінг-поведінки військовослужбовців та цивільного населення в умовах бойових дій. *Психологічні перспективи*. 2022. № 40. С. 104-120.
- 27.Немінський І. В. Активація особистісних ресурсів персоналу як психологічна проблема. *Психологічний журнал*. 2024. № 13. С. 88-96.
- 28.Новіков А.С. Основи надання першої психологічної допомоги військовослужбовцям ЗСУ : методичні матеріали / під керівництвом заступника командира 113 бригади ТРО з МПЗ Стародуба М.В.; ілюстрації Піхоти Р.В. Харків : Б.в., 2023. 36 с.
- 29.Осьодло В. І., Грилюк С. М., Тютюнник Л. Л. Сучасний стан і перспективи психологічного забезпечення в збройних силах України. *Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права*. 2021. № 1. С. 89-98.
- 30.Попелюшко Р. П. Основи психологічної допомоги військовослужбовців в умовах бойової обстановки та після бою. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. Серія : Психологічні науки. 2015. Вип. 3. С. 164-168.
- 31.Приходько І. І. Система профілактики та контролю бойового стресу у військовослужбовців. *Вісник Національної академії Державної прикордонної служби України*. Серія : Психологія. 2018. Вип. 1. Б. с.
- 32.Про затвердження Положення про психологічну реабілітацію військовослужбовців Збройних Сил України, та Державної спеціальної служби транспорту, які брали участь в антитерористичній операції, здійснювали заходи із забезпечення національної безпеки і оборони, відсічі і стримування збройної агресії Російської Федерації у Донецькій та Луганській областях чи виконували службові (бойові) завдання в екстремальних умовах : Наказ Міністерства Оборони України від

- 09.12.2016 р. № 702. [Електронний ресурс]. Режим доступу : <https://cutt.ly/JrPvyUMR>
33. Психологічне вивчення особового складу Збройних Сил України : метод. посіб. / Кокун О. М., Агаєв Н. А., Пішко І. О., Лозінська Н. С., Корня Л. В. Київ : ФОП Маслаков, 2019. 288 с.
34. Психологічне забезпечення розвитку лідерських якостей майбутніх офіцерів : метод. посіб. / Агаєв Н. А., Кокун О. М., Пішко І. О., Лозінська Н. С., Герасименко М. В., Ткаченко В. В. Київ : НДЦ ГП ЗСУ, 2014. 209 с.
35. Психологія військового лідерства: навчальний посібник [електронне видання] / І. А. Бурлакова, І. С. Остапенко, О. А. Герасимчук, О. В. Шевяков, О. М. Чередніченко. Житомир : Житомирська політехніка, 2023. 159 с.
36. Сафін О.Д. Психологія управлінської діяльності командира: Навчальний посібник. Хмельницький: Академія ПВУ, 1997. 149 с.
37. Стандарт вищої освіти першого (бакалаврського) рівня вищої освіти галузі знань 05 Соціальні та поведінкові науки, спеціальність 053 Психологія. Київ : МОН, 2019. 15 с. [Електронний ресурс]. Режим доступу : <https://cutt.ly/Xr6IB8gh>
38. Чорний В., Романишин А., Остапчук О., Вавілова Н. Психологічна стійкість українських військовослужбовців в ході російсько-української війни : соціальні чинники. *Збірник наукових праць Центру воєнно-стратегічних досліджень Національного університету оборони України*. 2024. № 2 (81). С. 139-145.
39. ICOVER. Перша психологічна допомога на полі бою [Електронний ресурс]. Режим доступу : <https://cutt.ly/Xr6Az6qP>
40. Northouse P. G. Leadership: Theory and Practice / Peter G. Northouse – 7th edition: Western Michigan University, 2016. 520 p.