

<https://doi.org/10.31108/2.2025.4.37.14>
УДК 159.9:005:32:352(477)

Тетяна Ринжук

ПРОГРАМА «ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПСИХОЛОГІЧНИЙ СУПРОВІД ТА ПІДТРИМКА ПРОФЕСІЙНОГО БЛАГОПОЛУЧЧЯ ПРЕДСТАВНИКІВ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ»

Ринжук Тетяна. Програма «Організаційно-психологічний супровід та підтримка професійного благополуччя представників органів місцевого самоврядування».

Вступ. В умовах воєнного часу зростає актуальність психологічного супроводу фахівців, які працюють у високостресових умовах воєнного стану, реформ і суспільної невизначеності, та необхідність створення системної моделі підтримки професійного благополуччя, що поєднує індивідуальний, груповий та організаційний рівні впливу.

Мета: визначити завдання, зміст, структуру та інтерактивні техніки програми «Організаційно-психологічний супровід і підтримка професійного благополуччя представників органів місцевого самоврядування», спрямованої на розвиток ключових складових професійного благополуччя працівників у сучасних умовах публічного управління.

Методи: комплекс теоретичних методів (аналіз, синтез, узагальнення та систематизація наукових джерел із проблеми дослідження); структурно-функціональний і системний підходи; метод теоретичного моделювання для розроблення структури, змісту та принципів програми «Організаційно-психологічний супровід і підтримка професійного благополуччя представників органів місцевого самоврядування».

Результати. На основі теоретичного аналізу сучасних підходів до проблеми професійного благополуччя розроблено програму, побудовану на трирівневій структурі, що охоплює ціннісно-смыслову, когнітивно-афективну та комунікативно-конативну складові професійного благополуччя. Кожна складова спрямована на розвиток конкретних психологічних ресурсів працівників: ціннісно-смыслова – на формування усвідомлення місії служіння громаді, внутрішньої мотивації та професійного сенсу; когнітивно-афективна – на підвищення психологічної стійкості, саморегуляції, емоційної компетентності; комунікативно-конативна – на вдосконалення етичної взаємодії, асертивного спілкування, командної згуртованості та відповідального лідерства. Програма передбачає три етапи реалізації (діагностично-мотиваційний, формувально-розвивальний, рефлексивно-інтеграційний) і сприяє підвищенню рівня внутрішньої мотивації, зміцненню професійної ідентичності, формуванню етичної комунікації та зниженню ризиків емоційного вигорання.

Висновки. Організаційно-психологічний супровід є дієвим інструментом підвищення професійного благополуччя працівників органів місцевого самоврядування. Реалізація програми забезпечує розвиток внутрішньої мотивації, ціннісно-смыслові цілісності, психологічної стійкості та ефективних комунікативних стратегій. Отримані результати мають прикладне значення для системи підвищення кваліфікації посадових осіб, формування безпечного психологічного клімату в громадах і впровадження політики турботи про ментальне здоров'я у публічному секторі.

Ключові слова: органи місцевого самоврядування, професійне благополуччя, організаційно-психологічний супровід, місцеве самоврядування, психологічна стійкість, емоційне вигорання, саморегуляція, командна взаємодія

Rynzhuk, Tetiana. Program «Organizational and Psychological Promotion of Professional Well-Being of Local Self-Government Employees».

Introduction. In wartime, the role of psychological support for specialists who work in high-stress conditions of martial law, reforms, and social uncertainty is increasing, as is the need to create a systemic model of professional well-being support that combines individual, group, and organizational levels of influence.

Aim. To determine the objectives, content, structure, and interactive techniques of the program «Organizational and Psychological Promotion of Professional Well-Being of Local Self-Government Employees».

Methods. A set of theoretical methods (analysis, synthesis, generalization, and systematization of scientific sources on the research problem); structural, functional and systemic approaches; theoretical modeling to develop the structure, content, and principles of the program «Organizational and Psychological Promotion of Professional Well-Being of Local Self-Government Employees».

Results. Based on the theoretical analysis of contemporary approaches to professional well-being, a program was developed according to a three-level structure comprising value, cognitive-affective, and communicative-conative components. Each program component targeted at developing specific psychological resources in employees: the value component fostered awareness of the mission of community service, internal motivation, and professional meaning; the cognitive-affective component enhanced psychological resilience, self-regulation, and emotional competence; and the communicative-conative component improved ethical interaction, assertive communication, team cohesion, and responsible leadership. The program included three stages of implementation (diagnostic-motivational, developmental, and reflective-integrative) and contributed to strengthening internal motivation, professional identity, ethical communication, and reducing the risks of emotional burnout.

Conclusions. Organizational and psychological support is an effective tool for promoting professional well-being of local self-government employees. Implementation of the program promotes self-government employees' motivation, values, psychological resilience, and effective communicative strategies. The findings have practical significance for professional development systems through fostering a psychologically safe climate in communities and implementing mental-health-oriented policies in the public sector.

Key words: local self-government, professional well-being; organizational and psychological support, psychological resilience, emotional burnout, self-regulation, team interaction

Вступ. В умовах сьогодення представники органів місцевого самоврядування (ОМС) в Україні працюють у високостресових, нестабільних та соціально напружених обставинах – особливо в контексті воєнного стану, численних стресових чинників та швидкої трансформації суспільних очікувань. Часто їм доводиться поєднувати адміністративні функції з вирішенням соціальних, гуманітарних й кризових завдань, що істотно ускладнює їхню професійну діяльність. Результати дослідження показують, що висока психічна напруга та неадекватні стратегії подолання стресу значно підвищують ризики емоційного вигорання та зниження продуктивності серед працівників місцевого уряду (Fan, Guan, Shang, Yang, Hu, Liu...& Ma, 2024).

Психологічне навантаження, емоційне виснаження й зростання ризиків професійного вигорання стають вагомими загрозами благополуччю працівників ОМС і ефективності їхньої роботи. Зокрема, за даними звіту Mind the Workplace (2024), 77 % співробітників муніципальних служб відчують стрес на роботі, а 31 % мають ознаки емоційного виснаження. Подібні тенденції виявлено й у дослідженнях М. Слюсаревського (2023), де понад 70 % працівників управлінських і соціальних сфер повідомили про хронічну психічну напругу, а кожен третій демонструє симптоми посттравматичного стресу.

Попри значну увагу до питань професійної підготовки та адміністративного менеджменту, психологічний аспект функціонування працівників місцевого самоврядування залишається недостатньо дослідженим і практично не забезпеченим. У більшості нормативно-правових і освітніх документів відсутні цілісні програми психологічної підтримки, орієнтовані саме на цю категорію фахівців.

Така ситуація призводить до високого рівня емоційного виснаження, професійної деформації, зниження ефективності прийняття управлінських рішень і міжособистісних конфліктів у робочих колективах. Водночас міжнародний досвід публічного управління свідчить, що психологічне благополуччя персоналу є ключовою умовою ефективного функціонування органів влади. Як зазначається дослідниками, високий рівень благополуччя службовців корелює з ефективністю управління, залученістю та довірою громадян (Van der Meer, Bakker & Schaufeli, 2024). Аналітика Eurofound (2024) демонструє, що у структурах, де запроваджено програми психологічної підтримки, рівень вигорання зменшується на 30 %, а задоволеність роботою зростає на 25 %.

Нещодавні публікації у *Frontiers in Psychology* (Hollaar, van den Heuvel & van Hooff, 2025) підтверджують ефективність резилієнс-орієнтованих програм у публічному секторі: поєднання психоосвіти, тренінгових і супервізійних практик підвищує стійкість працівників і якість командної взаємодії.

Отже, актуальною науково-практичною проблемою є розроблення та впровадження організаційно-психологічних програм супроводу і підтримки професійного благополуччя працівників органів місцевого самоврядування, спрямованих на формування ресурсного стану, профілактику професійного вигорання, розвиток навичок саморегуляції, емоційної компетентності, командної взаємодії та етичної комунікації.

Актуальність і недостатня розробленість досліджуваної проблеми зумовили **мету дослідження**: визначити завдання, зміст, структуру та інтерактивні техніки програми «Організаційно-психологічний супровід і підтримка професійного благополуччя представників органів місцевого самоврядування», спрямованої на розвиток ключових складових професійного благополуччя працівників у сучасних умовах публічного управління.

Завдання дослідження.

1) Здійснити теоретичний аналіз сучасних підходів до розуміння організаційно-психологічного супроводу та професійного благополуччя працівників органів місцевого самоврядування.

2) Визначити структуру, зміст і принципи програми «Організаційно-психологічний супровід і підтримка професійного благополуччя представників ОМС».

3) Обґрунтувати інтерактивні техніки розвитку ключових складових професійного благополуччя працівників ОМС.

Для досягнення поставленої мети застосовано комплекс теоретичних **методів**: аналіз, синтез, узагальнення й систематизація наукових джерел із проблеми дослідження. Використано структурно-функціональний і системний підходи для визначення взаємозв'язків між індивідуально-психологічними, соціальними й організаційними чинниками професійного благополуччя. Метод моделювання застосовано для розробки структури програми «Організаційно-психологічний супровід і підтримка професійного благополуччя представників ОМС».

Результати дослідження та їх обговорення. Організаційно-психологічний супровід розглядається як *системний процес* створення в організації психологічних, освітніх і комунікативних умов, що забезпечують підтримку й розвиток працівників, їхню адаптацію до стресових і кризових ситуацій, а також формування стійких професійних ресурсів (Брюховецька & Чаусова, 2025). На відміну від разових консультаційних заходів, супровід передбачає довготривалу інтеграцію психологічної допомоги в управлінські й освітні процеси – через діагностику, інтервенції, рефлексію та зворотний зв'язок.

З позицій *моделі «Вимоги – Ресурси роботи»* (Bakker & Demerouti, 2007), організаційно-психологічний супровід спрямований на забезпечення балансу між професійними вимогами (робоче навантаження, комунікативна напруга, емоційні виклики) та ресурсами (підтримка, автономія, сенс діяльності, взаємодія).

Міжнародні огляди (El-Osta et al., 2025; OECD, 2022;) підтверджують, що системні програми психологічної підтримки в органах місцевого самоврядування знижують рівень вигорання та підвищують організаційну ефективність.

Вітчизняні науковці також наголошують на зв'язку між організаційними умовами праці та психологічним благополуччям державних службовців. Зокрема, Л. Карамушка (2023) і О. Бондарчук & Н. Пінчук (2023) доводять, що *емоційна стійкість і підтримка в колективі* є ключовими ресурсами профілактики професійного вигорання в умовах війни та реформування публічного сектору. Отже, організаційно-психологічний супровід працівників ОМС є не лише інструментом індивідуальної підтримки, а й елементом організаційної культури, що формує безпечне, довірливе середовище для розвитку людського потенціалу.

Аналіз досліджень публічного менеджменту показує, що у кризові періоди рівень благополуччя працівників місцевого врядування суттєво знижується під впливом перевантаження, рольового конфлікту та дисбалансу «робота–життя», тоді як організаційні ресурси – передбачуваність, підтримка, справедливість – компенсують ці ризики (Meer, Vermeeren & Steijn, 2022).

Дані EUROFOUND (2022) про психосоціальні ризики у сфері публічних послуг демонструють підвищений рівень стресу, моральної напруги та конфліктності, особливо у представників органів місцевого самоврядування. Ефективними визнаються програми, що поєднують роботу з ризиками (стрес-менеджмент, вигорання) і розвиток ресурсів (командна підтримка, сенс, етика). Це повністю узгоджується з логікою організаційно-психологічного супроводу, спрямованого на зміни особистості й середовища (Ринжук, 2025).

В українському контексті воєнного часу ефективність місцевого врядування залежить не лише від процедур і ресурсів (Погурська, 2023), а й від психологічної витривалості персоналу, здатності підтримувати комунікацію з громадянами та працювати в умовах правових/ресурсних обмежень (Keudel, Hatsko, Darkovich & Huss, 2024).

Отже, організаційно-психологічний супровід працівників ОМС є не лише інструментом індивідуальної підтримки, а й елементом організаційної культури, що формує безпечне, довірливе середовище для розвитку людського потенціалу.

Теоретичний аналіз уможливив розроблення програми «Організаційно-психологічний супровід і підтримка професійного благополуччя представників органів місцевого самоврядування», яка ґрунтується на трирівневій моделі професійного благополуччя (Козирчук, 2024) і охоплює три взаємопов'язані складові – ціннісно-смыслову, когнітивно-афективну та комунікативно-конативну (табл. 1).

Таблиця 1

Структура програми
«Організаційно-психологічний супровід і підтримка професійного благополуччя
представників органів місцевого самоврядування»

Складова	Критерій	Ключові вправи / техніки	Очікуваний ефект
Ціннісно-смыслова	Цілеспрямованість, значущість діяльності	«Мій професійний компас», «Місія громади – моя місія», «Лінія професійного зростання»	Зростання мотивації, сенсу та професійної ідентичності
Когнітивно-афективна	Усвідомлення себе, саморегуляція	«Емоційний барометр», «Коло впливу», «Пауза між стимулом і реакцією», «Ресурсна мапа»	Посилення стійкості, зниження емоційного виснаження
Комунікативно-конативна	Успішність взаємодії, етична комунікація	«Активне слухання під тиском», «Конфлікт = ресурс», «Комунікаційний кодекс довіри», «Командний пульс»	Підвищення командної згуртованості, емпатійності та довіри

Ціннісно-смыслова складова охоплює усвідомлення соціальної значущості праці, розвиток професійної ідентичності та сенсу діяльності. Критерієм обрано цілеспрямованість і значущість професійної діяльності й розвитку.

Показниками визначено: переконання, що професійне життя людини є цілеспрямованим і значущим; цінність місії ОМС як Служіння громаді; переважання внутрішньої мотивації професійної діяльності як представника ОМС; цінність подальшого професійно-особистісного зростання як представника ОМС.

Для усвідомлення особистих смислів, узгодженості «цінності – цілі – дії» використано вправу «Мій професійний компас», яка підсилює внутрішню цілеспрямованість і зменшує професійний цинізм, уможлиблює перевірку внутрішньої узгодженості між цінностями, цілями та діями. Це сприяло зростанню внутрішньої цілеспрямованості, зменшенню цинізму щодо професійної ролі, дозволило сформулювати власне професійне кредо у вигляді однієї фрази («Я служу громаді, щоб...»).

Усвідомленню цінності місії органів місцевого самоврядування як форми служіння суспільству сприяє вправа «Місія громади – моя місія», що сприяє формуванню колективної ідентичності, підвищенню відчуття значущості професійної діяльності через складання «ціннісної карти громади» (варто схематично позначити ключові напрями служіння та власні ролі у цьому процесі).

Доцільним є використання дій, спрямованих на розвиток ідентифікації з внутрішньою мотивацією, переосмислення зовнішніх стимулів через створення власного «енергетичного профілю» (вправа «Внутрішній двигун»); усвідомлення динаміки професійно-особистісного розвитку (вправа «Лінія професійного зростання»); зміцнення етичного й емоційного зв'язку з цінністю служіння громаді через фасилітовані сесії «Смисл і місія служіння громаді», рефлексивні вправи «Карта професійних цінностей», «Лінія професійного зростання» (наратив професійного розвитку), що узгоджується з еудемонічними підходами до благополуччя (Ryff, 2014) і практиками позитивної психології (Seligman, 2018).

Когнітивно-афективна складова передбачає розвиток психологічної стійкості, навичок саморегуляції, емоційної компетентності та стрес-менеджменту. Критерієм слугує усвідомлення й самоприйняття себе як представника ОМС.

Для цього застосовуються когнітивно-поведінкові техніки, такі, як самостереження, реструктуризація мислення (Carver & Scheier, 2017), майндфулнес-практики (Kabat-Zinn, 2003), елементи позитивної психотерапії (Seligman, 2018) та ін. Так, розвитку усвідомлення власного емоційного стану й навичок регуляції сприяє вправа «Емоційний барометр» (відстеження й називання емоцій; моделі емоційної регуляції (Gross, 2015), «Коло впливу» (за Covey, 2004) для посилення внутрішнього локусу контролю, «Пауза між стимулом і реакцією» (тренування самоконтролю), «Ресурсна мапа» (активація внутрішніх/зовнішніх ресурсів). Очікуваний ефект – зниження напруги та імпульсивності, стабілізація ресурсного стану, зростання ефективності відновлення.

Комунікативно-конативна складова орієнтована на підвищення якості міжособистісної взаємодії, розвиток навичок емпатичного слухання, асертивного спілкування та командної взаємодії. Критерієм слугує успішність спілкування та управління професійним середовищем.

Показники: здатність керувати ефективно своїм життям і професійним середовищем для якісної реалізації професійної діяльності; здатність до професійного розвитку; здатність до підтримки активності й енергійності у кризових умовах; здатність забезпечувати ефективне ділове спілкування у професійній діяльності. Ця частина програми розвиває етичну взаємодію, асертивність, культуру діалогу, командну згуртованість і здатність приймати рішення в умовах стресу. Методологічно спирається на ідеї емоційного інтелекту (Goleman, 2013), соціально-когнітивну теорію (Bandura, 1997), модель ненасильницької комунікації (Rosenberg, 2015) та українські дослідження збереження психічного здоров'я, етичної комунікації в управлінні (Брюховецька, 2025; Карамушка, 2022; 2023).

Актуальними у контексті розвитку комунікативно-конативної складової професійного благополуччя є як окремі вправи, так і групові тренінги «Команда довіри», методика міжвізійних зустрічей, супервізійні кейси за моделями SBI й «7 очей», а також

інтерактивні вправи на відновлення безпечної комунікації в колективі. Так, розвинути здатність чути і розуміти співрозмовника в умовах емоційного напруження дозволяє вправа «Активне слухання під тиском», що уможливорює зниження комунікативної напруги, розвиток емпатії та навичок конструктивного зворотного зв'язку. Навчитись бачити в конфліктній ситуації можливість розвитку й покращення процесів комунікації можна у вправі «Конфлікти = ресурс». Це сприяє розвитку навичок етичного діалогу, розумінню позицій сторін, профілактиці емоційної ескалації.

Вправа «Комунікаційний кодекс довіри» уможливорює створення колективних етичних правил спілкування у робочому середовищі і тим самим підвищити колективну відповідальність за комунікаційний клімат, формування культури партнерства. Вправа «Асертивне «так» і «ні» забезпечує формування навичок конструктивної відмови й самоповаги, зниження ризику професійного виснаження; оцінити поточний рівень командної згуртованості та відновити спільну мету можна за допомогою вправи «Командний пульс» та ін. (Балахтар, 2015)

Очікуваними результатами комунікативно-конативного блоку є: формування культури відкритого, поважного спілкування в ОМС; зниження кількості міжособистісних конфліктів і підвищення ефективності командних рішень; зміцнення асертивності та професійної гідності працівників; зростання відчуття психологічної безпеки у робочому середовищі; розвиток навичок етичного лідерства та емпатійного управління.

Упровадження програми в ОМС відбувається у три етапи:

- *діагностично-мотиваційний* (стартове оцінювання, запити, цілі),
- *формуально-розвивальний* (тренінги, супервізії, інтервізії),
- *рефлексивно-інтеграційний* (оцінка ефективності, обмін досвідом, формування «груп підтримки» у громадах).

Усе разом відповідає логіці організаційно-психологічного супроводу в публічному секторі (El-Osta et al., 2025; OECD, 2022).

Висновки. Висвітлено організаційно-психологічний супровід як ключовий чинник підтримки професійного благополуччя працівників органів місцевого самоврядування, особливо в умовах воєнного стану, підвищеного соціального напруження та трансформації управлінських систем. Запропонована програма, побудована на трирівневій моделі професійного благополуччя (ціннісно-сміслова, когнітивно-афективна, комунікативно-конативна складові), забезпечує комплексний підхід до розвитку внутрішніх і зовнішніх ресурсів працівників – від усвідомлення місії служіння громаді до формування навичок саморегуляції, етичної комунікації та командної взаємодії.

Організаційно-психологічний супровід у межах місцевого самоврядування виступає не лише як індивідуальний інструмент підтримки, але й як елемент організаційної культури, що сприяє формуванню безпечного, довірливого та гуманістично орієнтованого професійного середовища, що поєднує індивідуально-психологічні механізми (мотивація, саморефлексія, емоційна стійкість) з управлінськими (командна співпраця, супервізійна підтримка, культура зворотного зв'язку) й етичними (служіння громаді, повага, партнерство).

Результати дослідження узгоджуються з сучасними концепціями психологічної стійкості, благополуччя та організаційної підтримки персоналу і підтверджують доцільність інтеграції програм психологічного супроводу до системи професійного розвитку службовців. Зокрема, реалізація тренінгових модулів, рефлексивних вправ, міжвізій та супервізій дозволяє підвищити рівень усвідомленості, етичної зрілості та ефективності міжособистісної взаємодії.

Впровадження програми «Організаційно-психологічний супровід і підтримка професійного благополуччя представників ОМС» сприятиме підвищенню психологічної стійкості, профілактиці емоційного вигорання, зміцненню довіри та командної згуртованості, а також розвитку культури відкритого, поважного спілкування в громадах. Її реалізація може стати складовою державної політики у сфері людського розвитку та

стійкого місцевого врядування, що відповідає європейським підходам до підтримки ментального здоров'я та благополуччя публічних службовців.

Отже, професійне благополуччя працівників органів місцевого самоврядування виступає інтегральним показником ефективності публічного управління, а організаційно-психологічний супровід – його невід'ємним механізмом, що забезпечує сталий розвиток громади, підвищення довіри громадян і гуманізацію управлінських процесів.

Перспективним є вивчення можливостей інтеграції програм психологічної підтримки в систему підвищення кваліфікації, а також застосування цифрових форматів супервізій та міжвізій у сфері місцевого самоврядування.

Література

1. Балахтар, В. (2015). *Соціально-психологічний тренінг і маніпуляція: навч.-метод. посібник*. Вид-во «Черемош».
2. Бондарчук, О. & Пінчук, Н. (2023). Професійне психологічне благополуччя освітян та особливості їх підтримки в сучасних кризових умовах. *Київський журнал сучасної психології та психотерапії*, 5 (1), 5-14. <https://doi.org/10.48020/mpj.2023.01.01>
3. Брюховецька, О. В., & Чаусова, Т. В. (2025). Організаційно-психологічний супровід формування професійно важливих якостей у майбутніх психологів в умовах психологічної кризи в Україні. *Вісник післядипломної освіти: зб. наук. пр. Серія «Соціальні та поведінкові науки; Управління та адміністрування»*, 32(61). <https://ojs.uem.edu.ua/index.php/spnma/article/view/820/1796>
4. Карамушка Л. М. (2022). *Психічне здоров'я особистості під час війни: як його зберегти та підтримати: Метод. рекомендації*. Інститут психології імені Г. С. Костюка НАПН України.
5. Карамушка, Л. (2023). Суб'єктивне благополуччя персоналу освітніх та наукових організацій в умовах війни: рівень вираженості та зв'язок з копінг-стратегіями. *Організаційна психологія. Економічна психологія*, 1(28), 17-25. <https://doi.org/10.31108/2.2023.1.28.2>
6. Козирчук, Т. В. (2023). Професійне благополуччя представників органів місцевого самоврядування у кризових умовах: психологічні чинники та ресурси збереження. *Психолого-педагогічний супровід професійної підготовки та підвищення кваліфікації фахівців в умовах воєнного стану: Матеріали XIV Міжнародної науково-практичної конференції (30 травня 2025 р., м. Київ)*. Київ: ДЗВО «УМО», 330-334.
7. Слюсаревський, М. М. (2023). *Проблема психологічної підтримки комбатантів і цивільного населення: наявний стан та шляхи вирішення* : Наукова доповідь на методологічному семінарі «Актуальні проблеми охорони психічного здоров'я українського народу у воєнний і повоєнний час» (16 листопада 2023 р). *Вісник Національної академії педагогічних наук України*, 5(2):1-10 DOI: 10.37472/v.naes.2023.5219
8. Погурська, Т. В. (2023). Основні підходи до дослідження професійного благополуччя особистості представників органів місцевого самоврядування (ОМС). *Теоретичні і прикладні проблеми психології та соціальної роботи: Збірник наукових праць*, Східноукраїнський національний університет імені Володимира Даля, 3(62), 2, 334-347.
9. Ринжук, Т. В. (2025). Психологічні ресурси та стратегії підтримки професійного благополуччя представників органів місцевого самоврядування в умовах воєнного стану. *Психологічні студії, Волинський національний університет імені Лесі Українки*: Видавничий дім «Гельветика», 2, 159-164
10. Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: The exercise of control*. New York: W. H. Freeman.
11. Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The Job Demands–Resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309–328. <https://doi.org/10.1108/02683940710733115>
12. Carver, C. S., & Scheier, M. F. (2017). *Perspectives on Personality* (8th ed.). Pearson.
13. Covey, S. R. (2004). *The 7 Habits of Highly Effective People: Restoring the Character Ethic*. New York: Free Press.
14. Gross, J. J. (2015). Emotion regulation: Current status and future prospects. *Psychological Inquiry*, 26(1), 1–26. <https://doi.org/10.1080/1047840X.2014.940781>
15. El-Osta, A., et al. (2025). A scoping review of UK local government workplace health and wellbeing programmes. *BMC Public Health*, 25, Article 23176. <https://doi.org/10.1186/s12889-025-23176-3>
16. EUROFOUND: *Sixth European Working Conditions Survey: Overview report* (2022). Luxembourg: Publications Office of the European Union. <https://doi.org/10.2806/830193>
17. Fan, Y., Guan, L., Shang, F., Yang, X., Hu, J., Liu, M., ...& Ma, H. (2024). Stress, coping, and mental health among local government officials. *Journal of Loss and Trauma*, 29 (8), 903–923. <https://doi.org/10.1080/15325024.2024.2391895>
18. Goleman, D. (2013). *Emotional Intelligence: Why It Can Matter More Than IQ*. New York: Bantam Books.
19. Goleman, D. (2013). *Focus: The hidden driver of excellence*. HarperCollins.
20. Hollaar, M. H. L., van den Heuvel, S., & van Hooff, M. L. M. (2025). Resilience-based interventions in the public sector workplace. *Frontiers in Psychology*, 16, 1458327. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2025.1458327>
21. Kabat-Zinn, J. (2003). Mindfulness-based interventions in context: Past, present, and future. *Clinical Psychology: Science and Practice*, 10(2), 144–156. <https://doi.org/10.1093/clipsy.bpg016>

22. Keudel, O., Hatsko, M., Darkovich, S., & Huss, O. (2024). Local resilience in wartime Ukraine: Governance under pressure. *Local Government Studies*, 50(2), 311–329. <https://doi.org/10.1080/03003930.2023.2265432>
23. Ryff, C. D. (2014). Psychological well-being revisited: Advances in the science and practice of eudaimonia. *Psychotherapy and Psychosomatics*, 83(1), 10–28. <https://doi.org/10.1159/000353263>
24. Seligman, M. E. P. (2018). *The Hope Circuit: A Psychologist's Journey from Helplessness to Optimism*. New York: Public. Affairs.
25. Mind the Workplace (2024): Healthy workplaces lead with trust and support. Mental Health America. <https://mhanational.org/2024-workplace-wellness-research>
26. OECD: *Building resilience in public sector: Managing mental health and well-being in times of crisis*. (2022) OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/9789264292730-en>
27. Van der Meer, J., Bakker, A. B., & Schaufeli, W. B. (2024). A longitudinal study of local government civil servants: Well-being and role perceptions in the post-pandemic era. *Administration & Society*, 56(2), 145–169. <https://doi.org/10.1177/0734371X221084104>

References

1. Balakhtar, V. (2015). *Sotsialno-psykhologichniy trenin i manipulyatsia [Socio-psychological training and manipulation]*. Vyd-vo «Cheremosh». [In Ukrainian]
2. Bondarchuk, O., & Pinchuk, N. (2023). Profesiine psykhologichne blagopoluchchya osvityan ta osoblyvosti yikh pidtrymky v suchasnykh kryzovykh umovakh [Professional psychological well-being of educators and its promotion in modern crisis conditions]. *Kyivskyi zhurnal suchasnoi psykhologii ta psykhoterapii*, 5(1), 5-14. <https://doi.org/10.48020/mppj.2023.01.01> [In Ukrainian]
3. Bryukhovetska, O. V., & Chausova, T. V. (2025). Organizatsiino-psykhologichniy suprovid formuvannya profesiino vazhlyvykh yakosti u maibutnikh psykhologiv v umovakh psykhologichnoi kryzy v Ukraini [Organizational and psychological support for the development of professionally important qualities in future psychologists in conditions of psychological crisis in Ukraine]. *Visnyk pislyadyplomnoi osvity: zb.nauk. prats, Seria «Sotsialni ta povedinkovi nauky; Upravlinnya ta administruvannya»*, 32(61). <https://ojs.uem.edu.ua/index.php/spnma/article/view/820/1796> [In Ukrainian]
4. Karamushka, L. M. (2022). *Psykhichne zdorovya osobystosti pid chas viiny: yak iogo zberegty ta pidtrymaty [Mental health of the individual during war: how to preserve and promote it]*. Instytut psykhologii imeni G. S. Kostyuka NAPN Ukrainy. [In Ukrainian]
5. Karamushka, L. (2023). Subyektivne blagopoluchchya personalu osvitnikh ta naukovykh organizatsii v umovakh viiny: riven vyrazhenosti ta zvyazok z koping-strategiamy [Subjective well-being of personnel of educational and scientific organizations in war conditions: manifestations and connections with coping strategies]. *Organizatsiina psykhologia. Ekonomichna psykhologia*, 1(28), 17-25. <https://doi.org/10.31108/2.2023.1.28.2> [In Ukrainian]
6. Kozyrchuk, T. V. (2023). Profesiine blagopoluchchya predstavnykiv organiv mistseвого samovryaduvannya u kryzovykh umovakh: psykhologichni chynnyky ta resursy zberezheniya [Professional well-being of representatives of local self-government bodies in crisis conditions: psychological factors and resources of preservation]. *Psykhologopedagogichniy suprovid profesiinoy pidgotovky ta pidvyschennya kvalifikatsii fakhivtsiv v umovakh voyennogo stanu: Materialy KhIV Mizhnarodnoi nauko-vo-praktychnoi konferentsii* (May 30, 2025, Kyiv). DZVO «UMO», 330-334. [In Ukrainian]
7. Slyusarevskyi, M. M. (2023). *Problema psykhologichnoi pidtrymky kombatantiv i tsyvilnogo naseleennya: nayavnyi stan ta shlyakhy vyrishennya : nayavnyi stan ta shlyakhy vyrishennya [The problem of psychological support for combatants and civilians: current state and solutions]*. Metodologichniy seminar «Aktualni problemy okhorony psykhichnogo zdorovya ukrainskogo narodu u voyenniy i povoyenniy chas» (Nov. 16, 2023). *Visnyk Natsionalnoi akademii pedagogichnykh nauk Ukrainy*, 5(2), 1-10 <https://doi.org/10.37472/v.naes.2023.5219> [In Ukrainian]
8. Pogurska, T. V. (2023). Osnovni pidkhody do doslidzhennya profesiinogo blagopoluchchya osobystosti predstavnykiv organiv mistseвого samovryaduvannya (OMS) [Basic approaches to the study of professional well-being of representatives of local self-government bodies (LSG)]. *Teoretychni i prykladni problemy psykhologii ta sotsialnoi roboty: Zbirnyk naukovykh prats, Skhidnoukrainskyi natsionalnyi universytet imeni Volodymyra Dalya*, 3(62), 334-347. [In Ukrainian]
9. Rynzhuk, T. V. (2025). Psykhologichni resursy ta strategii pidtrymky profesiinogo blagopoluchchya predstavnykiv organiv mistseвого samovryaduvannya v umovakh voyennogo stanu [Psychological resources and strategies for supporting professional well-being of representatives of local self-government bodies under martial law]. *Psykhologichni studii, Volynskyi natsionalnyi universytet imeni Lesi Ukrainky: Vydavnychiy dim «Gelvetyka»*, 2, 159-164 [In Ukrainian]
10. Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: The exercise of control*. W. H. Freeman.
11. Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The Job Demands–Resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309–328. <https://doi.org/10.1108/02683940710733115>
12. Carver, C. S., & Scheier, M. F. (2017). *Perspectives on Personality* (8th ed.). Pearson.
13. Covey, S. R. (2004). *The 7 Habits of Highly Effective People: Restoring the Character Ethic*. Free Press.
14. Gross, J. J. (2015). Emotion regulation: Current status and future prospects. *Psychological Inquiry*, 26(1), 1–26. <https://doi.org/10.1080/1047840X.2014.940781>

15. El-Osta, A. (2025). A scoping review of UK local government workplace health and wellbeing programmes. *BMC Public Health*, (25). <https://doi.org/10.1186/s12889-025-23176-3>
16. EUROFOUND: *Sixth European Working Conditions Survey: Overview report* (2022). Publications Office of the European Union. <https://doi.org/10.2806/830193>
17. Fan, Y., Guan, L., Shang, F., Yang, X., Hu, J., Liu, M., & Ma, H. (2024). Stress, coping, and mental health among local government officials. *Journal of Loss and Trauma*, 29(8), 903–923. <https://doi.org/10.1080/15325024.2024.2391895>
18. Goleman, D. (2013). *Emotional Intelligence: Why It Can Matter More Than IQ*. Bantam Books.
19. Goleman, D. (2013). *Focus: The hidden driver of excellence*. HarperCollins.
20. Hollaar, M. H. L., van den Heuvel, S., & van Hooff, M. L. M. (2025). Resilience-based interventions in the public sector workplace. *Frontiers in Psychology*, (16), 1458327. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2025.1458327>
21. Kabat-Zinn, J. (2003). Mindfulness-based interventions in context: Past, present, and future. *Clinical Psychology: Science and Practice*, 10(2), 144–156. <https://doi.org/10.1093/clipsy.bpg016>
22. Keudel, O., Hatsko, M., Darkovich, S., & Huss, O. (2024). Local resilience in wartime Ukraine: Governance under pressure. *Local Government Studies*, 50(2), 311–329. <https://doi.org/10.1080/03003930.2023.2265432>
23. Ryff, C. D. (2014). Psychological well-being revisited: Advances in the science and practice of eudaimonia. *Psychotherapy and Psychosomatics*, 83(1), 10–28. <https://doi.org/10.1159/000353263>
24. Seligman, M. E. P. (2018). *The Hope Circuit: A Psychologist's Journey from Helplessness to Optimism*. Public Affairs.
25. Mind the Workplace (2024): Healthy workplaces lead with trust and support. *Mental Health America*. <https://mhanational.org/2024-workplace-wellness-research>
26. OECD: Building resilience in public sector: Managing mental health and well-being in times of crisis. (2022) OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/9789264292730-en>
27. Van der Meer, J., Bakker, A. B., & Schaufeli, W. B. (2024). A longitudinal study of local government civil servants: Well-being and role perceptions in the post-pandemic era. *Administration & Society*, 56(2), 145–169. <https://doi.org/10.1177/0734371X221084104>

Відомості про автора

Ринжук Тетяна Вячеславівна, здобувачка наукового ступеня (PhD) у галузі психології Українського державного університету імені Михайла Драгоманова, м. Київ, Україна

Rynzhuk, Tetiana, PhD Candidate in Psychology, Mykhailo Drahomanov Ukrainian State University, Kyiv, Ukraine

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-6343-2889>

E-mail: pohurska@icloud.com

Отримано 30 жовтня 2025 р.
Рецензовано 20 листопада 2025 р.
Прийнято 25 листопада 2025 р.