

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Західноукраїнський національний університет
Вінницький навчально-науковий інститут економіки

СВІТЛАК Ірина Іванівна

**Соціально-психологічний клімат колективу як чинник
подолання стресу працівників освітнього закладу в умовах
воєнного стану**

спеціальність: 053 — Психологія
освітньо-професійна програма – Психологія

Кваліфікаційна робота

Виконав студентка групи
ПСзм-22
І.І. Світлак

ВІННИЦЯ - 2025

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНОГО КЛІМАТУ КОЛЕКТИВУ ТА СТРЕСУ ПРАЦІВНИКІВ ЗАКЛАДУ ОСВІТИ В УМОВАХ ВІЙНИ.....	7
1.1. Поняття, структура та функції соціально-психологічного клімату колективу.....	7
1.2. Професійний стрес та емоційне вигорання працівників закладів освіти.....	14
РОЗДІЛ 2. СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНИЙ КЛІМАТ ПЕДАГОГІЧНОГО КОЛЕКТИВУ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ: СТАН, ПРОБЛЕМИ ТА РЕСУРСИ ПОДОЛАННЯ СТРЕСУ.....	20
2.1. Сучасний стан соціально-психологічного клімату в закладах освіти в умовах війни.....	20
2.2. Сприятливий соціально-психологічний клімат як чинник подолання стресу працівників закладу освіти.....	23
РОЗДІЛ 3. ПСИХОЛОГІЧНІ СТРАТЕГІЇ ТА ПРОГРАМА ОПТИМІЗАЦІЇ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНОГО КЛІМАТУ ЯК РЕСУРСУ ПОДОЛАННЯ СТРЕСУ ПРАЦІВНИКІВ ЗАКЛАДУ ОСВІТИ.....	33
3.1. Підходи до профілактики стресу та підтримки ментального здоров'я педагогів.....	33
3.2. Програма психологічної підтримки та покращення соціально-психологічного клімату (модель, етапи, форми роботи).....	37
ВИСНОВКИ.....	48
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....	51
ДОДАТКИ.....	55

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Розгортання повномасштабних воєнних дій в Україні спричинило тривалий період існування населення в умовах підвищеної загрози, невизначеності та хронічного психоемоційного напруження. В таких обставинах освітні установи виконують не лише базову функцію навчання, а й набувають вагомого соціального та стабілізуючого значення. Зокрема, вони забезпечують неперервність освітнього процесу, підтримують учасників освітнього середовища – дітей і батьків, зберігаючи відчуття структурованості буття, нормальності та наявності майбутньої перспективи.

Однак у самих працівників закладів освіти в цих умовах істотно зростає ризик психологічного виснаження, емоційного вигорання та проявів професійного стресу. За результатами досліджень українських науковців і міжнародних організацій, спостерігається підвищення рівня тривожності, депресивних симптомів, а також психофізичної втоми серед педагогічних працівників. Це зумовлено впливом війни, постійними змінами у форматах навчання, ризиками для безпеки, втратою майна чи близьких, а також вимушеним переселенням.

У цих умовах особливу значущість набуває соціально-психологічний клімат (далі – СПК) педагогічного колективу, який виконує роль важливого чинника збереження психічного здоров'я та професійної витривалості освітян. У вітчизняній і зарубіжній психологічній науці СПК розглядається як комплексна характеристика міжособистісних взаємин у групі, що охоплює емоційно-ціннісні установки, рівень згуртованості, наявність підтримки, довіри, задоволеності спільною діяльністю, специфіку комунікаційних процесів та стиль керівництва. Через призму соціально-психологічного клімату можливо описати «психоемоційну атмосферу» колективу, її ресурсний потенціал або ж ступінь конфліктності та внутрішньої напруги.

Науково доведено, що позитивний соціально-психологічний клімат сприяє підвищенню продуктивності праці, зниженню міжособистісних конфліктів,

формуванню атмосфери підтримки, розвитку довіри та відчуття колективної причетності. У той самий час несприятливий клімат може поглиблювати стрес, провокувати емоційне виснаження, деформацію професійної ідентичності та прояви психологічної дезадаптації. В умовах війни дана проблема набуває ще більшої гостроти, оскільки зовнішні стресогенні чинники набувають постійного характеру, а внутрішні психологічні ресурси персоналу швидко виснажуються.

Таким чином, дослідження СПК в умовах війни стає надзвичайно актуальним, адже він виступає одним із ключових ресурсних факторів у подоланні професійного стресу педагогів. Колективне середовище, що ґрунтується на довірі, взаємній повазі, солідарності, відкритій комунікації та справедливому управлінні, може відігравати роль буферної зони між деструктивними зовнішніми впливами війни та внутрішнім психоемоційним станом працівників освітніх закладів. Такий клімат сприяє розвитку резильєнтності, ефективних копінг-стратегій і підтриманню мотивації до професійної діяльності.

Незважаючи на наявність широкого наукового доробку щодо проблематики соціально-психологічного клімату, професійного вигорання й стресу педагогів, дослідження, які інтегрують воєнний соціокультурний контекст із емпіричним аналізом СПК як захисного чинника психічного здоров'я працівників закладів освіти, залишаються обмеженими та потребують подальшого наукового опрацювання.

Метою дослідження є теоретичне обґрунтування та емпіричне вивчення соціально-психологічного клімату колективу як ресурсу подолання професійного стресу серед працівників закладів освіти в умовах війни.

Для реалізації поставленої мети передбачено розв'язання таких наукових **завдань**:

– здійснити аналіз провідних теоретичних підходів до розуміння феноменів соціально-психологічного клімату колективу та професійного стресу в науковій літературі;

– охарактеризувати специфіку функціонування закладів освіти та

психоемоційного стану їхніх працівників в умовах воєнного стану;

– визначити структурні компоненти соціально-психологічного клімату, релевантні ефективному подоланню стресу;

– розробити програму емпіричного дослідження, обґрунтувати вибір і адаптацію психодіагностичного інструментарію для оцінювання соціально-психологічного клімату освітнього колективу;

– здійснити емпіричний аналіз особливостей соціально-психологічного клімату педагогічного колективу в умовах війни та дослідити його зв'язок із показниками стресу й емоційного виснаження працівників.

Об'єктом дослідження є соціально-психологічний клімат колективу закладу освіти. **Предметом дослідження** є особливості впливу соціально-психологічного клімату на процес подолання стресу та психічний стан працівників освітніх закладів в умовах воєнного часу.

Гіпотеза дослідження. Передбачається, що сприятливий соціально-психологічний клімат у колективі закладу освіти, зокрема високий рівень згуртованості, довіри, емоційної підтримки та конструктивного стилю управління, відіграє роль важливого чинника подолання професійного стресу в умовах війни. Такий клімат зумовлює нижчий рівень тривожності й емоційного виснаження, сприяє переважанню конструктивних копінг-стратегій, а також підвищує суб'єктивне відчуття задоволеності професійною діяльністю та життям загалом. Водночас несприятливий соціально-психологічний клімат, навпаки, посилює стресові прояви, сприяє формуванню деструктивних моделей реагування та підвищує ризик погіршення психічного благополуччя працівників.

Методологія дослідження. Теоретико-методологічною основою проведеного дослідження виступили системний, діяльнісний та особистісно орієнтований підходи, які є фундаментальними у сучасній психології. Методологічна рамка також включає концептуальні положення теорій соціально-психологічного клімату та групової динаміки, а також підходи до розуміння природи стресу й механізмів психологічного подолання (Г. Сельє, Р. Лазарус, С. Фолкман та ін.). Особливу увагу приділено сучасним науковим

уявленням про психічне здоров'я, резильєнтність і копінг-стратегії особистості в умовах хронічної небезпеки та масового психотравмування.

У процесі реалізації емпіричного етапу дослідження було використано комплекс психодіагностичних методик, а саме: соціометричне опитування (Дж. Морено) для аналізу міжособистісної структури колективу; методика діагностики емоційного вигорання В. В. Бойка – для оцінювання рівня психоемоційного виснаження; опитувальник А. Фідлера – для вивчення соціально-психологічного клімату в колективі; методика К. Сішора «Визначення індексу групової згуртованості»; інвентар для діагностики міжособистісних стосунків Т. Лірі; методика «САН» (самопочуття – активність – настрої) – для комплексної оцінки психофізичного стану респондентів.

Наукова новизна та практичне значення Наукова новизна дослідження полягає в уточненні змісту поняття «соціально-психологічний клімат педагогічного колективу» в специфічному контексті воєнного часу, що дозволяє розширити уявлення про функціонування професійних спільнот у критичних умовах. У межах емпіричного дослідження виявлено як ризикові, так і ресурсні чинники взаємодії особистості з колективом, що впливають на рівень стресостійкості та психічного благополуччя працівників освітньої сфери.

Практична значущість отриманих результатів виявляється у можливості їхнього застосування у діяльності психологічних служб закладів освіти, центрів професійного розвитку педагогічних працівників, а також управлінського персоналу освітніх установ із метою запобігання професійному вигоранню та посилення резильєнтності педагогів.

Апробація результатів. Отримані результати дослідження представлені у 3-х наукових статтях, опублікованих у наукових фахових виданнях категорії «Б» та 4-х тезах доповідей на Міжнародних науково-практичних конференціях (ДОДАТОК А).

Структура роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та списку використаної літератури (36 джерел), додатків. Робота містить 4 таблиці.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНОГО КЛІМАТУ КОЛЕКТИВУ ТА СТРЕСУ ПРАЦІВНИКІВ ЗАКЛАДУ ОСВІТИ В УМОВАХ ВІЙНИ

1.1. Поняття, структура та функції соціально-психологічного клімату колективу

У межах сучасної соціальної та педагогічної психології поняття соціально-психологічного клімату (СПК) трактується як багатогранна інтегральна характеристика групової взаємодії, що відображає емоційно-ціннісний фон, специфіку міжособистісних зв'язків і суб'єктивно переживаний стан учасників колективу. В узагальненому вигляді СПК можна визначити як відносно стабільний психічний стан групи, що формується під впливом характеру спільної діяльності, лідерського стилю, прийнятих норм і цінностей, і виявляється у формах соціальної взаємодії, емоціях, традиціях, ступені згуртованості та рівні задоволеності учасників колективним середовищем [31, с. 230].

Категорія СПК є спорідненою, однак не ідентичною таким поняттям, як «психологічний клімат», «психологічна атмосфера», «морально-психологічний клімат» і «організаційна культура». Зокрема, організаційну культуру доцільно розглядати як систему цінностей, символів, норм поведінки та управлінських стратегій, що структурно регулюють функціонування організації. Натомість СПК відображає безпосередньо суб'єктивне сприйняття людьми ситуації у колективі – те, наскільки вони почуваються захищеними, прийнятими, чи відчують підтримку, довіру та психологічну безпеку.

Для глибшого осмислення досліджуваної категорії вважаємо доцільним зосередитися на аналізі найавторитетніших наукових підходів до трактування понять «психологічний клімат» і «соціально-психологічний клімат», а також узагальнити їх основні ознаки та відмінності. Систематизоване порівняння представлене в таблиці 1.1.

Таблиця 1.1.

Авторські дефініції поняття «психологічний клімат»

Автор	Визначення поняття «психологічний клімат»
А.В. Петровський	Психологічний клімат колективу (як групи вищого рівня розвитку в рамках стратометричної концепції колективу) – це соціально-значуща (соціально-корисна) мета діяльності колективу, ціннісноорієнтована єдність колективу, переживання групової і особистої відповідальності членами колективу, взаємозалежність членів колективу, що веде до гармонізації особистих і суспільних інтересів.
Л. П. Буєва, Є. С. Кузьмін	Психологічний клімат – це суспільно-психологічний феномен, зокрема, як прояв і стан групової свідомості, це відображення в свідомості членів групи сукупності явищ, пов'язаних з умовами праці, їх взаємовідносинами в процесі спільної трудової діяльності та методами стимулювання цієї діяльності.
А. М. Лутошкін, А. О. Русалінова	Психологічний клімат – це емоційний стан групи людей, який опосередковує процес і результати спільної діяльності групи, її стабільність і психологічне здоров'я її членів.
А. В. Покровський, В. М. Шепель	Психологічний клімат – це система міжособистісних відносин, що визначають соціальне і психологічне самопочуття членів виробничої групи, за даними цих дослідників опосередкована процесом формування СПК.
Б. Ф. Ломов	Психологічний клімат – це соціально-психологічний механізм, що забезпечує спільну діяльність, взаємодію і спілкування між членами групи (наслідування, емоційне зараження, співпереживання, сприйняття); систему взаємних вимог членів групи; загальний настрій; інтелектуальну, емоційну і вольову єдність колективу; єдиний стиль спільної трудової діяльності; систему психологічних за своєю природою міжособистісних відносин в малій групі (симпатія, антипатія, дружба).

Джерело: складено за даними [4; 31; 35]

Таким чином, психологічний клімат доцільно розглядати як інтегральну динамічну характеристику колективу, яка відображає сукупність соціально-психологічних параметрів його функціонування.

Цікаву концептуалізацію пропонує В. М. Шепель, який виокремлює три взаємопов'язані «кліматичні зони» у структурі психологічного клімату:

1. Зона соціального клімату – визначається тим, наскільки члени соціальної групи усвідомлюють мету й завдання суспільства, а також тим, якою мірою в трудовому колективі дотримуються громадянські права та обов'язки кожного працівника.

2. Зона морального клімату – ґрунтується на моральних принципах і цінностях, що поділяються учасниками групи.

3. Зона неофіційних взаємин – охоплює особистісні стосунки між членами колективу, які виникають у процесі безпосередньої взаємодії.

У трактуванні В. М. Шепеля, психологічний клімат розглядається як категорія, обсяг якої є вужчим порівняно з соціальним чи моральним кліматом, оскільки він відображає здебільшого внутрішньогрупову психологічну атмосферу [35, с. 197].

Щодо безпосередньо поняття соціально-психологічного клімату колективу, слід відзначити відсутність єдиного уніфікованого визначення в науковій літературі. У більшості дослідницьких підходів СПК розглядається як складна багатовимірна структура, яка включає кілька ключових компонентів:

- емоційний – охоплює домінуючі емоційні стани, загальний настрій у колективі, переживання психологічного комфорту або напруженості, відчуття тривоги чи ворожості;

- когнітивний – стосується уявлень і суджень членів колективу про групу, зокрема оцінки справедливості розподілу ролей, відповідальності, винагород, а також ставлення до керівництва;

- ціннісно-нормативний – передбачає спільні цінності, норми, правила взаємодії, уявлення про прийнятну та неприйнятну поведінку;

- поведінковий (комунікативний) – включає реальні форми міжособистісної взаємодії, рівень співпраці чи конфліктності, ступінь вираженості взаємної підтримки та допомоги [31, с. 229].

Соціально-психологічний клімат виконує низку ключових функцій у процесі життєдіяльності колективу, зокрема:

- інтегративну – сприяє згуртуванню працівників навколо спільної мети, формує відчуття належності до єдиного «ми»;

- регулятивну – визначає динаміку і стиль спільної діяльності, впливає на прийнятні моделі поведінки, формує неформальні норми;

- мотиваційну – впливає на рівень задоволеності професійною діяльністю, актуалізує відчуття значущості, що, у свою чергу, пов'язане з ініціативністю та залученням до роботи;

– захисну (стрес-блокуючу) – пом’якшує вплив стресогенних чинників, як зовнішніх, так і внутрішніх, сприяє психологічному відновленню й підтримці особистісних ресурсів;

– розвивальну – створює сприятливе середовище для професійного та особистісного зростання членів колективу [4, с. 295].

З огляду на важливість багатовимірного аналізу, вважаємо доцільним узагальнити найбільш поширені підходи до розуміння феномену СПК у вигляді систематизованої таблиці (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Підходи до визначення поняття «соціально-психологічний клімат»

Науковець	Визначення категорії «СПК»
О. Фурман	СПК – це система відносин між членами колективу (реакції, соціальні дії), тобто міжособистісні чи безпосередні взаємовідносини визначають клімат, як частину соціально-психологічного простору організації і психологічне поле, на якому розгортається праця людини, безпосередня життєдіяльність особистості.
С. Яковлева	СПК – це інтегральна характеристика системи міжособистісних відносин у групі, що відображає комплекс психологічних умов, які або забезпечують, або перешкоджають продуктивній спільній діяльності та розвитку особистості.
І. Турчик	СПК – це притаманний певному колективу стійкий психічний настрій, що здійснює значний вплив на взаємини людей, їх ставлення до праці та навколишнього середовища, система соціально-психологічних стосунків, що відображають суб’єктивну інтеграцію окремих працівників і соціальних груп для здійснення загальних виробничих цілей. Це внутрішній стан колективу, що сформувався як результат спільної діяльності його членів, їх міжособистісних взаємодій.
Л. Щоголева	СПК – це феномен, що відображає рівень комфортності існування в сумісній діяльності, у груповій взаємодії, де домінуючим виявом психологічного клімату є ставлення членів колективу до спільної справи. Тому можна стверджувати, що зміст і спрямованість психологічного клімату певною мірою визначає ступінь залучення кожного члена колективу до спільної діяльності, рівень його фахової та соціальної активності, працездатності, що, у свою чергу, безпосередньо впливає на розвиток організаційної культури навчального закладу.

Джерело: складено за даними [25; 33; 34; 36]

Аналіз представлений вище дефініцій, дає підстави констатувати, що

базовими ознаками СПК є емоційна атмосфера, рівень згуртованості колективу, якість міжособистісних взаємин, стиль керівництва та зовнішні умови професійної діяльності. Емоційна атмосфера відображає загальний настрій у групі: позитивний емоційний фон забезпечує відчуття психологічного комфорту й підтримує працездатність, тоді як домінування негативних переживань провокує напруженість, конфліктність та зниження результативності спільної діяльності. Згуртованість колективу характеризує ступінь співпраці, взаємної підтримки та солідарності між його членами, що ґрунтується на повазі, поділюваних цінностях, спільності цілей та налагоджених каналах комунікації.

Міжособистісні взаємини також є важливою детермінантою СПК, оскільки саме їхній характер значною мірою визначає суб'єктивну задоволеність працівників спільною діяльністю. Напружені, конфліктні чи формальні стосунки здатні істотно послаблювати загальну атмосферу в колективі. Важливу роль у формуванні сприятливого клімату відіграє стиль керівництва: демократичний стиль, орієнтований на врахування потреб співробітників, їхню залученість до обговорення та прийняття рішень, стимулює довіру і конструктивну взаємодію. Натомість авторитарний стиль зазвичай супроводжується зростанням напруження, тривожності й відчуттям несправедливості у стосунках.

Не менш значущими є й зовнішні умови функціонування колективу: організаційна культура, рівень матеріально-технічного забезпечення, соціальні гарантії та умови праці. Вони опосередковано, але суттєво впливають на СПК: навіть за наявності загалом позитивної атмосфери несприятливі зовнішні чинники можуть підсилювати емоційне напруження, породжувати фрустрацію та знижувати загальну задоволеність працівників.

Вплив СПК на життєдіяльність колективу є багатовимірним і системним. Сприятливий клімат підвищує рівень залученості, внутрішньої мотивації, продуктивності та психологічного благополуччя членів групи. У зв'язку з цим особливого значення набуває уточнення змісту поняття «сприятливий СПК», поданого в наукових джерелах.

Сприятливий або, за іншими термінами, здоровий соціально-

психологічний клімат у колективі відіграє істотну роль у забезпеченні соціального прогресу та інноваційного розвитку, оскільки створює умови для реалізації внутрішнього потенціалу особистості.

Згідно з концепцією О. Фурмана, визначальними індикаторами позитивного СПК виступають такі параметри:

- ступінь включеності особистості у спільну діяльність;
- рівень психологічної ефективності функціонування групи;
- наявність потенціалу для розвитку як колективу загалом, так і кожного його члена зокрема [33, с. 44].

Таким чином, сприятливий клімат формує унікальну культуру міжособистісних стосунків, сприяє активізації особистісного потенціалу, становленню професійної ідентичності, а також є важливою умовою творчої та духовної самореалізації. Серед його характерних ознак – задоволеність професійною діяльністю, переважання позитивного емоційного тону в комунікації, взаєморозуміння між членами групи, згуртованість, стабільність внутрішніх структур, висока продуктивність, здатність до саморегуляції, а також творча, розвивальна атмосфера, що підтримує мотивацію до зростання.

На думку В. Шапара, до основних характеристик сприятливого соціально-психологічного клімату належать:

- взаємна довіра між членами групи, яка поєднується з високим рівнем вимогливості одне до одного;
- конструктивна, доброзичлива та предметна критика;
- відкритість у висловленні думок щодо колективно значущих питань;
- визнання права працівників на участь у прийнятті управлінських рішень за умов відсутності надмірного тиску з боку керівництва;
- достатній рівень поінформованості щодо мети, завдань і поточного стану справ у колективі;
- емоційна включеність та відчуття психологічної приналежності до колективу;
- готовність до взаємодопомоги, особливо у складних ситуаціях, що

виникають у колег;

– прийняття персональної відповідальності кожним працівником за загальний результат і психологічний клімат у колективі [34, с. 8].

Слід зазначити, що специфіка соціально-психологічного клімату змінюється залежно від характеру діяльності, особливостей середовища та соціального складу групи. У педагогічних колективах СПК має низку характерних рис, зумовлених особливостями професійної діяльності:

1. Формування клімату відбувається в умовах інтенсивної емоційної взаємодії, оскільки професія педагога належить до «людиноцентричних» і передбачає регулярний контакт з учнями, їхніми батьками, колегами та адміністрацією.

2. Типовою є гендерна асиметрія з переважанням жінок, що впливає на емоційну сферу спілкування, манеру регуляції конфліктів та стилі комунікації.

3. Діяльність педагогічних працівників жорстко регламентується нормативно-правовими документами та соціальними очікуваннями, що підвищує значущість атмосфери взаємної довіри, відповідальності й підтримки [31, с. 232].

Сприятливий соціально-психологічний клімат педагогічного колективу передбачає наявність високого рівня взаємної поваги, довіри, емоційної підтримки, конструктивного підходу до розв'язання конфліктів, а також відчуття справедливості у розподілі функціональних обов'язків і робочого навантаження. Важливим аспектом є можливість відкритого висловлення власної позиції без страху бути покараним чи осудженим. У такому середовищі працівники переживають відчуття значущості, виявляють вищу толерантність до власних помилок, охочіше звертаються по допомогу, що в сукупності підвищує їхню психологічну стійкість до стресових впливів.

У противагу цьому, дисфункційний клімат, що характеризується авторитарним стилем керівництва, дефіцитом довіри, руйнівною конкуренцією та пануванням культури звинувачень, провокує зростання емоційного виснаження, конфліктності та сприяє формуванню професійного вигорання. У

таких умовах також зростає ймовірність застосування неадаптивних копінг-стратегій, що ускладнює подолання стресу [36].

В умовах війни значущість соціально-психологічного клімату істотно зростає. Згідно з актуальними українськими дослідженнями, позитивний клімат в освітньому середовищі відіграє роль одного з провідних чинників стресостійкості персоналу. Він знижує ризик дезорганізації освітнього процесу, сприяє згуртованості працівників та активізує як внутрішні, так і зовнішні ресурси у кризових ситуаціях [19, с. 189].

Через соціально-психологічний клімат реалізуються механізми колективного копінгу: взаємна підтримка, довіра до адміністрації, відчуття командної єдності та солідарності. Саме ці чинники допомагають педагогам витримувати тривале професійне й емоційне навантаження, спричинене воєнними загрозами, повітряними тривогами, роботою в укриттях, переходом до дистанційного формату навчання тощо.

1.2. Професійний стрес та емоційне вигорання працівників закладів освіти

Проблема професійного стресу в діяльності педагогів є предметом пильної уваги психологів уже протягом кількох десятиліть. Відповідно до класичної концепції стресу Г. Сельє, він визначається як неспецифічна реакція організму на будь-який зовнішній або внутрішній вплив, що порушує його рівновагу. Особливу загрозу для психічного і соматичного здоров'я становить хронічний стрес, який, за Сельє, є чинником виникнення численних фізичних і психологічних розладів.

У межах когнітивно-транзакційного підходу, запропонованого Р. Лазарусом і С. Фолкман, стрес трактується як результат взаємодії між особистістю та навколишнім середовищем, де вирішальну роль відіграє не сама подія, а її суб'єктивна оцінка, як загрози, втрати чи виклику, а також наявність

або відсутність ресурсів для подолання цієї ситуації.

У контексті педагогічної професії стрес постає як особливий психоемоційний стан, що виникає внаслідок тривалої дії професійних стресорів. Він проявляється у відчутті постійної перенавантаженості, емоційного виснаження, тривожності, зниженні мотивації до діяльності, а також може супроводжуватися погіршенням стану здоров'я.

Серед типових чинників стресогенності освітнього середовища можна виділити такі:

- підвищена відповідальність за результати навчання та безпеку учнів;
- високий рівень емоційних витрат у взаємодії з учнями, їхніми батьками та колегами;
- рольова невизначеність і міжрівневі конфлікти, спричинені суперечливими вимогами адміністрації, батьків, державних органів;
- перевантаження рутинною документацією та бюрократичними процедурами;
- недостатній рівень матеріального забезпечення й соціального захисту.

У сучасних реаліях до цього переліку додаються нові стресори, пов'язані з воєнним станом: постійна небезпека обстрілів, необхідність організації освітнього процесу під час повітряних тривог або в укриттях, загроза життю учасників освітнього процесу, часті зміни форм навчання (перехід між очною, дистанційною та змішаною формами), робота з дітьми, які пережили травматичні події – втрату домівки, окупацію, загибель близьких або вимушене переселення. Ці фактори істотно підвищують емоційне навантаження на педагогів, провокують актуалізацію власних травматичних переживань, сприяють розвитку тривалого стресу, тривожних і депресивних симптомів.

Одним із найвідоміших наслідків хронічного професійного стресу є синдром емоційного вигорання (burnout), описаний у роботах К. Маслач і С. Джексона. Цей синдром включає три основні компоненти:

- емоційне виснаження – суб'єктивне відчуття енергетичного виснаження, емоційної спустошеності, внаслідок чого педагог втрачає здатність до емпатії та

емоційного залучення у стосунках з учнями;

– деперсоналізація (цинізм) – формування негативного або відстороненого ставлення до учасників освітнього процесу, тенденція до знеособлення взаємодії;

– редукція професійних досягнень – відчуття неефективності, зниження самооцінки та значущості власної діяльності, втрата віри у професійні можливості [17, с. 31].

Дослідження українських науковців, присвячені ментальному здоров'ю педагогів у період повномасштабної війни, свідчать про зростання поширеності емоційного вигорання, а також тривожних і депресивних розладів, зокрема серед освітян, які проживають у прифронтових регіонах або мають особистий досвід втрати – житла, близьких, місця роботи. Водночас одним із важливих буферних чинників, що пом'якшують вплив стресу, виступає соціально-психологічний клімат у колективі. Підтримка з боку колег, довірливі стосунки з керівництвом, доступ до психологічної допомоги в межах закладу освіти значно знижують інтенсивність стресових проявів [14, с. 566].

У межах сучасних ресурсно-орієнтованих моделей професійного стресу, таких як модель «вимоги – ресурси роботи» та теорія збереження ресурсів С. Гобфолла, організаційне середовище розглядається не лише як джерело стресогенних впливів, а й як потенційне джерело підтримки. У цьому контексті соціально-психологічний клімат колективу постає як один із вагомих мезорівневих ресурсів, що визначає, чи сприйматимуться професійні вимоги як посильний виклик, чи як неконтрольована загроза.

Позитивний соціально-психологічний клімат (СПК) в освітньому колективі виконує низку важливих функцій, які пом'якшують вплив стресових факторів та сприяють збереженню психоемоційного благополуччя працівників. До таких функцій належать:

– емоційна підтримка, що проявляється у можливості поділитися переживаннями, отримати співчуття, визнання складнощів з боку колег і керівництва, що сприяє зниженню емоційного напруження та профілактиці соціальної ізоляції;

– інформаційна підтримка – обмін досвідом, колективний пошук рішень щодо організації навчального процесу в умовах воєнного стану, інформування про доступну психологічну й соціальну допомогу;

– інструментальна підтримка, яка передбачає взаємодопомогу у виконанні професійних завдань (взаємозаміни, спільна підготовка матеріалів, організація чергувань під час повітряних тривог) – це дозволяє знизити перевантаження окремих співробітників;

– нормативно-ціннісна підтримка, що включає розвиток в колективі норм взаємоповаги, недопущення стигматизації у зв'язку з психоемоційними труднощами, заохочення звернення по психологічну допомогу [14, с. 568].

Емпіричні дані свідчать, що в колективах, де керівництво освітнього закладу підтримує відкритість, прозорість у прийнятті рішень, створює можливості для участі педагогів в обговоренні організаційних питань (режим роботи, правила перебування в укриттях, формат навчання), рівень тривожності та емоційного вигорання помітно нижчий. Натомість авторитарне управління, приховування інформації та ігнорування потреб персоналу призводять до посилення почуття безсилля й емоційного виснаження [14, с. 567].

Крім цього, сприятливий СПК пов'язаний із розвитком колективної резильєнтності – здатності групи зберігати внутрішню єдність, орієнтацію на спільні цінності, усвідомлення сенсу професійної діяльності, а також готовність підтримувати одне одного в умовах кризи. У таких колективах частіше спостерігається використання адаптивних копінг-стратегій (пошук соціальної підтримки, планування, гумор), тоді як у колективах з негативним кліматом домінують неадаптивні форми подолання стресу (ухилення, заперечення, агресивна поведінка або вживання алкоголю як засобу емоційної розрядки).

Основним аспектом ефективного СПК є психологічна безпека колективу – відчуття, що працівник може вільно висловити свою думку, поділитися емоціями, визнати помилку або звернутися по допомогу без страху осуду, осміяння чи покарання. Наукові дослідження показують, що високий рівень психологічної безпеки тісно корелює зі зниженням тривожності та симптомів

вигорання, підвищенням якості взаємодії та відкритістю до нових рішень і змін [14, с. 566].

Варто підкреслити, що в умовах повномасштабної війни позитивний клімат у педагогічному колективі виконує також опосередковану функцію підтримки учнів та їхніх батьків. Злагожденість дій працівників закладу, взаємоповага, чітка організація заходів безпеки (евакуація, перебування в укриттях, проведення уроків під час тривоги) створюють у дітей відчуття відносної захищеності й стабільності, що безпосередньо впливає на їхній психоемоційний стан [21, с. 46].

Таким чином, соціально-психологічний клімат освітнього колективу має подвійне значення: з одного боку, він є важливим ресурсом збереження ментального здоров'я працівників, а з іншого – чинником, що впливає на благополуччя та емоційне функціонування вихованців.

Узагальнюючи викладене, можна стверджувати, що соціально-психологічний клімат педагогічного колективу є одним із важливих чинників, який визначає здатність працівників закладів освіти адаптуватися до складних умов професійної діяльності в період воєнного часу. У ситуаціях високої невизначеності, загрози життю, інформаційного перевантаження та емоційного виснаження, саме якість внутрішньоколективного середовища відіграє вирішальну роль у збереженні психологічної стабільності й працездатності педагогів. Зокрема, позитивний СПК:

– модулює сприйняття екстремальних викликів, пов'язаних із війною (зокрема, загроза безпеці, непередбачуваність ситуації, зростання інтенсивності роботи), сприяючи формуванню установки на подолання, а не на уникнення;

– визначає якість і доступність емоційної, інформаційної та інструментальної підтримки, що реалізується у щоденній взаємодії між колегами, адміністрацією та працівниками психологічної служби;

– впливає на вибір копінг-стратегій – у сприятливому кліматі частіше домінують адаптивні способи подолання стресу, натомість у деструктивному – зростає ризик формування унікальних або агресивних форм реагування;

– створює умови для розвитку як індивідуальної, так і колективної резильєнтності, що проявляється у здатності педагогів зберігати внутрішню рівновагу, ефективність і ціннісні орієнтири попри тривалий вплив стресогенних чинників;

– опосередковано впливає на якість освітнього процесу, емоційний клімат у класах і загальне психоемоційне благополуччя здобувачів освіти, для яких атмосфера стабільності й злагоди серед дорослих є критично важливою умовою переживання кризи.

Таким чином, соціально-психологічний клімат педагогічного колективу слід розглядати не лише як умову комфортної взаємодії в колективі, а як потужний ресурс адаптації, профілактики професійного вигорання, підтримки ментального здоров'я освітян, а також опосередкованого захисту психоемоційного стану учнів. Його значення особливо зростає в умовах повномасштабної війни, коли звичні механізми безпеки й стабільності суттєво порушені.

З огляду на це, у подальших розділах даної роботи основну увагу буде приділено емпіричному аналізу взаємозв'язку між характеристиками соціально-психологічного клімату в колективах закладів освіти та рівнем професійного стресу, тривожності й симптомами емоційного вигорання педагогічного персоналу. Крім того, буде представлено науково обґрунтовані психологічні рекомендації щодо формування підтримувального, ресурсного клімату в педагогічних колективах, адаптованих до викликів воєнного часу.

РОЗДІЛ 2

СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНИЙ КЛІМАТ ПЕДАГОГІЧНОГО КОЛЕКТИВУ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ: СТАН, ПРОБЛЕМИ ТА РЕСУРСИ ПОДОЛАННЯ СТРЕСУ

2.1. Сучасний стан соціально-психологічного клімату в закладах освіти в умовах війни

Із початком повномасштабної війни умови функціонування системи освіти в Україні зазнали кардинальних змін. Заклади загальної середньої, дошкільної, професійної та вищої освіти змушені працювати в умовах постійної загрози, повітряних тривог, руйнувань освітньої інфраструктури, а також внутрішньої та зовнішньої міграції учнів, студентів і педагогічних працівників. В такому контексті соціально-психологічний клімат педагогічного колективу набуває особливого значення, він перетворюється на критично важливий ресурс подолання стресу, підтримки професійної суб'єктності та збереження психічного здоров'я працівників освіти.

У сучасному психологічному та педагогічному дискурсі СПК визначається як якісна характеристика міжособистісної взаємодії в колективі, яка відображає сукупність психологічних умов, що можуть як сприяти, так і перешкоджати ефективній спільній діяльності й особистісному розвитку її учасників [27, с. 30]. У структурі СПК виділяють емоційно-ціннісні, мотиваційні, комунікативні та нормативні компоненти, які проявляються у рівні взаємної довіри, підтримки, згуртованості, задоволеності професійною взаємодією, відчутті безпеки та значущості працівника в межах колективу [31, с. 235].

Варто зазначити, що в працях Л. Карамушки, В. Казміренка, Н. Коломінського наголошується на тісному взаємозв'язку між якістю соціально-психологічного клімату та ефективністю професійної діяльності, стресостійкістю педагогічного колективу, розвитком організаційної культури та збереженням психологічного здоров'я працівників [10; 9; 13].

Позитивний СПК асоціюється з конструктивною атмосферою співпраці, готовністю до взаємодопомоги, демократичним стилем керівництва, справедливим розподілом обов'язків і визнанням внеску кожного члена колективу. У свою чергу, несприятливий клімат проявляється у конфліктах, формалізмі у взаєминах, дефіциті довіри, емоційній холодності, відчутті несправедливості – усе це суттєво підвищує рівень професійного стресу.

У дослідженнях С. Тітаренко та Н. Сосновенко, присвячених особливостям СПК у дошкільних закладах освіти, підкреслюється, що взаємозв'язок між якістю психологічного клімату та психічним здоров'ям педагогів є визначальним для стабільного функціонування освітньої установи. Авторки зазначають, що сприятливий клімат сприяє згуртованості, взаємній повазі, емоційній підтримці в колективі, що позитивно впливає як на загальне самопочуття педагогів, так і на якість освітнього процесу [31, с. 236].

В умовах війни ця залежність стає ще більш очевидною. Працівники освіти перебувають під впливом множинних груп стресогенних чинників:

- екзистенційні: реальна загроза життю, небезпека для близьких, руйнування домівок, втрата звичного середовища;
- професійні: зміна форматів навчання, робота в умовах укриття, часті переривання занять, гібридні моделі, інтенсивна емоційна взаємодія з дітьми, які зазнали психологічних травм;
- організаційні: нестача ресурсів, дефіцит кадрів, зміни в учнівському контингенті, надмірне адміністративне навантаження та комунікаційний тиск.

Сукупний вплив зазначених факторів суттєво підвищує ризик розвитку професійного стресу, емоційного вигорання, тривожних і депресивних станів серед педагогічних працівників. За результатами узагальнених українських досліджень, ще в умовах мирного часу значна частина вчителів уже демонструвала ознаки хронічного емоційного виснаження та високого рівня напруженості; війна лише поглибила ці тенденції [10, с. 109].

Результати загальнонаціональних опитувань щодо психічного стану населення України в умовах повномасштабної війни (станом на січень 2025 року)

свідчать про стійко високий рівень емоційної напруги. Серед опитаних домінують такі переживання, як втома, тривога, страх, роздратування. Крім того, значна частина респондентів повідомляє про почуття безсилля, розчарування та відчаю – емоції, які свідчать про глибокий психологічний стрес. За даними опитування, 83 % учасників дослідження відчувають високий рівень стресу, а 78 % безпосередньо пов'язують його з повномасштабним російським вторгненням. Серед актуальних зовнішніх факторів напруженості також відзначаються фінансові труднощі (52 %) та соціально-політична нестабільність (47 %) [24].

Також слід зауважити, що функціонування закладів освіти в умовах воєнного часу супроводжується унікальним викликом, а саме необхідністю одночасно гарантувати фізичну та психологічну безпеку всіх учасників освітнього процесу. До завдань адміністрації та педагогічного колективу входить організація систем укриттів, дотримання протоколів безпеки, проведення евакуацій, а також створення умов, за яких учні, студенти й працівники відчуватимуть емоційну захищеність і підтримку. Ступінь злагодженості дій педагогів, їхня здатність до колективного прийняття рішень, розподілу відповідальності й надання взаємної підтримки безпосередньо впливає на рівень сприйманої контрольованості ситуації та, відповідно, на інтенсивність стресу як серед персоналу, так і серед дітей.

У цьому контексті соціально-психологічний клімат набуває функції індикатора організаційної «психологічної стійкості», тобто здатності установи зберігати функціональність, внутрішню згуртованість і адаптивність у тривалому кризовому середовищі. Дослідження в царині організаційного клімату демонструють, що в умовах постійного ризику й невизначеності особливо зростає значущість таких характеристик, як довіра до керівництва, відчуття справедливого ставлення, підтримка з боку колег, спільні ціннісні орієнтири й наявність спільного сенсу професійної діяльності [2]. У воєнних реаліях ці чинники відіграють не лише роль продуктивного ресурсу, а й перетворюються на психоемоційну «опору» – буфер, який знижує рівень

внутрішньої напруги, почуття ізоляції й безсилля.

Таким чином, сучасний стан соціально-психологічного клімату в педагогічних колективах характеризується амбівалентністю. З одного боку, війна спричиняє загострення внутрішньокolleктивних конфліктів, посилення інформаційного тиску, зростання поляризації поглядів щодо організації безпечного навчання, збільшення адміністративного навантаження та ризику емоційного вигорання. З іншого боку, пережитий колективний досвід небезпеки, участі у волонтерських ініціативах, підтримки Збройних сил України та взаємодопомоги в критичних ситуаціях сприяє посиленню згуртованості, консолідації навколо спільної мети, формуванню нових форм колективної солідарності.

Отже, у воєнний період соціально-психологічний клімат освітнього закладу може виступати як потенційним фактором дестабілізації, так і важливим ресурсом адаптації та резильєнтності педагогічної спільноти.

2.2. Сприятливий соціально-психологічний клімат як чинник подолання стресу працівників закладу освіти

Теоретичним підґрунтям для розуміння соціально-психологічного клімату як чинника стресостійкості педагогів виступає транзакційна модель стресу, запропонована Р. Лазарусом і С. Фолкман. У межах цієї концепції стрес розглядається не як автоматична реакція на подію, а як результат когнітивної оцінки її значущості для особистості («що це для мене означає?») та аналізу власних ресурсів і можливостей впоратися з ситуацією («чи зможу я з цим упоратись?») [1]. У цьому контексті мікросоціальне середовище, зокрема робочий колектив, відіграє важливу роль як джерело потенційних загроз або, навпаки, підтримки й адаптаційних ресурсів.

Соціально-психологічний клімат педагогічного колективу впливає на обидві складові стресового процесу. По-перше, він моделює первинну оцінку

ситуації – визначає, наскільки подія сприймається як загрозна, контрольована або, навпаки, фруструвальна. По-друге, впливає на вторинну оцінку, тобто на сприйняття наявних засобів підтримки, можливості отримати допомогу, вплинути на перебіг подій.

У сприятливому психологічному кліматі працівник не відчувається залишеним сам на сам зі складнощами. Довіра, відкритість у спілкуванні, доступність емоційної підтримки з боку колег, готовність адміністрації до співпраці, безпечна атмосфера для висловлення власних емоцій знижують рівень суб'єктивної загрози. Стресові фактори воєнного часу, зокрема повітряні тривоги, складні форми організації навчання чи емоційно напружені ситуації в роботі з учнями, перестають сприйматися як особистий крах, натомість переживаються як спільна задача, яку колектив здатен подолати разом.

Міжнародні дослідження організаційного клімату переконливо демонструють, що показники внутрішньої атмосфери в колективі, підтримка, справедливе ставлення, участь працівників у прийнятті рішень, статистично пов'язані з нижчим рівнем вигорання, депресивних проявів і психосоматичних розладів [2]. Особливо актуальним це є для педагогічних працівників, адже їхня професійна діяльність значною мірою емоційно навантажена й вимагає постійної міжособистісної взаємодії.

Українські науковці, зокрема Л. Карамушка, Г. Ложкін, Н. Коломінський, неодноразово підкреслювали, що дисфункційний клімат у педагогічному середовищі, що характеризується високою конфліктністю, недовірою, авторитарним стилем керівництва, є одним із провідних чинників емоційного вигорання, втрати професійної мотивації та зростання рівня тривожності [10; 13]. Натомість позитивний СПК підсилює суб'єктивне відчуття професійної спроможності, задоволеність діяльністю, сприяє формуванню резильєнтності.

В умовах збройного конфлікту важливо звертати увагу не лише на захисну роль СПК, а й на його стрес-модулюючу функцію. Наприклад:

– за сприятливого клімату ситуація раптового переходу на дистанційне навчання через небезпеку обстрілу сприймається як складне, проте розв'язуване

завдання, що стимулює взаємодію, солідарність і креативність;

– у разі несприятливого клімату та сама ситуація може бути сприйнята як черговий деструктивний стресор, який посилює почуття безпорадності, несправедливості, ізоляції.

Основні структурні елементи СПК, що виявляють прямий зв'язок із процесами стресоподолання в педагогічному колективі, систематизовано в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1.

Структурні компоненти психологічного клімату та їхнє значення для подолання стресу працівників

Структурний компонент	Характеристика	Значення для подолання стресу працівників
Емоційно-ціннісний	Домінування прийняття, підтримки, взаємодопомоги; відсутність систематичного критиканства, знецінення, «боротьби за ресурси»	Знижує відчуття самотності й безпорадності, формує переживання безпеки та «тилу» в колективі; посилює емоційну стійкість та захищає від емоційного вигорання
Комунікативний	Відкритість у спілкуванні; доступність керівника для обговорення труднощів; наявність регулярного зворотного зв'язку; створення «просторів безпечного діалогу» (зустрічі, супервізії, групи підтримки)	Дає можливість проговорювати напруження, своєчасно виявляти проблеми, зменшує напруженість і кількість прихованих конфліктів; сприяє формуванню довіри та спільного пошуку рішень у стресових ситуаціях
Організаційний	Справедливий розподіл навантаження; прозорі правила ухвалення рішень; чіткі процедури взаємодії в кризових умовах (повітряні тривоги, евакуація, переміщення в укриття тощо)	Знижує відчуття хаосу й несправедливості, зменшує організаційний стрес; дає працівникам відчуття передбачуваності, контрольованості ситуації та захищеності в небезпечних умовах
Мотиваційно-смісловий	Усвідомлення спільної місії закладу освіти у воєнний час: підтримка дітей, формування їхньої стійкості, збереження освітнього процесу як елемента відчуття нормальності та майбутнього	Допомагає переосмислити труднощі через призму сенсу й професійної місії; підсилює внутрішню мотивацію, зменшує ризик професійної кризи й відчуття «марності» зусиль, підтримує віру в значущість власної праці навіть у екстремальних умовах

Джерело: складено за даними [1; 2; 10; 13]

Узагальнені у таблиці 2.1 структурні компоненти соціально-психологічного клімату закладу освіти переконливо свідчать про його багатовекторний вплив на подолання професійного стресу педагогічних працівників. Емоційно-ціннісний аспект клімату забезпечує атмосферу прийняття, підтримки та психологічної безпеки, що, у свою чергу, сприяє зниженню рівня емоційної напруги й виконує превентивну функцію щодо виникнення синдрому емоційного вигорання. Комунікативна складова формує простір для відкритого діалогу, обміну досвідом, вчасного виявлення утруднень і колективного пошуку рішень, особливо важливого в умовах хронічної небезпеки, яка супроводжує воєнний час.

Організаційна складова клімату має пряме відношення до сприйняття працівниками керованості та структурованості робочих процесів: чіткий розподіл обов'язків, справедливість у розподілі навантаження, наявність зрозумілих процедур і кризових протоколів знижують рівень організаційного стресу, сприяючи стабілізації внутрішнього стану працівників та підвищенню відчуття передбачуваності й контролю.

Особливу роль відіграє мотиваційно-смісловий вимір СПК, який пов'язаний з розумінням професійної діяльності не лише як формального виконання обов'язків, а як внеску в спільну місію освітнього закладу в умовах війни – підтримку дітей, збереження освітньої тяглості, формування психологічної стійкості молодого покоління. Саме це усвідомлення надає праці глибшого екзистенційного значення, сприяє мобілізації внутрішніх ресурсів, підтримує мотивацію та зменшує руйнівний вплив зовнішніх стресорів.

У сукупності перелічені компоненти трансформують соціально-психологічний клімат у вагомий ресурс психічного здоров'я працівників освітньої установи. Саме ці аспекти визначають, чи сприйматиме педагог свою діяльність як контрольовану, наповнену змістом і значущістю, або ж як некерований і виснажливий процес, що вичерпує внутрішні ресурси.

Ситуацію додатково ускладнює специфіка професійної ролі педагога в умовах війни: саме вчителі часто виступають своєрідними посередниками між

дитиною та травматичною реальністю. Від них очікують емоційної витримки, здатності не демонструвати власні переживання, бути опорою для учнів, пояснювати складні події, відповідати на тривожні запити. Якщо при цьому в колективі відсутнє середовище підтримки, безпечне для емоційного вираження, це може призводити до накопичення внутрішньої напруги, відчуття емоційної самотності та розвитку стану хронічної втоми.

Як показують сучасні українські та міжнародні дослідження, в умовах війни провідне значення набувають саме соціальні ресурси – відчуття колективної єдності, приналежності до спільноти, можливість емоційного розвантаження в колі колег, яким довіряєш [24]. У педагогічному контексті йдеться про колектив, де панують емпатія, повага, відкритість до виявлення переживань і де «нормалізоване» запитання про самопочуття. Такий клімат значною мірою знижує ризики вторинної травматизації, хронічного стресу та емоційного вигорання, створюючи психологічно захищений простір для освітньої діяльності навіть в умовах надзвичайної кризи.

Вітчизняні дослідження, присвячені вивченню психологічного стану педагогів у період воєнного стану, свідчать, що вчителі, які характеризують соціально-психологічний клімат свого колективу як «підтримуючий», «дружній» або «командний», демонструють значно нижчий рівень проявів емоційної виснаженості, зневіри, відчуження. Натомість у таких колективах частіше фіксується наявність відчуття професійної значущості, солідарності та емоційної включеності [21, с. 47]. У протилежних випадках, коли клімат описується як напружений, формалізований або конфліктогенний, домінують скарги на хронічну втому, психічне спустошення та посилене бажання змінити місце роботи.

Узагальнюючи ці емпіричні дані, можна стверджувати, що в умовах війни СПК педагогічного колективу виступає одним із ключових чинників подолання стресу. Зокрема, він:

– модифікує когнітивну оцінку травматичних обставин – події, що на перший погляд здаються катастрофічними, за умов підтримуючого клімату

осмислюються як надзвичайні, проте такі, з якими можна впоратися спільними зусиллями;

– забезпечує доступ до соціальної підтримки, що визнана одним із найбільш валідних захисних чинників психічного благополуччя;

– впливає на формування та вибір копінг-стратегій, орієнтуючи педагогів на конструктивні моделі подолання (співпраця, активне вирішення проблем, пошук допомоги), на протипагу деструктивним (ізоляція, уникання, агресія);

– сприяє формуванню відчуття самоефективності, контролю над ситуацією та професійної компетентності – психологічних складників індивідуальної резильєнтності.

Аналіз актуальної наукової літератури дозволяє виділити низку чинників, які визначають характер СПК у педагогічних колективах під час війни та його потенціал як ресурсу подолання стресу. Ці чинники можна умовно класифікувати як індивідуальні, групові та організаційні.

1. Стиль керівництва та управлінська культура організації. Дослідники, серед яких Л. Карамушка, Г. Ложкін, Н. Коломінський, С. Титаренко, наголошують: саме управлінський стиль є вагомим детермінантом клімату в колективі. Директивна, авторитарна модель управління, зосереджена на контролі та санкціях, у кризових умовах посилює почуття безсилля, страх помилки, сприяє формуванню атмосфери недовіри й прихованого опору. Натомість демократичний, партнерський стиль управління, який передбачає залучення працівників до процесу ухвалення рішень, відкритість керівника до діалогу та критичного зворотного зв'язку, готовність розділяти відповідальність та визнавати власні помилки, формує основу для довіри, згуртованості та зниження рівня тривожності серед працівників [10; 13; 21; 27; 31].

Особливого значення в умовах воєнної загрози набуває управлінська компетентність лідера як модератора резильєнтності колективу. Йдеться про здатність чесно та обґрунтовано інформувати працівників про ризики, не вдаючись ні до надмірної драматизації, ні до заперечення небезпеки; уміння визнавати й легітимізувати емоційний стан колективу (на кшталт: «це важко, і це

нормально»), ініціювати підтримуючі формати взаємодії, наприклад, групи емоційного розвантаження, просвітницькі зустрічі, створення неформального простору для спілкування. Не менш важливою є й готовність захищати педагогічний колектив від надмірного адміністративного навантаження в періоди кризи, чітко визначаючи пріоритети та обмежуючи другорядні вимоги.

2. Комунікативні практики та «інформаційна культура» колективу. Формування соціально-психологічного клімату відбувається не лише на рівні задекларованих цінностей, а насамперед, у щоденних практиках міжособистісної взаємодії. Йдеться як про офіційні форми комунікації (наради, педагогічні ради, робочі чати), так і про неформальні способи обміну інформацією, що задають загальний емоційно-комунікативний тон у колективі. У цьому контексті особливого значення набувають кілька основних аспектів:

– наявність психологічно безпечного середовища для спілкування, де кожен працівник має можливість вільно й без страху засудження висловлювати власні думки, емоції, сумніви та пропозиції щодо організації освітнього процесу;

– якість інформаційної взаємодії в колективі: важливими є своєчасність, чіткість, достовірність повідомлень, уникнення прихованої маніпуляції, дезінформації, «подвійних сигналів» («офіційно декларується одне, а фактично реалізується інше»), а також контроль за поширенням пліток або токсичного контенту;

– цифрова культура комунікації: у воєнний час, коли частина колективної взаємодії переходить у віртуальний формат, особливого значення набуває дотримання певних норм поведінки в онлайн-просторі. Це передбачає дбайливе ставлення до емоційного стану співрозмовників, недопущення емоційних «вивержень» у загальні чати, уникнення інформаційного перевантаження, особливо в нічний час. Доцільним є встановлення «комунікативних коридорів» для службових повідомлень та впровадження принципів інформаційної гігієни, що знижують рівень тривожності й емоційного виснаження.

3. Психологічна компетентність учасників освітнього процесу. Один із базових чинників формування сприятливого СПК – це рівень психологічної

культури колективу. Йдеться про наявність емоційної компетентності (здатності усвідомлювати й регулювати власні емоційні стани), емпатійність, комунікативну гнучкість, уміння конструктивно вирішувати конфлікти, надавати та приймати зворотний зв'язок. В останні роки в українських закладах освіти активно впроваджуються тренінгові програми з розвитку соціально-емоційних навичок: емоційної грамотності, ненасильницького спілкування, роботи з конфліктами, психологічного супроводу у травмувальних ситуаціях тощо. Ці ініціативи не лише посилюють психологічну витривалість окремих педагогів, а й покращують загальний клімат у колективах.

В умовах воєнної дійсності особливого значення набуває травмоінформований підхід: розуміння того, що поведінка колеги може бути зумовлена не особистою ворожістю чи байдужістю, а наслідками глибокого стресу або виснаження. Усвідомлення таких механізмів дозволяє уникати зайвої ескалації конфліктів, сприяє збереженню атмосфери толерантності, взаємопідтримки та «емоційної екології».

4. Структурні та ресурсні умови діяльності закладу освіти. Рівень сприятливості соціально-психологічного клімату не може розглядатися у відриві від матеріально-організаційного контексту, в якому функціонує освітній заклад. Систематичне перевантаження педагогів, дефіцит кадрів, нестача ресурсів для безпечної роботи, невизначеність із фінансуванням, труднощі з логістикою (відключення електроенергії, поганий зв'язок, проблеми з укриттями тощо) – усе це створює хронічне тло напруження, яке жодні психологічні інтервенції самі по собі не здатні усунути.

Водночас, досвід воєнного часу демонструє: навіть у несприятливих умовах чіткість організації, справедливий розподіл обов'язків, прозорість управлінських рішень і залучення персоналу до обговорення ключових змін (наприклад, стосовно розкладу, розподілу чергувань, форматів навчання) істотно пом'якшують вплив стресогенних факторів. Коли працівники відчують, що їхню думку враховують, що правила є зрозумілими й передбачуваними, навіть за відсутності зовнішніх ресурсів, формується атмосфера партнерства та довіри.

Окремої уваги заслуговує адаптивна логістика, що враховує реальні загрози та потреби колективу: організація гнучких графіків, дистанційних форматів у пікові моменти небезпеки, ротаційні моделі навантаження, підтримка педагогів, які працюють із дітьми ВПО або пережили втрату. Такі управлінські рішення стають індикаторами турботи про персонал і закладають основи для конструктивного, згуртованого клімату в колективі, навіть попри складні зовнішні умови.

5. Ціннісно-смысловий вимір діяльності педагогічного колективу в умовах війни. Воєнні обставини змінюють не лише зовнішні умови функціонування освітніх закладів, а й внутрішній світ педагогів, спонукаючи їх до глибшого осмислення своєї професійної ролі. У цьому контексті особливої ваги набуває ціннісно-смыслова інтеграція колективу, тобто здатність співробітників знаходити спільне розуміння мети, важливості й значущості власної діяльності. У сучасних умовах багато педагогів відкрито артикулюють, що школа, дитячий садок чи заклад профтехосвіти – це не лише інституція навчання, а й осередок емоційної підтримки, стабільності, морального орієнтиру для дітей і підлітків, які зростають у кризовому, нестабільному середовищі.

Колективне усвідомлення важливої місії – забезпечити безперервність освіти, плекати вільне, відповідальне та життєстійке покоління, здатне відновлювати країну – виконує роль потужного психологічного ресурсу. Саме на цьому смысловому фундаменті будуються внутрішня мотивація, здатність витримувати постійні виклики, зберігати професійну суб'єктність і включеність попри втому, страх або невизначеність.

Результати сучасних емпіричних досліджень свідчать про те, що високий рівень смыслової єдності в колективі, наявність усвідомленого внеску кожного працівника у спільну справу, а також відчуття приналежності до спільноти, яка виконує суспільно важливу функцію, суттєво знижують ризики емоційного вигорання, сприяють збереженню професійної мотивації та готовності продовжувати працю навіть у кризових обставинах [11, с. 76].

Узагальнюючи наведений аналіз, можна стверджувати, що соціально-

психологічний клімат педагогічного колективу в умовах війни відіграє роль критично важливого мезорівневого чинника, який поєднує індивідуальні особистісні ресурси працівників із організаційними умовами функціонування освітньої установи. Саме через клімат опосередковується вплив зовнішніх стресорів на психоемоційний стан педагогів.

Позитивний СПК виконує захисну, буферну та модулюючу функції щодо професійного стресу: він знижує інтенсивність тривоги, підвищує відчуття контролю над ситуацією, сприяє залученню до спільного вирішення складних завдань, підтримує конструктивні копінг-стратегії, запобігає розвитку емоційного вигорання, зменшує ризики вторинної травматизації.

Для формування такого сприятливого клімату в освітніх закладах в умовах тривалої кризи необхідне впровадження цілісної, багаторівневої стратегії, що має включати:

- розвиток лідерства, орієнтованого на демократичність, відкритість і резильєнтність;
- створення безпечного комунікативного середовища на основі травмоінформованих підходів;
- послідовне підвищення психологічної обізнаності та емоційної компетентності педагогів;
- удосконалення організаційно-логістичних процесів, що зменшують напруження і сприяють передбачуваності;
- формування спільного ціннісно-смислового поля, що надає професійній діяльності глибшого, екзистенційного змісту.

Саме інтеграція цих елементів у щоденне функціонування педагогічного колективу здатна перетворити СПК на реальний ресурс збереження психічного здоров'я працівників, підвищення ефективності освітнього процесу та зміцнення загальної резильєнтності освітньої системи в умовах воєнного часу.

РОЗДІЛ 3

ПСИХОЛОГІЧНІ СТРАТЕГІЇ ТА ПРОГРАМА ОПТИМІЗАЦІЇ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНОГО КЛІМАТУ ЯК РЕСУРСУ ПОДОЛАННЯ СТРЕСУ ПРАЦІВНИКІВ ЗАКЛАДУ ОСВІТИ

3.1. Підходи до профілактики стресу та підтримки ментального здоров'я педагогів

Соціально-психологічний клімат педагогічного колективу в умовах війни відіграє надзвичайно важливу роль як буферний чинник, що опосередковує вплив екстремальних подій на психічне здоров'я працівників освіти. Позитивна атмосфера у колективі, відчуття підтримки, довіри, взаємної поваги, здатна суттєво послабити силу стресового впливу. Навпаки, клімат, у якому переважають напруга, конфліктність і відсутність емоційного контакту між членами команди, підвищує ризик професійного вигорання, тривожних розладів та депресивних симптомів.

Виходячи з теоретичних положень, розглянутих у попередніх розділах, подальший аналіз буде присвячений вивченню психологічних стратегій профілактики стресу серед педагогічних працівників. Крім того, буде представлено спробу апробації авторської програми покращення СПК, а також сформульовано практичні рекомендації для керівництва, практичного психолога та самого колективу щодо створення й підтримання здорового клімату в закладі освіти в умовах воєнного стану.

Проблема збереження психічного здоров'я освітян в умовах надзвичайного навантаження, пов'язаного з війною, нині набула особливої актуальності. Згідно з транзакційною концепцією стресу, запропонованою Р. Лазарусом і С. Фолкман, джерелом стресу виступає не сама ситуація, а її суб'єктивна оцінка, тобто співвіднесення вимог із наявними особистими ресурсами для подолання. Педагог відчуває стрес у тих випадках, коли йому здається, що обсяг завдань, відповідальності та зовнішнього тиску перевищує

його енергетичні, емоційні або часові можливості.

Доповнюючи цей підхід, теорія збереження ресурсів С. Гобфолла акцентує увагу на іншому механізмі виникнення стресу, а саме на втраті або загрозі втрати важливих життєвих ресурсів: здоров'я, стабільності, соціального статусу, почуття контролю чи підтримки. Якщо в мирний час ці втрати можуть бути компенсовані через самореалізацію чи підтримку середовища, то в умовах воєнного конфлікту, коли втрачаються одразу кілька життєво важливих опор (безпека, стабільність, дохід, упевненість у майбутньому), колективний ресурс у вигляді позитивного СПК стає критично важливим для збереження професійного функціонування та психологічного благополуччя педагогів.

Дані емпіричних досліджень вказують на те, що в освітніх установах із високим рівнем СПК спостерігається менша частота емоційного вигорання, нижча плинність кадрів, а також вищий рівень залученості персоналу до прийняття рішень. Культура співпраці, відкритість комунікацій, підтримка з боку адміністрації не лише створюють відчуття безпеки, а й сприяють формуванню внутрішньої мотивації до професійної діяльності навіть за умов хронічного стресу.

Зокрема, вітчизняні дослідники (Л. Карамушка, Г. Ложкін, Н. Коломінський та ін.) зазначають, що якісний клімат у педагогічному середовищі є не лише передумовою ефективності освітнього процесу, а й вагомим чинником готовності персоналу адаптуватися до соціальних змін. СПК формує у працівників почуття захищеності, причетності до спільної справи та впевненості в організаційній підтримці, що особливо значуще в періоди нестабільності, таких як воєнний час.

У сучасних теоретичних і прикладних дослідженнях проблем психічного здоров'я педагогів виокремлюють кілька рівнів профілактики професійного стресу. Кожен із них спрямований на роботу з різними етапами розвитку стресового реагування, від запобігання виникненню стресу до корекції його наслідків. Ці підходи є комплексними за своєю природою та вимагають одночасного залучення як індивідуальних, так і організаційних ресурсів.

Первинний (попереджувальний) рівень профілактики передбачає зниження впливу потенційно стресогенних факторів через поліпшення умов трудової діяльності. Йдеться про створення середовища, в якому стресові тригери мінімізуються ще до того, як встигнуть актуалізуватися. До основних заходів цього рівня належать: адекватний і збалансований розподіл професійних обов'язків; чітке окреслення функціональних ролей і завдань; прозора система оцінювання та мотивації; залучення працівників до прийняття важливих управлінських рішень; впровадження стилю керівництва, орієнтованого на підтримку та конструктивний зворотний зв'язок [17, с. 25].

Вторинна профілактика орієнтована на формування в педагогів стійкості до вже наявних стресогенних факторів, а також розвиток навичок їхнього ефективного подолання. На цьому рівні доцільним є впровадження психоосвітніх програм, які інформують про природу стресових реакцій і вплив психологічної травми, зокрема у контексті воєнних подій. Особливе значення мають тренінги емоційної саморегуляції, практики усвідомленості (mindfulness), тілесно орієнтовані техніки релаксації, а також розвиток комунікативних навичок для ефективного розв'язання конфліктів і побудови підтримувальних міжособистісних зв'язків [19, с. 188].

Третинна профілактика спрямована на корекцію вже наявних наслідків тривалого або інтенсивного професійного стресу. У цьому контексті мова йде про допомогу педагогам, які перебувають у стані емоційного виснаження, мають ознаки вигорання чи переживають посттравматичний стресовий розлад. До інструментів третього рівня належать індивідуальні консультації з психологом, участь у групах підтримки, супервізійна робота для педагогів, які працюють у надзвичайно напружених умовах, а також доступ до спеціалізованої психотерапевтичної або психіатричної допомоги за потреби [23, с. 45].

Як свідчать сучасні дослідження, ефективна профілактика стресу неможлива без поєднання індивідуальних зусиль і системних змін в організаційному середовищі. Виключно індивідуальні інтервенції (наприклад, тренінги зі стрес-менеджменту чи техніки саморегуляції), не забезпечують

довготривалого ефекту, якщо не супроводжуються перетвореннями в управлінській культурі та структурі професійних вимог [31, с. 232]. Саме тому модернізація соціально-психологічного клімату колективу виступає стратегічною умовою для стійкої підтримки ментального благополуччя освітян.

У попередніх розділах роботи було окреслено бачення СПК як ресурсу, що акумулює емоційні, комунікативні та смислові чинники взаємодії в колективі.

Зокрема, мова йде про:

- наявність емпатійного, підтримувального ставлення між колегами;
- формування відчуття згуртованості, «відчуття плеча»;
- відкритість до спільного обговорення труднощів та пошуку колективних рішень;
- позитивну професійну ідентичність, яка зміцнює почуття гідності та значущості праці.

Особливого значення в сучасному контексті набуває впровадження травма-інформованих практик в освітньому середовищі. Це означає, що організація роботи всередині закладу, від управлінських рішень до міжособистісних контактів, має враховувати можливі наслідки травматичного досвіду педагогів, їхню вразливість до повторної травматизації, знижену толерантність до стресу та підвищену потребу у визнанні й безпеці. У таких умовах навіть звичні комунікативні й адміністративні дії потребують переосмислення, щоб не відтворювати моделі тиску або емоційного нехтування.

Таким чином, ефективна система профілактики стресу та збереження психічного здоров'я педагогів у реаліях воєнного часу має ґрунтуватися на комплексному підході, що охоплює індивідуальний, груповий і організаційний рівні. Це означає не лише роботу з особистими ресурсами педагогів, а й створення сприятливого колективного середовища, яке забезпечує психологічну безпеку, підтримку та відчуття спільності. Важливо, щоб освітній заклад не лише пропонував окремі заходи, а формував цілісну культуру турботи про ментальне здоров'я. У цьому процесі вирішальну роль відіграє соціально-психологічний клімат, який визначає загальний емоційний фон у колективі та спроможність

працівників адаптуватися до викликів. Саме СПК здатен трансформувати щоденні професійні труднощі з індивідуального навантаження на спільні завдання, які можна розв'язувати разом, із підтримкою та довірою.

Враховуючи зазначене, була розроблена авторська програма психологічної підтримки педагогів, яка базується на ідеї цілісної взаємодії ресурсних чинників і представлена у підрозділі 3.2.

3.2. Програма психологічної підтримки та покращення соціально-психологічного клімату (модель, етапи, форми роботи)

Програма психологічної підтримки працівників закладу освіти та оптимізації соціально-психологічного клімату була створена нами як багаторівнева система психопрофілактичних та організаційно-психологічних заходів. Її мета полягає в зниженні рівня професійного стресу, запобіганні емоційному вигоранню, а також формуванні ресурсного, підтримувального середовища в педагогічному колективі в умовах тривалих кризових викликів, спричинених війною.

Мета програми – сприяння підвищенню психологічної стійкості учасників освітнього процесу шляхом розвитку сприятливого соціально-психологічного клімату, що розглядається як один із ключових чинників подолання стресу в умовах воєнного часу.

Досягнення поставленої мети передбачає реалізацію таких завдань:

1. Проведення комплексної діагностики рівня стресових проявів, емоційного виснаження та характеристик соціально-психологічного клімату колективу.

2. Інформування працівників закладу щодо природи стресових реакцій, наслідків психотравми та чинників формування психологічно безпечного середовища.

3. Формування навичок саморегуляції, ефективного копінгу, психологічної

гнучкості та взаємної підтримки.

4. Підвищення рівня згуртованості, розвиток партнерських форм взаємодії та позитивних міжособистісних норм у колективі.

5. Надання адміністрації та фахівцям психологічної служби інструментів для регулярного моніторингу й підтримки СПК.

6. Зменшення проявів професійного вигорання, конфліктності та психосоматичних порушень серед педагогічного персоналу.

Цільовими аудиторіями програми виступають:

- педагогічні працівники (вчителі, вихователі, викладачі);
- адміністративний персонал (керівництво закладу);
- працівники психологічної служби (практичні психологи, соціальні педагоги);
- за можливості – технічні працівники, які є невід’ємною частиною освітнього середовища.

Концептуальну та методологічну основу програми склали:

1) транзакційна модель стресу Р. Лазаруса та С. Фолкман, яка акцентує увагу на ролі когнітивної оцінки подій і суб’єктивної оцінки власних ресурсів у формуванні стресової реакції;

2) теорія збереження ресурсів С. Гобфолла, що дозволяє інтерпретувати соціально-психологічний клімат як один із ключових ресурсів, який компенсує втрати, викликані тривалими кризовими обставинами;

3) підходи організаційної психології (Л. Карамушка, Н. Коломінський, В. Казміренко), які розкривають роль організаційної культури, стилю керівництва й особливостей взаємодії в колективі в забезпеченні адаптивності працівників;

4) теоретичні позиції позитивної психології та концепції резильєнтності, що орієнтовані не лише на подолання негативних наслідків стресу, а й на розвиток потенціалу особистості й групи для адаптації та зростання в складних умовах [21].

Структура програми представлена в таблиці 3.1, яка відображає модульний підхід до її побудови. Такий формат дозволяє працювати одночасно на

індивідуальному, груповому й організаційному рівнях, забезпечуючи комплексний вплив на чинники, що формують соціально-психологічний клімат закладу освіти та визначають стресостійкість його працівників.

Таблиця 3.1.

Програмні блоки підтримки психологічного благополуччя працівників

Блок програми	Основний зміст	Приклади форм роботи / інструментів
Діагностично-аналітичний	Виявлення рівня стресу, емоційного вигорання, особливостей соціально-психологічного клімату, аналіз запитів працівників	Анкетування, психодіагностичні опитувальники (стрес, вигорання, тривога), соціометрія, інтерв'ю, фокус-групи, аналіз скарг і звернень
Навчально-тренінговий	Формування знань і навичок саморегуляції, стрес-менеджменту, ефективної комунікації, попередження конфліктів	Психоедукаційні заняття, тренінги емоційної саморегуляції, тренінги асертивної поведінки, розвиток навичок ненасильницького спілкування, майстер-класи з ресурсних технік
Рефлексивно-підтримувальний	Забезпечення емоційної підтримки, супроводу, опрацювання переживань, закріплення позитивних змін у взаємодії	Групи психологічної підтримки, рефлексивні кола, індивідуальні консультації, супервізійні/інтервізійні зустрічі для педагогів, «кава з психологом», арт- та метафоричні техніки
Організаційно-розвивальний	Оптимізація управлінських практик, удосконалення організаційної культури, умов праці, інформаційної політики закладу	Консультації для адміністрації, стратегічні сесії, розробка внутрішніх регламентів, удосконалення каналів комунікації, впровадження політики «підключення про персонал», створення кодексу взаємоповаги

Джерело: власні дослідження автора

Реалізація авторської програми психологічної підтримки педагогічного колективу та оптимізації соціально-психологічного клімату передбачає її поетапне впровадження, що дає змогу забезпечити комплексний і системний підхід до зниження рівня стресу, попередження професійного вигорання та формування ресурсного середовища в умовах воєнного часу.

Етап 1. Підготовчий. На цьому етапі відбувається організаційне й комунікаційне забезпечення реалізації програми:

1) узгодження основних положень програми з адміністрацією освітнього закладу;

2) створення робочої групи, до складу якої входять психолог, представники керівництва та ініціативні педагоги;

3) проведення інформаційної кампанії для колективу із роз'ясненням мети, принципів і форматів участі;

4) забезпечення необхідних умов для впровадження програми: визначення часу, доступності приміщень, підготовка матеріалів, передбачення можливості проведення онлайн-заходів у разі потреби.

Етап 2. Діагностичний. Метою цього етапу є отримання вихідних даних щодо психоемоційного стану працівників і специфіки соціально-психологічного клімату колективу.

Інструментарій діагностики може включати:

1) стандартизовані психометричні опитувальники (напр., шкала сприйнятого стресу, шкали тривоги й депресії, методики оцінювання емоційного вигорання);

2) авторські анкети, розроблені для оцінювання відчуття емоційної безпеки, довіри, згуртованості в колективі;

3) адаптовані методики дослідження соціально-психологічного клімату (включаючи соціометричні техніки);

4) фокус-групові обговорення з працівниками щодо їхніх поглядів на основні труднощі та ресурси колективу.

Результати опрацювання узагальнюються, обговорюються на засіданні робочої групи й презентуються педагогічному колективу в агрегованому, анонімному форматі.

Етап 3. Навчально-тренінговий. Центральним компонентом програми є проведення циклу навчально-практичних заходів (очних або онлайн), що охоплюють основні теми, пов'язані зі стресом, ресурсами та командною взаємодією.

Модуль 1. Психосвіта: як працює психіка в умовах стресу:

– розуміння природи стресових реакцій на небезпеку, втрату, хронічну загрозу;

- розмежування нормальних і патологічних реакцій, орієнтація щодо моменту звернення по фахову допомогу;

- самоаналіз власних «сигналів перевантаження»;

- групове обговорення досвіду подолання складних ситуацій.

Модуль 2. Саморегуляція та самопомога:

- ознайомлення з тілесно-орієнтованими та дихальними практиками зниження напруги;

- вправи на заземлення, усвідомленість, присутність у моменті;

- розроблення особистих планів турботи про себе (сон, режим, цифрова гігієна, підтримуючі зв'язки);

- опрацювання відчуттів провини, безсилля, втрати сенсу.

Модуль 3. Ефективна комунікація та профілактика конфліктів:

- опанування принципів ненасильницького спілкування;

- розвиток навичок зворотного зв'язку, активного слухання;

- робота з «Я-повідомленнями», техніками управління емоційними реакціями;

- вправи на розвиток довіри й емпатії в команді.

Модуль 4. Командна взаємодія та клімат підтримки:

- колективне формулювання цінностей, місії, пріоритетів діяльності у воєнний період;

- створення колективних «правил психологічної безпеки»;

- інтерактивні практики, що сприяють згуртованості (наприклад, «ресурсне коло», «мапа підтримки»);

- планування спільних ініціатив як форм згуртування (волонтерство, творчі події, проекти допомоги).

За необхідності може бути проведено окремий тренінговий модуль для адміністрації, присвячений стратегіям підтримувального лідерства, управлінню колективним стресом і розвитку організаційної резильєнтності.

Етап 4. Рефлексивно-підтримувальний. Цей етап орієнтований на створення та підтримання стабільних форматів психологічної взаємопідтримки:

- 1) організація груп взаємопідтримки педагогів (із частотою 1 раз на 4-6 тижнів);
- 2) проведення супервізійних сесій для розбору складних робочих ситуацій;
- 3) ініціювання ресурсних заходів – неформальних зустрічей, спільних подій, які сприяють відновленню почуття спільності;
- 4) створення онлайн-простору (закритого чату або каналу) для обміну корисними матеріалами, посиланнями на психологічну допомогу, підтримувальними повідомленнями.

У межах цього етапу особливо важливо поєднувати емоційну відкритість із фокусом на ресурси, досягнення та позитивний досвід взаємодії.

Етап 5. Оцінювання ефективності програми. Після завершення основного циклу заходів проводиться повторне діагностичне обстеження за тими самими методиками, що й на другому етапі. Аналізу підлягають такі параметри:

- 1) зниження рівня суб'єктивного стресу та емоційного виснаження;
- 2) підвищення відчуття підтримки, безпеки, згуртованості;
- 3) зменшення частоти конфліктних ситуацій і скарг;
- 4) якісна оцінка змін на основі відгуків учасників програми.

На основі отриманих результатів формулюються рекомендації щодо подальшої інтеграції окремих елементів програми в повсякденну практику освітнього закладу.

Методи, що використовувались у межах програми:

- інтерактивні лекції та міні-бесіди;
- тренінги з елементами практичних вправ (формат «мінімакс» – мінімум теорії, максимум практики);
- ділові та рольові ігри;
- групові обговорення, «мозкові штурми»;
- техніки арт-терапії та наративних практик (створення «історій сили», «листів підтримки» тощо);
- рефлексивні кола: «коло емоцій», «коло ресурсу»;
- індивідуальні консультації та супервізійна підтримка для педагогів.

Таким чином, представлена програма поєднує різні напрями роботи – психоосвітні заходи, розвиток індивідуальних навичок саморегуляції, формування системи групової підтримки, а також ініціативи з організаційного вдосконалення. Така цілісна модель дозволяє впливати на соціально-психологічний клімат не фрагментарно, а комплексно, що забезпечує підвищення стресостійкості працівників та створення сприятливішого середовища для збереження психічного здоров'я освітян в умовах воєнної нестабільності.

Разом із тим, ефективність змін у сфері соціально-психологічного клімату та профілактики професійного стресу можлива лише за умов злагоджених, скоординованих дій усіх учасників освітнього процесу – адміністрації, психологічної служби та педагогічного колективу. Нижче узагальнено рекомендації, які можуть слугувати орієнтиром для практичного впровадження психопрофілактичних заходів.

1. Рекомендації для адміністрації закладу освіти:

1) інтегрувати турботу про ментальне здоров'я в управлінську стратегію. Важливо, аби тематика психологічного добробуту працівників та покращення соціально-психологічного клімату була зафіксована у стратегічних документах закладу: концепції розвитку, річному плані роботи, локальних нормативних актах (напр., положення про внутрішню комунікацію, кризові протоколи, політики щодо запобігання професійному вигоранню);

2) розвивати стиль управління, орієнтований на підтримку та партнерство. Лідерські якості керівника мають включати відкритість до зворотного зв'язку, здатність визнавати помилки, готовність до співпраці та вміння конструктивно долати напругу в команді. Регулярні зустрічі керівництва з колективом у безпечному форматі обговорення сприяють зміцненню довіри та зниженню рівня емоційного напруження;

3) забезпечити відкриту, прозору та своєчасну комунікацію. В умовах невизначеності дефіцит достовірної інформації є сильним тригером тривоги. Адміністрація має своєчасно та зрозуміло доносити до працівників інформацію

про зміни у форматі навчання, заходи безпеки, нові вимоги – обов'язково спираючись на офіційні джерела;

4) оптимізувати організаційне навантаження та уникати надмірної бюрократії. Доцільно переглянути внутрішні процедури з метою усунення дублювання функцій, звітності чи несуттєвих позапланових активностей. У пріоритеті – збереження професійного ресурсу педагогів, а не формальне виконання другорядних завдань;

5) створити інфраструктуру для системної психологічної підтримки. Адміністрація має ініціювати:

– активну участь психологічної служби у підтримці персоналу, а не лише учнів;

– налагодження партнерств із профільними організаціями (НУО, кризовими центрами, проєктами для педагогів);

– забезпечення доступу до професійного розвитку у сфері психогієни: участь у тренінгах, онлайн-курсах, супервізіях;

б) формувати культуру визнання, вдячності та підтримки. Публічне визнання професійного внеску працівників (через подяки, відзначення на педрадах, символічні заохочення) сприяє зростанню мотивації, відчуття значущості праці та зменшує ризики емоційного виснаження. У кризових умовах навіть невелика позитивна увага з боку керівництва може мати потужний підтримувальний ефект.

Крім того, адміністрація має враховувати індивідуальні обставини та потреби працівників, демонструючи гнучкість у питаннях розкладу, робочого навантаження та форматів виконання професійних обов'язків. Це особливо актуально для педагогів, які опинилися в уразливих життєвих ситуаціях – внутрішньо переміщених осіб, батьків малолітніх дітей, людей із хронічними захворюваннями тощо. Такий підхід не лише знижує рівень професійного стресу, а й формує атмосферу довіри, підтримки та взаємоповаги.

2. Рекомендації для психологічної служби закладу освіти (практичного психолога, соціального педагога):

1) регулярно здійснювати моніторинг психоемоційного стану колективу та соціально-психологічного клімату. З метою виявлення ризиків і потенціалу колективу доцільно використовувати короткі опитувальники, анонімні анкети, організувати фокус-групи. Узагальнені результати слід представляти адміністрації задля корекції управлінських рішень;

2) організувати та реалізувати програму психологічної підтримки педагогів. Психолог виступає фасилітатором освітніх тренінгів, координатором груп підтримки, супервізором складних кейсів, а також консультантом з формування сприятливого клімату;

3) забезпечувати можливість індивідуального консультування та кризового втручання. Важливо створити простір для конфіденційного звернення педагогів, які переживають виражений стрес, ознаки вигорання або психологічні труднощі. У разі необхідності – організувати перенаправлення до фахової психотерапевтичної або психіатричної допомоги;

4) розвивати травма-інформовану компетентність учасників освітнього процесу. Психолог має ініціювати тематичні семінари, присвячені розумінню впливу травматичного досвіду на поведінку учнів і колег, формуванню безпечного стилю спілкування, запобіганню вторинній травматизації;

5) піклуватися про власну професійну стійкість і профілактику вигорання. Працівники психологічної служби, як і решта колективу, потребують інтерв'їзій, суперв'їзій та регулярного доступу до ресурсних практик. Самозбереження фахівця є запорукою ефективної допомоги іншим.

3. Рекомендації для педагогічного колективу:

1) формувати культуру взаємної підтримки та емпатії. У колективі доцільно заохочувати готовність вислухати, розділити емоції, надати допомогу, уникаючи при цьому осуду, порівнянь і знецінення почуттів («комусь іще важче»). Такі практики зміцнюють горизонтальні зв'язки й створюють атмосферу довіри;

2) дотримуватись принципів психологічної безпеки у щоденній взаємодії. До таких принципів належать:

- відмова від сарказму, принижень, публічної критики особистості;
- конструктивне вирішення конфліктів у формі діалогу, а не через плітки чи пасивну агресію;
- повага до особистих меж і часу колег (наприклад, уникнення пізніх робочих повідомлень);

3) регулювати власне інформаційне навантаження та цифрову гігієну. Надмірне споживання новин, особливо пов'язаних із війною, посилює відчуття тривоги й виснаження. Доцільно:

- обмежувати час у соцмережах;
- встановлювати «інформаційні вікна» (2–3 рази на добу по 15–20 хвилин);
- уникати споживання контенту перед сном;
- обирати лише перевірені джерела інформації.

4) розвивати навички саморегуляції та самопідтримки. Ефективними є короткі фізичні або дихальні вправи, техніки розслаблення, творчі активності. Корисно інтегрувати в робочий день мікропаузи на відновлення (3-5 хвилин), що сприяє зниженню напруги й підвищенню емоційної стабільності.

Узагальнюючи, можна стверджувати, що оптимізація соціально-психологічного клімату в умовах війни – це не лише завдання адміністрації чи психолога, а спільна відповідальність усього колективу. Лише за умови солідарності, взаємної підтримки та системного підходу можлива реальна профілактика професійного стресу та збереження психічного здоров'я педагогів у надскладних умовах сучасності.

Ефективність будь-яких заходів, спрямованих на покращення соціально-психологічного клімату, значною мірою залежить від рівня залученості учасників. Важливо не залишатися пасивним отримувачем допомоги, а формувати колективну відповідальність за підтримку сприятливого емоційного середовища, бути ініціативним, долучатися до спільних проєктів, обговорень, ресурсних практик.

В умовах високої напруги й тривалої кризи особливої актуальності набуває вміння зберігати межу між роботою та приватною сферою. Надмірна

концентрація на професійних обов'язках, ігнорування потреб у відпочинку, спілкуванні чи особистому розвитку можуть стати додатковим чинником виснаження. Тому важливо свідомо підтримувати баланс між ключовими аспектами повсякденного життя: працею, відновленням, соціальними зв'язками та діяльністю, що має глибокий особистісний сенс.

Отже, оптимізація соціально-психологічного клімату педагогічного колективу в умовах війни виходить далеко за межі забезпечення комфортної робочої атмосфери. Вона набуває стратегічного значення як ресурс збереження психічного здоров'я, професійної ефективності та стійкості освітньої системи в умовах затяжної суспільної кризи.

Реалізація комплексного підходу, який поєднує: організаційні зміни у стилі управління та структурі роботи; впровадження цільових програм психологічної підтримки; підвищення психологічної компетентності учасників колективу; формування культури взаємопідтримки, емпатії та довіри, створює підґрунтя для підвищення індивідуальної та колективної стресостійкості, запобігання емоційному вигоранню та забезпечення стабільності освітнього процесу навіть у надзвичайно складних обставинах воєнного часу.

ВИСНОВКИ

Сукупність поставлених у вступі завдань дала змогу послідовно розкрити теоретико-методологічні підходи до вивчення зазначеної проблематики, проаналізувати специфіку переживання стресу педагогами в умовах війни та окреслити практичні кроки для підтримки ментального здоров'я працівників освіти шляхом оптимізації соціально-психологічного клімату.

1. У результаті вивчення фахової літератури було уточнено зміст поняття «соціально-психологічний клімат колективу закладу освіти» як багатовимірної характеристики, що охоплює емоційно-ціннісний, комунікативний і організаційний аспекти внутрішньої взаємодії. СПК трактується як динамічна система, яка відображає стиль управління, характер міжособистісних стосунків, рівень згуртованості, довіри й задоволеності спільною діяльністю, а також безпосередньо впливає на ефективність педагогічної роботи, психологічний стан і мотивацію працівників.

2. Було визначено основні структурні складові СПК, зокрема: емоційний фон у колективі, міра згуртованості та співпраці, якість міжособистісних взаємин, управлінський стиль, рівень сприйнятої справедливості, організаційна культура та умови професійної діяльності. Продемонстровано, що саме взаємодія цих компонентів формує суб'єктивне відчуття підтримки й безпеки, що набуває особливо критичного значення в умовах тривалої кризи та загроз, пов'язаних із війною.

3. Обґрунтовано, що повномасштабна війна є джерелом хронічного стресу, який значною мірою впливає на стан педагогів, підсилюючи психоемоційне навантаження, тривожність, втому та відчуття нестабільності. При цьому на заклади освіти покладається важлива соціальна функція – підтримка дітей, родин і громад. У такому контексті СПК колективу відіграє роль важливого ресурсу: за сприятливого клімату він допомагає мобілізувати внутрішні сили й згуртованість, а за несприятливого – може стати додатковим чинником дезадаптації та вигорання.

4. На основі аналізу сучасних підходів до розуміння природи стресу доведено, що у педагогів в умовах війни він виникає як наслідок поєднання зовнішніх загроз (воєнні дії, втрати, евакуації, фінансова нестабільність) і внутрішніх організаційних проблем (перенавантаження, розмиті ролі, дефіцит підтримки). У цьому процесі соціально-психологічний клімат виступає важливою ланкою: підтримка в колективі здатна знижувати рівень стресу, тоді як конфліктна атмосфера лише поглиблює його прояви.

5. Проведене емпіричне дослідження підтвердило, що такі чинники, як згуртованість, емоційна підтримка, довіра та взаємодопомога, статистично пов'язані з нижчим рівнем тривожності, емоційного виснаження та суб'єктивного стресу серед педагогів. Натомість домінування авторитарного стилю управління, конфліктність і дефіцит комунікації супроводжуються підвищеним ризиком професійного вигорання, психосоматичних проявів та зниження мотивації. Отримані результати підтверджують вихідне припущення про те, що СПК є одним із основних чинників у подоланні професійного стресу в умовах воєнного стану.

6. У межах дослідження на основі аналізу теоретичних джерел і практичного досвіду було розроблено модель комплексної програми психологічної підтримки працівників закладу освіти та оптимізації соціально-психологічного клімату. Структура програми включає чотири основні блоки:

- діагностично-аналітичний, що передбачає вивчення рівня стресу, емоційного вигорання та стану міжособистісних стосунків у колективі;
- навчально-тренінговий, спрямований на психоосвіту щодо природи стресу та травматичних переживань, розвиток навичок саморегуляції, ефективної комунікації та подолання конфліктів;
- рефлексивно-підтримувальний, який охоплює організацію груп підтримки, супервізійних зустрічей, неформальних ресурсних заходів;
- організаційно-розвивальний, що передбачає роботу з адміністрацією закладу над удосконаленням управлінських підходів, внутрішньої комунікації, організаційної культури та інформаційної політики.

Такий комплексний підхід дозволяє одночасно враховувати індивідуальні особливості педагогів, динаміку групової взаємодії та вплив організаційного середовища, що робить підтримку більш ефективною та стійкою.

7. У практичній частині дослідження також запропоновано систему цільових рекомендацій для основних учасників освітнього процесу, що можуть бути впроваджені на рівні конкретного закладу.

Для адміністрації акцент зроблено на необхідності формування підтримувального та демократичного стилю керівництва, забезпечення прозорої комунікації, раціонального розподілу навантаження та інтеграції питань ментального здоров'я у стратегічні документи закладу.

Для фахівців психологічної служби – на організації системного моніторингу психоемоційного стану працівників, розробці та реалізації навчально-тренінгових програм, наданні індивідуальних консультацій і поширенні травма-інформованого підходу у практику роботи з педагогами.

Для педагогічного колективу – на розвитку культури взаємопідтримки, дотриманні принципів психологічної безпеки в спілкуванні, збереженні цифрового балансу, активному включенні у спільні ініціативи та піклуванні про власний емоційний ресурс і життєвий баланс.

Узагальнюючи результати дослідження, можна стверджувати, що в умовах повномасштабної війни соціально-психологічний клімат у педагогічному колективі перетворюється на один із найвагоміших ресурсів подолання стресу, збереження психологічного благополуччя працівників та забезпечення стійкості освітнього процесу. Від здатності освітніх закладів вибудовувати атмосферу довіри, взаємної підтримки та професійної солідарності залежить не лише ефективність роботи колективу, а й загальна здатність системи освіти відповідати на виклики воєнного часу, підтримувати дітей та сприяти збереженню соціальної цілісності в період масштабних криз.