

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ОДЕСЬКА ЮРИДИЧНА АКАДЕМІЯ»
ЦЕНТР ЗАОЧНОГО ТА ДИСТАНЦІЙНОГО НАВЧАННЯ
КАФЕДРА ПСИХОЛОГІЇ

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА –
МАГІСТЕРСЬКИЙ ДОСЛІДНИЦЬКИЙ ПРОЄКТ**

053 «Психологія»

на тему:

**«ПСИХОЛОГІЧНА ПІДГОТОВКА ДЕРЖАВНИХ
СЛУЖБОВЦІВ ДО ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ В
УМОВАХ КРИЗ»**

Виконала: здобувачка вищої освіти 2
курсу
кваліфікація магістр
галузь знань 05 «Соціальні та поведінкові
науки»,
спеціальність 053 «Психологія»
Боярина Катерина Олександрівна
(ПІБ)
Науковий керівник: к.псих.н., доцент
Лісовенко Анна Федорівна
(ПІБ)
Рецензент: д.ю.н., професор
Корнута Людмила Михайлівна

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ОДЕСЬКА ЮРИДИЧНА АКАДЕМІЯ»

Факультет Центр заочного та дистанційного навчання

Кафедра психології

Рівень вищої освіти магістерський

Галузь знань 05 «Соціальні та поведінкові науки»

(шифр і назва)

Спеціальність 053 «Психологія»

(шифр і назва)

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри психології

д.ю.н., проф. О.М.Цільмак

«___» _____ 2025 року

З А В Д А Н Н Я НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧА ВИЩОЇ ОСВІТИ (магістерський дослідницький проєкт)

Бояриної Катерини

1. Тема роботи «Психологічна підготовка державних службовців до прийняття рішень в умовах криз» та керівник роботи: кандидат психологічних наук, доцент, доцент кафедри психології Лісовенко А.Ф.

- затверджені наказом НУ «ОЮА» від «___» _____ 2025 року № _____

2. Строк подання здобувачем роботи _____

3. Дата видачі завдання _____

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ З/п	Назва етапів магістерської роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
	Підготовка концепції К.Р. і затвердження плану К.Р.	IV 2025	
	Вивчення нормативного матеріалу, спеціальної літератури, аналіз та узагальнення матеріалів	V 2025	
	Написання Вступу	V-VI 2025	
	Написання 1 розділу К.Р.	VI-VIII 2025	
	Написання 2 розділу К.Р.	IX 2025	
	Написання Висновків	IX-X 2025	
	Подання К.Р. на кафедру та рецензування	X 2025	
	«Малий захист» К.Р. на кафедрі	X 2025	
	Прийняття рішення про допуск К.Р. до захисту	XI 2025	
	Захист К.Р. в ЕК	XI 2025	

Здобувач _____
(підпис)

Боярина Катерина_
(прізвище та ініціали)

Керівник роботи _____
(підпис)

Анна Лісовенко_
(прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ

Боярина К. О. Психологічна підготовка державних службовців до прийняття рішень в умовах криз. – *Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.*

Магістерське дослідження присвячено комплексному вивченню теоретичних, нормативних і прикладних аспектів психологічних особливостей підготовки державних службовців до прийняття рішень у кризових умовах. Встановлено, що перехід до нової структури публічного управління, оновлення системи державної служби, а також різноманітність умов, у яких здійснюється професійна діяльність державних службовців, зумовлюють необхідність їх всебічної підготовки. Насамперед це стосується формування психологічної готовності до діяльності в умовах криз, невизначеності та підвищеного стресу.

Здійснено теоретичний аналіз сутності поняття психологічної підготовки державних службовців, розкрито її взаємозв'язок із професійною діяльністю та визначено сукупність особистісно-професійних якостей, необхідних для ефективного прийняття рішень у кризових ситуаціях. Підкреслено, що саме рівень психологічної підготовки державних службовців визначає їхню здатність адекватно реагувати на екстремальні обставини, зберігати самоконтроль, раціональність мислення, емоційну врівноваженість, швидко адаптуватися до нових і незвичних умов, зокрема таких, що можуть становити небезпеку життю та здоров'ю.

Проведено емпіричне дослідження сформованості психологічної готовності державних службовців до прийняття рішень у кризових ситуаціях. У дослідженні було використано методи анкетування, тестування та експерименту, що дозволило визначити рівень розвитку компонентів психологічної готовності, виявити провідні чинники, які впливають на прийняття управлінських рішень у стресових умовах, та сформулювати практичні рекомендації щодо підвищення ефективності психологічної підготовки державних службовців до діяльності в умовах криз.

Запропоновано практичні рекомендації щодо розвитку саморегуляції, емоційної стійкості, командної взаємодії та прийняття рішень під тиском часу, а також окремі інструменти інтеграції підготовки в системи службового навчання. Практичну значущість підтверджено можливістю застосування результатів у програмах підвищення кваліфікації для прикордонних, міграційних, митних та інших державних органів.

Ключові слова: психологічна підготовка, державні службовці, прийняття рішень, кризові ситуації, психологічна готовність, емоційна стійкість, професійна компетентність, адаптивність, стресостійкість.

SUMMARY

Boyarina K.O. Psychological preparation of civil servants for decision-making in crisis situations – *Qualifying scientific work on the rights of the manuscript.*

The masters thesis is devoted to a comprehensive study of the theoretical, normative and applied aspects of the psychological characteristics of training civil servants to make decisions in crisis situations. It has been established that the transition to a new structure of public administration, the renewal of the civil service system, as well as the diversity of conditions in which civil servants carry out their professional activities, necessitate their comprehensive training. First and foremost, this concerns the formation of psychological readiness for activity in conditions of crisis, uncertainty and increased stress.

A theoretical analysis of the essence of the concept of psychological training of civil servants has been carried out, its interconnection with professional activity has been revealed, and a set of personal and professional qualities necessary for effective decision-making in crisis situations has been determined. It is emphasised that it is the level of psychological training of civil servants that determines their ability to respond adequately to extreme circumstances, maintain self-control, rational thinking, emotional balance, and quickly adapt to new and unusual conditions, including those that may pose a threat to life and health.

Проведено емпіричне дослідження сформованості психологічної готовності державних службовців до прийняття рішень у кризових ситуаціях. У дослідженні було використано методи анкетування, тестування та експерименту, що дозволило визначити рівень розвитку компонентів психологічної готовності, виявити провідні чинники, які впливають на прийняття управлінських рішень у стресових умовах, та сформулювати практичні рекомендації щодо підвищення ефективності психологічної підготовки державних службовців до діяльності в умовах криз. Запропоновано практичні рекомендації щодо розвитку саморегуляції, емоційної стійкості, командної взаємодії та прийняття рішень під тиском

часу, а також окремі інструменти інтеграції підготовки в системи службового навчання. Практичну значущість підтверджено можливістю застосування результатів у програмах підвищення кваліфікації для прикордонних, міграційних, митних та інших державних органів.

Key words: psychological training, civil servants, decision-making, crisis situations, psychological readiness, emotional stability, professional competence, adaptability, stress resistance.

ЗМІСТ

ВСТУП	8
РОЗДІЛ 1. ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ ФОРМУВАННЯ ПСИХОЛОГІЧНОЇ ПІДГОТОВКИ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ ДО ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ В УМОВАХ КРИЗ.....	15
1.1. Характеристика та особливості психологічної підготовки державних службовців до професійної діяльності у кризових умовах	15
1.2. Процедура та методика вивчення сформованості психологічної підготовки державних службовців до прийняття рішень у кризових умовах та ситуаціях.....	27
РОЗДІЛ 2. ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ОСОБЛИВОСТЕЙ ПСИХОЛОГІЧНОЇ ПІДГОТОВКИ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ ДО ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ В УМОВАХ КРИЗ.....	41
2.1. Характеристика та аналіз результатів дослідження особливостей психологічної підготовки державних службовців до прийняття рішень в кризових ситуаціях	41
2.2. Значення тренінгів у ході психологічної підготовки державних службовців до прийняття рішень в умовах криз.....	47
2.3 Практичні рекомендації щодо удосконалення психологічної підготовки державних службовців до прийняття рішень в умовах криз.....	57
ВИСНОВКИ.....	60
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	64
ДОДАТКИ.....	71

ВСТУП

Актуальність теми. З огляду на стрімкий розвиток України як правової, соціальної та демократичної держави, а також у контексті активних євроінтеграційних процесів і реформування системи органів публічного управління, особливої актуальності набуває дослідження психологічних аспектів діяльності державних службовців. Зокрема, виникає потреба у вивченні психологічного стану та рівня підготовленості державних службовців до прийняття управлінських рішень у складних і кризових умовах, а також в умовах швидких організаційних змін та підвищеної відповідальності. Активні трансформаційні процеси в державному управлінні вимагають не лише професійної компетентності, але й високого рівня психологічної готовності до роботи в умовах стресу, невизначеності та підвищених ризиків. Уміння контролювати емоційний стан, зберігати раціональність мислення, приймати виважені рішення в екстремальних ситуаціях – стає необхідною складовою ефективної діяльності державного службовця. Сучасна державна служба перебуває на етапі глибокого реформування, що передбачає підвищення вимог до якості управлінських рішень, прозорості та відповідальності. Цей процес, своєю чергою, створює додаткове психологічне навантаження на службовців, які мають працювати в умовах тиску часу, невизначеності та часто – суспільних очікувань. Правова та організаційна основа функціонування державної служби потребує постійного вдосконалення, зокрема у сфері розвитку системи психологічної підготовки кадрів. Саме психологічна підготовка має стати важливим елементом професійного розвитку, спрямованим на формування стресостійкості, адаптивності, здатності до командної взаємодії та швидкого прийняття рішень у кризових ситуаціях. Отже, дослідження психологічної підготовки державних службовців до прийняття рішень в умовах криз є необхідним для підвищення ефективності публічного управління,

забезпечення стабільності державних інституцій та зміцнення довіри громадян до влади.

Проблема психологічної підготовки державних службовців до прийняття рішення у кризових умовах є актуальною звертаючи увагу на соціально-економічну та військову ситуацію в Україні. Варто звернути увагу, що напрям професійної підготовки кадрів для держслужби є надзвичайно актуальним та як ніколи потрібним, адже у цій галузі освітній процес знаходиться в стадії реформування та розвитку. Професійна діяльність державних службовців передбачає наявність умінь ухвалювати своєчасні, відповідальні та законні рішення, нести відповідальність за їх наслідки та виконання. Багатогранність умов, при яких реалізується професійна службова діяльність і визначає необхідність їх всебічного постійного розвитку та удосконалення функціонування, а також формування психологічної готовності до діяльності у кризових умовах.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми визначення та розвитку психології державних службовців до здійснення професійної діяльності, зокрема, були предметом вивчення багатьох вітчизняних та зарубіжних законодавців, теоретиків та практиків. Напрацювання науковців слугували теоретичною базою дослідження. Дослідження психологічної готовності службовців до здійснення професійної діяльності представлено в роботах: В. Афанасенко, А. Акуліч, І. Березовського, О. Бойко, О. Борисюк, О.Бикова, В. Іващенко, Л. Корнути, В. Лефтерова, А. Максименка, О. Малиновської, Є. Матусяка, С. Мула, А. Мощенка, Л. Орбан-Лембрик, В. Осьодло, О. Погребняк, Дж. Солт, А. Столяренко, Б. Фурманця, М. Шульги та інших, котрі наголошують на необхідності формування мотивації до професійної діяльності, уміння керувати власними емоційними станами, перебуваючи у психологічно складній ситуації. У окремих дослідженнях розкрито питання професійної підготовки держслужбовців до специфічної професійної діяльності, зокрема наголошується на необхідності впровадження психологічних тренінгів як виду підготовки. Доводиться, що

прийняття рішення у кризовій ситуації може залежати від багатьох факторів, зокрема психологічної готовності службовця працювати у складних та нестандартних умовах, не піддаватися психологічному тиску та мати професійні навички та знання для урегулювання конфліктних та інших складних ситуацій.

Аналіз практичної діяльності та теоретичного рівня забезпечення із зазначеної проблематики слугує підставою для виокремлення низки суперечностей між:

- потребами вирішення питання необхідності висококваліфікованих фахівців у сфері державної служби та їх професійною підготовкою;
- вимогами сучасного суспільства до державних службовців та рівня їх професійної підготовки;
- потребою у впровадженні новітніх підходів, що сприяють формуванню психологічної підготовки майбутнього працівника державних органів до прийняття рішення в кризових ситуаціях та фактичним рівнем готовності до їх реалізації.

Огляд наукових джерел засвідчує розмаїття методичних підходів до питання психологічної підготовки державних службовців. Водночас залишається малодослідженою проблема формування саме психологічної підготовки до прийняття рішення у кризових умовах, що й обумовило вибір теми дослідження.

Мета і завдання дослідження. *Мета* магістерського дослідження полягає у вивченні, аналізі та розробці наукових основ формування психологічної підготовки державних службовців до прийняття рішення у кризових ситуаціях.

Визначена мета зумовила постановку та вирішення таких *завдань*:

- здійснити теоретичний аналіз сутності психологічної підготовки, а також взаємозв'язку такої підготовки із практичною професійною діяльністю та виокремити ряд професійних якостей працівників державної

служби, оволодіння якими є важливим для прийняття рішення у кризових ситуаціях;

- охарактеризувати та визначити методичні засади дослідження психологічної підготовки держслужбовців до прийняття професійних рішень у кризових ситуаціях;
- емпірично дослідити психологічну структуру та особливості прояву основних компонентів психологічної готовності державних службовців до прийняття рішення у кризових ситуаціях;
- запропонувати практичні рекомендації та тренінгові методи з удосконалення психологічної підготовки державних службовців до прийняття рішень в умовах криз.

Об'єктом дослідження є процес психологічної підготовки державних службовців.

Предметом дослідження є психологічні особливості підготовки державних службовців до прийняття рішень в умовах криз.

Методологічна база дослідження. Методологічною основою магістерського дослідницького проекту є сукупність методів і прийомів наукового пізнання. Їх застосування обумовлюється системним підходом, що дає можливість досліджувати проблеми в єдності їх психологічного та соціального змісту і юридичної форми, здійснити системний аналіз психологічних особливостей підготовки державних службовців до прийняття рішень у кризових ситуаціях. Серед теоретичних методів використовувалися такі: аналіз, синтез, порівняння, систематизація, узагальнення наукової літератури з проблеми формування психологічної готовності держслужбовців до прийняття рішення у кризових ситуаціях. Серед емпіричних методів наступні: психолого-педагогічний експеримент (констатувальний і формувальний етапи), спостереження, бесіда, методи активного соціально-психологічного навчання, психодіагностичні методи (анкетування, тестування), які забезпечили реалізацію експерименту. Серед кількісних методів використовувалися кореляційний та факторний.

Порівняльно-правовий та структурно-логічний методи використовувались для визначення напрямків удосконалення та розвитку психологічного виховання держслужбовців.

Організація та експериментальна база дослідження. Дослідження проводилося на базі Південного регіонального управління Державної прикордонної служби України та Головного управління Державної міграційної служби України в Одеській області у 2025 р. у два етапи. Усього різними видами дослідження було охоплено 48 державних службовців. На першому етапі здійснено вивчення стану розробки наукової проблеми на теоретичному та прикладному рівнях, а також проводилося планування програми дослідження. На другому етапі було проведене емпіричне дослідження особливостей психологічної готовності працівників прикордонної служби та міграційної служби до прийняття рішення у кризових ситуаціях.

Елементи наукової новизни. *Уперше* було проведено комплексне дослідження особливостей психологічної підготовки працівників прикордонних органів та службовців міграційної служби приймати рішення в умовах криз. Також визначено специфіку готовності державних службовців до прийняття рішення у кризовій ситуації, що знаходить вираження у сукупності професійних та індивідуально-особистісних характеристиках; охарактеризовано рівні сформованості цієї готовності; апробовано модель формування психологічної готовності держслужбовців до прийняття рішення у кризових ситуаціях, однією із важливих ідей якої є формування високої професійності, а також адаптивності службовця до прийняття рішення у кризових ситуаціях шляхом розвитку критичного мислення, креативності у професійній діяльності, а також швидкості навчання у сфері опановування професійних знань та умінь їх реалізувати в практичній діяльності. Відповідно до проведеного дослідження запропоновано введення курсу «Основи психологічної підготовки державних службовців до прийняття рішень в умовах криз» в межах підготовки майбутніх державних службовців.

Дістали подальшого розвитку положення щодо необхідності психолого-педагогічної підготовки, процедури формування психологічної підготовки державних службовців до прийняття рішення у кризових ситуаціях; дослідження проблеми підготовки службовця до діяльності у кризовій ситуації; проаналізовано ряд понять, зокрема: «кризова ситуація», «екстремальна ситуація», «психологічна готовність», «готовність до дій у кризових ситуаціях».

Практичне значення одержаних результатів. Основні положення та висновки дослідження можуть бути використані в навчально-виховному процесі закладів вищої освіти під час викладання відповідних курсів для майбутніх державних службовців та осіб, що вже працюють в прикордонних, міграційних, митних та інших державних органах та здобувають освіту з метою перекваліфікації чи підвищення рівня професійної компетентності. Науковцями, в подальшому дослідженні проблеми формування психологічної готовності осіб до прийняття рішення у кризових ситуаціях тощо.

Публікації автора за темою дослідження:

На основі проведеного дослідження було напрацьовано та підготовлено матеріал, котрий було презентовано на Всеукраїнській науково-практичній конференції: Боярина К.О. Прийняття рішень державними службовцями в кризових ситуаціях. *Сучасна психологія : виклики та перспективи*. Матер. Всеук. наук.-практ. конф. (м. Одеса, 10 жовтня 2025 р.) Одеса, 2025.

Структура та обсяг роботи. Магістерська робота складається зі вступу, двох розділів (п'ять підрозділів), висновків, списку використаної літератури та додатків. У вступі обґрунтовується актуальність, новизна, визначаються мета, завдання, предмет та об'єкт дослідження. Основна частина присвячена вивченню поставленої проблеми щодо психологічних особливостей підготовки державних службовців до прийняття рішень в умовах криз. У висновках сформульовано основні результати проведеного дослідження. Додатки наглядно демонструють результати проведеного

емпіричного дослідження та підтверджують окремі положення зроблених висновків.

РОЗДІЛ 1. ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ ФОРМУВАННЯ ПСИХОЛОГІЧНОЇ ПІДГОТОВКИ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ ДО ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ В УМОВАХ КРИЗ

1.1 Характеристика та особливості психологічної підготовки державних службовців до професійної діяльності у кризових умовах

Нове століття для України ознаменувалося початком нового етапу суспільних перетворень, спрямованих на утвердження демократичних і правових цінностей, а також на поглиблення соціальної спрямованості державної політики. У сучасних умовах демократичні зміни потребують відмови від надмірно централізованої моделі управління та поступового переходу до системи, що ґрунтується на принципах децентралізації, відкритості й участі громадян у процесах ухвалення рішень. Це, у свою чергу, зумовлює необхідність підвищення політичної активності населення та ефективності діяльності представницьких органів влади, обраних громадянами.

На сьогодні в Україні триває процес глибокого реформування органів публічного управління всіх рівнів. Унаслідок цих змін за останні роки відбулися істотні кількісні та якісні перетворення як у центральних, так і в місцевих органах виконавчої влади та органах місцевого самоврядування. До управлінських структур прийшла значна кількість нових державних службовців, які, попри ентузіазм та прагнення до змін, не завжди володіють достатнім рівнем фахової підготовки, практичного досвіду роботи та належною правовою культурою.

Водночас кадрова ситуація у сфері державного управління ускладнюється низкою системних проблем. Однією з ключових є недосконалість національної нормативно-правової бази, яка повинна детально регламентувати відносини у службовій сфері. Процес розроблення та прийняття необхідних нормативних актів відбувається повільно, нерідко суперечливо, що негативно позначається на стабільності та передбачуваності

кадрової політики держави. Проблеми, пов'язані з професійною підготовкою державних службовців і підвищенням їхньої кваліфікації, привернули особливу увагу держави ще на початку 2000-х років. Відтоді помітно зростає зацікавленість у діяльності освітніх і наукових установ, які спеціалізуються на підготовці та розвитку висококваліфікованих кадрів для публічної служби. Проте попри ці позитивні зрушення, залишається гострою проблема нестабільності кадрового складу: щороку з державної служби звільняється близько 30% працівників. Сукупність зазначених чинників істотно впливає на якість і професіоналізм кадрового корпусу державної служби, на який, відповідно до положень Закону України «Про державну службу», покладено забезпечення ефективної діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування в нових суспільно-політичних умовах [4; 5].

Окрім зазначеної проблеми варто звернути увагу ще й на проблему психологічної підготовленості державних службовців, адже відповідальна посада, яку займає особа, високий рівень необхідної підготовки, перебування у частих стресових ситуаціях сприяє виникненню психологічних проблем, тому необхідно обов'язково приділити увагу окрім професійної підготовки ще й підготовці психологічній.

Перелічені фактори зумовили об'єктивну необхідність невідкладного створення й розвитку ефективної системи професійної підготовки державних службовців на сучасних засадах і принципах, які відповідали б вимогам сьогодення та європейським стандартам. Адже, не викликає заперечень той факт, що успіх соціально-економічних і політичних перетворень в країні, її утвердження як суверенної та незалежної, демократичної, соціальної, правової держави залежить, не в останню чергу, від її кадрової політики. Тому розробка засад удосконалення системи професійного навчання державних службовців, комплектування органів державної влади висококваліфікованими працівниками, спроможними забезпечити економічний та соціальний розвиток, особливо в умовах глибокого реформування публічного управління, набула першочергового значення.

Передусім слід зазначити, що в межах даного дослідження психологічна підготовка розглядається як цілеспрямований процес розвитку особистості, спрямований на формування здатності до психічної мобілізації в умовах емоційно напружених або кризових ситуацій, які потребують від людини максимальної концентрації внутрішніх ресурсів і активізації всіх життєвих сил організму. Водночас важливою категорією, що має безпосереднє значення для досягнення цілей і завдань дослідження, є поняття психологічної готовності. Під психологічною готовністю у цьому контексті розуміється особливий стан внутрішньої зібраності, психічної мобілізації та готовності діяти ефективно в умовах підвищеної емоційної напруги, коли професійна діяльність потребує від фахівця зосередженості, рішучості та повного використання своїх психологічних і фізичних можливостей.

Далі в дослідженні варто звернути увагу на визначення поняття та особливостей психологічної підготовки до професійної діяльності у кризових ситуаціях. Передусім варто зазначити, що проблема психологічної підготовки державних службовців вже давно досліджується як психологами, так і юристами. Спеціалізована література стверджує, що найбільш істотними факторами, що діють на психіку службовця, який перебуває у нестандартній для нього, а можливо і кризовій ситуації при виконанні професійних повноважень є: страх власного каліцтва або смерті, поранення чи загибель колег або оточуючих. Слід звернути увагу на основні кризові ситуації та фактори, які можуть виникнути та призвести до кризового стану під час професійної діяльності державних службовців. Фактори, що можуть спричинити кризові ситуації, вивчалися низкою дослідників, зокрема серед них: С. Калаур, Є. Матусяк, Г. Магась та ін. При цьому вчені розрізняють «суб'єктивні фактори: недостатнє облаштування державного органу та робочого місця; неукomплектованість персоналом необхідної фізичної підготовки; недостатні правові знання, інформованість осіб, які перетинають державний кордон; непрофесійні дії та розпорядження посадових осіб державних органів; неузгодженість дій під час проведення спільних операцій

тощо, а також об'єктивні фактори: надзвичайні ситуації техногенного чи природного походження; виявлення порушень порядку та правил перетинання державного кордону України та перевищення законного строку перебування в країні; різке збільшення в'їзду в Україну іноземців з метою подальшого перетину кордону з країнами ЄС; провокаційні дії з боку іноземців, що звертаються до міграційних та прикордонних органів; поширення із суміжних держав епідемій (епізоотій), особливо небезпечних хвороб людей і тварин та ін.» [44].

У спеціалізованій науковій літературі зазначається, що реакції працівників органів державного управління на кризові ситуації залежать від рівня їх психологічної підготовки. Так на ситуації пов'язані із ризиком для життя (погроза або шантаж працівника, захоплення заручників терористичного характеру, озброєний напад; виявлення засобів терору тощо) недостатньо підготовлений державний службовець може проявляти реакції страху, жаху фізичну і вербальну агресію, роздратування. «Іншим перебігом емоційних станів характеризуються ситуації які пов'язані із нервовим напруженням (очікування операції по затриманню порушника закону, неузгодженість дій під час проведення спільних операцій з правоохоронними органами та митними органами тощо) може супроводжуватися агресивною поведінкою чи пасивністю в роботі. В результаті постійного стресу державні службовці стають дратівливими, нестриманими, конфліктними у взаєминах з керівником та колегами. Схильність до фізичної і вербальної агресії може заважати держслужбовцю конструктивно вирішувати виникаючі конфлікти і розбіжності, приймати своєчасні та законні рішення. При цьому роздратування і образа сприяють наростанню гніву аж до активної форми прояву. У той же час, діяльність представників державних органів характеризується великою кількістю фізичних і вербальних контактів, спілкуванням з громадянами держави, іноземцями, біженцями та особами без громадянства, з особами, які потребують додаткового правового захисту, при

цьому, службовці не завжди отримують достовірну інформацію, необхідну в службовій діяльності» [43, с. 24].

Отже можна стверджувати, що продуктивне розв'язання кризових ситуацій, що виникають в діяльності державних службовців, залежить не тільки від теоретичних знань та умінь представника державного органу, а й від його психологічної готовності до виконання професійних повноважень та прийняття зважених рішень. Психологічна готовність включає в себе так званий «адаптаційний потенціал», що передбачає такі складові як: нервово-психічну стійкість, толерантність до стресу; адекватну самооцінку, що визначає ступінь адекватності сприйняття своїх можливостей та оцінювання своїх професійних повноважень; почуття значущості власної діяльності; низький рівень конфліктності тощо.

Загалом, можна стверджувати, що від психологічної підготовки майбутніх фахівців будь-якого виду державної служби залежать особливості їх реагування у екстремальній ситуації, зокрема здатність контролювати емоційний стан, швидко адаптуватися до нових та незвичних умов, а також умов, які несуть небезпеку життю та здоров'ю. Варто звернути увагу, що вірним вважається твердження, що психологічна підготовка державних службовців має супроводжуватися системним психологічним забезпеченням. «Психологічне забезпечення є комплексом заходів щодо формування, зміцнення і розвитку у працівників-держслужбовців психологічних якостей, що забезпечують їх високу психологічну стійкість і готовність виконувати свої професійні повноваження при будь-якій обстановці та умовах.

Причому, психологічне забезпечення являє собою ряд послідовних етапів: аналітико-прогностичного; цільової психологічної підготовки; психологічного супроводу; реабілітації та відновлення службовців, які отримали психічну травму. Ідеологія психологічного супроводу державних службовців має такі особливості: супровід спирається на особистісні досягнення, які реально є у людини, і знаходиться в логіці розвитку особистості; в процесі супроводу психолог спонукає особистість до

знаходження самостійних рішень, допомагає взяти на себе відповідальність за власне життя та зрозуміти важливість прийнятих рішень та вчинків. Водночас психологічний супровід не ставить собі за мету активно спрямований вплив на ті соціальні умови, в яких особистість живе, розвивається, працює» [43, с. 29].

Психологічна підготовка державних службовців до виконання професійних повноважень та завдань дозволяє ефективно виконувати поставлені задачі та цілі, а також діяти законно та впевнено під час нестандартних та кризових ситуацій. Проблема психологічної підготовки до професійної діяльності працівників певних професій в публічній сфері в кризових умовах розкрито у численних дослідженнях теоретиків та практиків. Як правило у представлених дослідженнях психологічна підготовка розуміється як певна дія в психологічному стані. Що характеризується: відповідальністю, впевненістю, професійним самовизначенням, психологічною стійкістю, фізичною витривалістю. Зокрема, Д. Єрмоєнко, досліджуючи формування психологічної підготовки військовослужбовців стверджує, що психологічна підготовка у даній категорії суб'єктів до діяльності в нестандартних та кризових ситуаціях є необхідною, адже передбачає можливість ухвалювати професійні рішення, а також уміння брати на себе відповідальність у психологічно складних умовах та обставинах, знаходячись при виконанні професійних повноважень тощо [29, с. 405].

У свою чергу психологічна підготовка працівника прикордонних органів полягає у її відповідності професії, зокрема бажанню працювати. Можна констатувати, що в сучасних умовах з'явився масовий прошарок службовців, які не відповідають соціальному призначенню своєї професії. Для сфери державної служби така проблема є вкрай важливою та потребує негайного рішення, адже носить публічний характер та може негативно відобразитися на реалізації державної політики у відповідній сфері. «Сутність стану психологічної підготовки до діяльності в кризовій ситуації,

також полягає у здатності фахівця до своєчасного прийняття оптимального рішення в конкретній ситуації, відповідно до поставлених цілей і задач діяльності, у можливості безупинного контролю і регуляції результатів кожної вчиненої цілеспрямованої дії. Тому, можна визначити також підготовку до подолання кризової ситуації як одну з трьох форм передстартових станів, ознаками якої є: емоційний підйом, легке збудження, упевнене чекання старту, деяке нетерпіння, «робочі» думки. В такому разі стан психологічної готовності службовця можна розглядати як такий, що має цілісну структуру, є стійким у визначений період часу, представляє єдність переживання і психічної діяльності; залежить від ситуації, стану організму і попереднього стану. Стан психічної готовності до дії характеризується впевненістю в своїх силах, прагненням активно і до кінця боротися за досягнення результату, здатністю вільно керувати діями, почуттями, думками, усією поведінкою у мінливих умовах і напруженій атмосфері» [43, с. 36].

Також важливим є окреслення ознак психологічної підготовки до прийняття рішень у професійній діяльності. Так, «типовим комплексом психологічних «симптомів» стану готовності є: напружене чекання події, твереза впевненість у своїх силах, досить висока мотивація діяльності, здатність свідомо регулювати думки, почуття, поведінку і керувати ними, загострення сприйняття і мислення, висока стійкість до перешкод та факторів, що відволікають» [17]. Отже, можна стверджувати, що психологічна підготовка до діяльності у нестандартних та кризових ситуаціях визначається мотивацією на професійне зростання та кар'єрний успіх, чіткою впевненістю у професійних діях та позитивному результаті, супроводжується позитивними емоціями, зосередженістю, а також загостреним сприйняттям оточуючого світу та здатністю керувати своєю поведінкою пропесійно.

Отже, універсальними структурними компонентами, що є основними, в процесі психологічної підготовки до професійної діяльності є мотиваційний, професійний, операційний, пізнавальний та когнітивний (Див. додаток 1).

Окрім того, можна стверджувати, що визначені компоненти досить тісно взаємопов'язані між собою та виражають динамічну єдність. Теоретики наголошують на вагомості усіх структурних компонентах, зокрема основними є мотиваційний та пізнавальний компоненти. Окрім того, варто приділити увагу щеї тому, що психологічна готовність до професійної діяльності службовця в нестандартних та кризових ситуаціях відображається в готовності службовця-спеціаліста виконувати професійні функції в емоційно напружених станах та ситуаціях.

На теперішній час активний розвиток державності в Україні, євроінтеграційні процеси та побудова нового демократичного суспільства висуває на перший план проблеми, пов'язані з підготовкою компетентних державних службовців, здатних адекватно сприймати зміни в суспільному житті та постійно професійно зростати. Серед таких службовців особливе місце відводиться працівникам міграційних та прикордонних органів, адже виходячи із нормативно закріплених повноважень та визначених напрямків роботи, безумовно, їх компетенція та психологічна готовність до виконання професійних повноважень є вкрай важливою. Зокрема, службовець прикордонних органів з огляду на специфіку роботи може стикатися з ситуаціями, що зумовлюють виникнення таких станів як невизначеність, напруженість, власної тривоги та страху за життя та здоров'я тощо. Професійна діяльність службовця прикордонної служби – це специфічний напрямок, що виражається у застосуванні спеціальних знань, навичок та умінь, а також реалізуються його професійно значущі якості та здібності. Такий професійний напрямок діяльності вимагає володіння інтелектуальним, психологічним та моральним потенціалом, мати хорошу фізичну підготовку та бути готовим до ризику та мати високий рівень патріотизму.

Водночас у національному законодавстві акцентовано, що з огляду на специфіку службової діяльності державні службовці мають бути спроможні ухвалювати самостійні, виважені й нестандартні рішення, здійснювати глибокий аналіз і критичну оцінку інформації, а також планувати та

контролювати оперативно-службові процеси. Державний орган, своєю чергою, зобов'язаний забезпечити чітку організацію порядку проходження служби за різних умов функціонування, застосовуючи як нормативно врегульовані й усталені підходи, так і інноваційні засоби та методи управлінської роботи.

Крім того, державний службовець повинен володіти високим рівнем професійної підготовки та практичними навичками, що інтегрують системні теоретичні знання, уміння, професійно орієнтовані навички, а також цінності й особистісні якості, необхідні для виконання управлінських функцій у межах і на підставі норм права. Це включає здатність забезпечувати свідомий вибір і дотримання схвалених моделей поведінки в різноманітних ситуаціях професійної діяльності. Отже, ключовою вимогою до професійно-особистісних характеристик державного службовця постає психологічна готовність до діяльності в умовах стресу та нестандартних обставин, що передбачає прийняття рішень у ситуаціях підвищеної невизначеності, критичне мислення та ефективне функціонування в емоційно складному середовищі. У науковій літературі наголошується, що робота державних службовців досить часто та системно пов'язана із перебуванням у складних, екстремальних та кризових ситуаціях [9, с. 146;14]. У такому разі необхідним є проведення короткого аналізу таких понять як: «ситуація», «надзвичайна ситуація», «екстремальна ситуація», «кризова ситуація», що дозволить нам розмежувати визначені категорії та з'ясувати їх суть та значення. «Якщо досить коротко окреслити поняття «ситуація», то можна визначити, що це обставини, положення, що виникли на основі збігу, сукупності умов і подій; поєднання умов і обставин, що створюють певне становище» [13, с. 43]. Окрім того «ситуація» розглядається як «будь-яке положення в суспільстві, соціальній або професійній групі, яке є результатом взаємодії безлічі чинників, подій, людей; сукупність умов і обставин, що створюють певні відносини, стан, становище; а також як збіг обставин, який вимагає від будь-кого будь-яких дій» [28, с. 21]. Поняття «ситуація» визначає систему

зовнішніх впливів, а також подій, обставин, певних умов, що можуть виникати як наслідок попередніх дій суб'єкта, так і поза ними.

У той же час «поняття «надзвичайна ситуація» розкривається в наукових дослідженнях через специфіку її впливу на особистість. Так, ситуація, що склалася на певній території в результаті аварії, катастрофи, стихійного лиха, які тягнуть за собою людські жертви, значні матеріальні втрати та порушення життєдіяльності людей, наносять шкоду здоров'ю людей чи оточуючому середовищу» [57, с. 232]. Екстремальна ситуація розкрита як: «ситуація, що виникла раптово та сприймається особистістю такою, що загрожує її життю, здоров'ю як психологічному, так і фізичному» [43].

У словниках поняття «кризова ситуація» визначається як: «ситуація, що характеризується різкою зміною стану показників групи зовнішніх і внутрішніх процесів, які діють на об'єкти, триває протягом короткого часу і може спричинити або спричинила зниження захищеності об'єктів» [49, с. 110]. Окрім того, кризова ситуація може розглядатися як ситуація інтелектуального та емоційного стресу, що потребує певної зміни уявлень про навколишній світ та про себе, а також про перспективи подальшого існування.

Варто звернути увагу, що «екстремальні та кризові ситуації супроводжуються впливом на державних службовців рядом таких факторів як: відчуттям загрози для життя, дією фактору небезпеки, раптовості, дефіциту інформації, фактором невизначеності, здійсненням незапланованих дій, новизною обстановки, невизначеності, ситуацією шоку, відчуття відповідальності за оточуючих їх життя» [43]. Усі ці фактори в сукупності впливають на можливість прийняття адекватних та своєчасних рішень працівниками державних органів, а також заважають нормальному виконанню професійних обов'язків та повноважень.

Аналіз окреслених вище понять дозволяє стверджувати, що державний службовець повинен володіти низкою професійних, психологічних знань та

особистісних якостей для прийняття зважених рішень та виконання покладених на нього повноважень. Втім, науковці визначають суттєві відмінності у професійній мотивації високоефективних та малоефективних службовців-працівників. «Для перших характерні такі особливості як: усвідомлення суспільної значущості діяльності, прагнення переборювати труднощі служби, самовдосконалюватись». У службовців другої групи спостерігаються: сильна потреба у соціальному схваленні, неадекватність уявлень про професію, відсутність планів на майбутнє, кар'єризм тощо. Отже, виходячи із викладеного можна визначити механізм прийняття рішення в кризових умовах та відобразити його таким чином: оцінка ситуації, оцінка ступеня ризику та похибки, обрання процедури прийняття рішення (креативне, ситуаційне, стандартне, інтуїтивне мислення).

Можна обґрунтовано стверджувати, що державний службовець повинен володіти високим рівнем психологічної підготовки, оскільки професійна діяльність у публічному секторі нерідко відбувається в екстремальних і кризових умовах, за нестандартних обставин, пов'язаних із підвищеним ризиком для життя та значущими наслідками для безпеки й незалежності держави. Психологічна підготовка в цьому контексті виступає інтегральною характеристикою професійної спроможності, яка поєднує знання, навички саморегуляції та стресостійкості, а також ціннісно-мотиваційні орієнтири, необхідні для швидкого й обґрунтованого прийняття рішень за умов невизначеності. З огляду на це, до переліку ключових психологічних якостей державного службовця доцільно віднести: впевненість у собі та внутрішню зібраність; енергійність і працездатність; емоційну та когнітивну стійкість; сміливість і рішучість у прийнятті рішень; дисциплінованість і самостійність; цілеспрямованість і ініціативність; організованість та здатність до самоменеджменту. Важливим є також розвинуте критичне мислення, уміння генерувати неординарні (нешаблонні) управлінські рішення, добирати адекватні інструменти їх реалізації та послідовно втілювати заплановані дії у практику, зберігаючи контроль над

процесом і результатом. Окремого акценту заслуговує здатність брати на себе особисту відповідальність за дії й ухвалені рішення в умовах дефіциту часу, суперечливих даних і зовнішнього тиску; наполегливість у подоланні як об'єктивних перешкод (правові, ресурсні, організаційні обмеження), так і суб'єктивних бар'єрів (внутрішня тривога, втома, інформаційне перевантаження). Такі якості забезпечують не лише оперативність, а й етичну вивіренисть управлінських дій із подальшим прийняттям відповідальності за їх наслідки.

Вкрай важливими є також комунікаційні компетентності: уміння чітко й доступно інформувати громадян, взаємодіяти з міжвідомчими партнерами, ЗМІ та стейкхолдерами, підтримувати довіру під час кризових повідомлень, фасилітувати роботу команд. Оскільки державні службовці виконують функції з надання адміністративних послуг, публічна служба має виразний сервісний вимір; отже, емпатія, навички активного слухання, конфлікт-менеджмент і клієнтоорієнтованість є невід'ємними складниками професійної психологічної готовності. Зокрема, моделюємо кейс. Під час масованої кібератаки на інформаційні ресурси органу місцевого самоврядування паралізовано доступ до електронних реєстрів і онлайн-послуг. В умовах інформаційного дефіциту, суспільної напруги та часових обмежень відповідальний державний службовець повинен: 1) швидко оцінити операційну обстановку, розмежувати критичні й другорядні ризики; 2) активувати попередньо відпрацьовані протоколи безперервності діяльності (business continuity), перенаправити ключові процеси в офлайн-режим; 3) ухвалити рішення про тимчасові альтернативні канали надання послуг (мобільні пункти, гаряча лінія); 4) організувати прозору комунікацію з громадянами — пояснити масштаби події, проміжні кроки, очікувані строки відновлення; 5) координувати взаємодію з Держспецзв'язку, кіберпідрозділами, іншими відомствами; 6) підтримувати психологічну стійкість команди (чіткі ролі, ротації, мікропаузи, емоційна підтримка). Реалізація такого алгоритму потребує саме згаданих психологічних якостей:

рішучості, стресостійкості, критичного мислення, відповідальності та ефективної комунікації.

Отже, враховуючи перелічені вище уміння та професійні навички, можна стверджувати, що наявність психологічної підготовки є основою успішної роботи державного службовця. Можна стверджувати, що службовцю державних органів мають бути притаманні такі риси: високий рівень професійної підготовки, глибокі теоретичні та практичні професійні знання, принциповість та відданість справі, любов до своєї професії, чесність, скромність, хороші організаторські здібності, ділові якості, уміння підтримувати все нове та передове, дисциплінованість, цілеспрямованість, ініціативність, витримка, наполегливість, сміливість, уміння долати труднощі, висока вимогливість у поєднанні із турботою, справедливістю та повагою до людської гідності, відсутність дратівливості, запальності.

Таким чином, до професійно-особистісних характеристик держслужбовця можна віднести професійну підготовленість, відданість справі, принциповість та працьовитість, ділові якості, відкритість новому досвіду, уміння нестандартно та критично мислити, самодисципліну, цілеспрямованість, упевненість у собі, оптимізм та самостійність.

1.2. Процедура та методика вивчення сформованості психологічної підготовки державних службовців до прийняття рішень у кризових умовах та ситуаціях

В межах проведення емпіричного дослідження сформованості психологічної підготовки державних службовців до прийняття рішень у кризових ситуаціях було використано сукупність методів психологічного пізнання. Основними стали метод психологічного експерименту, метод опитування та тестування.

У першу чергу для аналізу сформованості психологічної підготовки державних службовців до прийняття рішення у кризових ситуаціях

необхідним є проведення психологічного експерименту. «У психології експеримент виступає провідним методом цілеспрямованого впливу на реальність і її наукового пізнання. За логікою побудови розрізняють традиційний план (коли варіюється одна незалежна змінна) та факторний план (за наявності кількох незалежних змінних, що варіюються одночасно). У науковій літературі виокремлюють такі основні різновиди психологічного експерименту:

- констатувальний: передбачає фіксацію й експериментальну перевірку наявності зв'язків і залежностей між явищами, слугує для визначення вихідних параметрів (базових даних) дослідження;

- формувальний: здійснюється із застосуванням спеціально спроектованої системи впливів чи заходів, спрямованих на цілеспрямоване формування заданих якостей, станів або компетентностей;

- контрольний: покликаний оцінити рівень засвоєних знань, умінь і навичок, а також ефекти формувального впливу, спираючись на матеріали та результати формувального етапу» [43]. В межах магістерського дослідження одним із основних завдань психологічного експерименту є внесення у навчальний процес та процес підготовки майбутніх державних службовців змін відповідно до змісту дослідження; створення умов у яких службовці можуть отримувати ті знання та навички, які можна буде використовувати у майбутньому при виконанні професійних повноважень [38, с. 12].

В магістерському дослідженні значущості набуває організація експериментальної роботи в державних органах, яка повинна мати чітке визначення умов проведення експерименту; визначення гіпотези та очікуваних результатів; фіксування отриманих результатів у ході дослідження; фіксування умов експерименту, визначення результатів та відповідності їх висунутій гіпотезі. Відповідно до охарактеризованих вище ознак, проведено експеримент із формування психологічної готовності працівників міграційних та прикордонних органів до прийняття рішення в нестандартних та кризових ситуаціях. Встановлення сутності психологічного

експерименту та місця у ньому констатувального й формувального етапів дозволяє визначити рівень психологічної готовності державних службовців зазначених органів до прийняття рішення у нестандартних та кризових ситуаціях, а також запропонувати заходи, спрямовані на формування психологічної готовності службовців до виконання професійних повноважень в складних та нестандартних ситуаціях.

Дослідження проводилося на базі Південного регіонального управління Державної прикордонної служби України та Головного управління Державної міграційної служби в Одеській області у 2025 р. у два етапи. Усього різними видами дослідження було охоплено 48 службовців зазначених органів. На першому етапі здійснено вивчення стану розробки наукової проблеми на теоретичному та прикладному рівнях, а також проводилося планування програми дослідження. На другому етапі було проведено емпіричне дослідження особливостей психологічної готовності працівників прикордонної та міграційної служби до прийняття рішення у кризових ситуаціях.

Проведення експерименту передбачало виконання наступних завдань:

1) провести аналіз стану навчально-методичного та наукового забезпечення працівників, зокрема матеріалів психологічного спрямування із наявністю тематичного змісту та з'ясувати наявність умов, що створені для отримання теоретичних знань психологічного спрямування;

2) вивчити ставлення працівників прикордонної та міграційної служби до проблематики питань психологічної готовності до прийняття рішення у нестандартних та кризових ситуаціях та її формування у процесі провадження професійної діяльності, а також з'ясувати рівень сформованості психологічної готовності службовців до прийняття рішення у кризових ситуаціях (низький, середній, високий);

3) обґрунтувати необхідність створення умов формування психологічної готовності працівників міграційної служби та прикордонних органів до прийняття рішення у кризових ситуаціях.

Вивчення та формування результатів щодо питань психологічної готовності державних службовців до прийняття рішення у кризових ситуаціях відбувалося у два етапи: констатувальний та формувальний. Визначені етапи пов'язані між собою, вони змінюють один одного, у той же час, результатом їх послідовного впровадження є сформована психологічна готовність прикордонників та працівників міграційних органів до прийняття рішення у кризових ситуаціях. На констатувальному етапі проаналізовано наукову та спеціалізовану літературу з проблематики психологічної готовності державних службовців до прийняття рішення у кризових ситуаціях; досліджено ставлення до проблеми психологічної готовності до прийняття рішення у кризових ситуаціях та її формування у процесі навчання; вивчено стан навчально-методичного забезпечення службовців з питань психологічного розвитку; самостійної роботи працівників, що виражається в самоосвіті, відвідуванні тренінгів та коучів тощо; визначено рівень сформованості психологічної готовності працівників прикордонних органів до прийняття рішення у кризових ситуаціях. На цьому етапі проведено роботу з начальниками управлінь та його заступниками, щодо надання роз'яснень та рекомендацій з питань організації навчань, проведення роз'яснювальної роботи та моделювання практичних ситуацій, що розкривають проблему необхідності психологічної підготовки та її ролі в ухваленні рішення в кризових ситуаціях.

На формувальному етапі було апробовано необхідність проведення соціально-психологічних тренінгів, співбесід та консультацій зі службовцями митних та прикордонних органів з метою психологічної підготовки працівників до прийняття рішення у кризових ситуаціях. На цьому етапі здійснено аналіз більше психологічних передумов проблеми психологічної готовності працівників прикордонної служби до прийняття рішення у кризових ситуаціях.

Обґрунтовано необхідність створення умов формування психологічної готовності до перебування у кризовій ситуації. Сформульовано рекомендації

для керівного складу державних органів щодо необхідності проведення консультацій, тренінгів та коучингів з питань психологічної підготовки та психологічної підтримки службовців під час провадження професійної діяльності та прийняття рішень в умовах криз. У процесі вибору методик діагностики рівня готовності державних службовців до прийняття рішення у кризових ситуаціях дотримано стандартних процедур щодо їхньої валідності, інформативності, надійності, доступності у використанні, враховано можливості фронтального використання.

Дослідження стану готовності працівників міграційних та прикордонних органів до прийняття рішення у кризових ситуаціях вимагало розробки програми проведення дослідження, яка передбачала декілька етапи дослідження. Перший етап включав постановку мети та завдань психологічної діагностики, вибір психодіагностичних методик, що відповідали б досліджуваній проблемі. Наступним був етап збору інформації за допомогою обраних методик. Далі кількісне та якісне опрацювання результатів та формування висновків.

Протягом констатувального етапу експерименту було використано такі методи дослідження: анкетування, тестування, опитування та спостереження. Окрім того, було проведено практичні експерименти. Використання тестів дозволило здійснити аналіз наявного рівня психологічної підготовки службовців. Таким чином, обираючи методи дослідження готовності державних службовців до прийняття рішення у кризових ситуаціях, було окреслено їх складові, які можна виміряти за допомогою тестових методів, опитувань та проведення експерименту.

Для з'ясування рівня обізнаності службовців прикордонних та митних органів в розумінні терміну «кризова ситуація» та з'ясування сформованості готовності працівників міграційних органів до прийняття рішення у кризових ситуаціях службовцям було запропоновано:

- 1) анкету «Психологічна підготовки до прийняття рішення в умовах криз» (Додаток 3);

2) анкету «Мій емоційний стан» (Додаток 4);

3) тест на з'ясування знань із психологічної підготовки службовців прикордонних та міграційних органів до кризової ситуації (Додаток 5);

4) кейси, які містять моделювання умовного створення нестандартних та кризових ситуацій, що можуть впливати на виконання професійних повноважень та прийняття управлінських рішень в кризових умовах (Додаток 6);

Анкета «Психологічна підготовка до прийняття рішення в умовах криз» (Додаток 3) сприяла дослідженню ступеня готовності працівників прикордонної та міграційної служб до формування психологічної підготовки та власне формування психологічної готовності до прийняття рішення у кризових ситуаціях, що передбачає обізнаність у питанні, прагнення до пізнання, самоосвіти та власного самовдосконалення. «Основою анкети є з'ясування місця та значенні психологічної підготовки до прийняття рішення у кризових ситуаціях яка може залежати від наявності низки мотивів, серед яких:

- соціальні мотиви, що відіграють свою роль у сприянні формуванню психологічної готовності до прийняття рішення у кризових ситуаціях з огляду на значущість професії, є залежними від оцінки оточуючих;

- професійні мотиви, що спонукають опановувати конкретні знання, уміння та навички, які є професійно значущими (психологічна готовність до прийняття рішення у кризових ситуаціях дає змогу виконувати професійну діяльність на більш високому рівні, сприяє конкурентоспроможності, кар'єрному професійному зростанню тощо);

- пізнавальні мотиви – інтерес до самопізнання, розуміння цінності пізнання оточуючого світу, внутрішня потреба в самовдосконаленні та саморозвитку;

- соціальної ідентифікації, значимість власної професії в очах оточуючих людей;

- прагматичні мотиви – здобуті знання будуть сприяти кар'єрному зростанню та просуванню по службовій кар'єрі» [43, с. 88].

Доцільно підкреслити, що анкета «Психологічна підготовка до прийняття рішення в умовах криз» охоплює дві ключові компоненти: по-перше, усвідомлення респондентами суспільної значущості своєї професії та ролі професіоналізму в її виконанні; по-друге, виявлення їхніх уявлень і ставлення до психологічної підготовки як невід'ємного елемента професійного становлення й подальшого розвитку державних службовців.

Анкета «Мій емоційний стан» (Додаток 4) дозволила виявити емоційні стани як індикатори наявних емоційних проблем, варто зазначити, що емоційний стан службовця впливає на формування психологічної стійкості та готовності до реалізації власних повноважень. Зокрема, було з'ясовано, що для працівника міграційної служби, який має психологічні проблемами, формування готовності до прийняття рішення у кризових ситуаціях є негативним фактором впливу у його діяльності. Психологічний чинник є ключовим детермінантом ставлення державного службовця до наданих повноважень і спроможності їх якісно реалізовувати. Порушення емоційної регуляції – зокрема депресивні прояви, підвищена тривожність, емоційна лабільність – підвищують імовірність несумлінного виконання обов'язків, знижують якість управлінських рішень і можуть спричиняти помилки з істотними організаційними наслідками (зволікання, формалізм, уникання відповідальності, конфліктність у взаємодії з громадянами та колегами). За відсутності своєчасної підтримки такі стани асоціюються з вигоранням, підвищеним ризиком кадрових втрат і загальним падінням ефективності публічної служби. З цією метою було застосовано анкету «Мій емоційний стан», яка слугує скринінговим інструментом для первинної оцінки емоційного благополуччя та виявлення індикаторів особистісних труднощів. Опитувальник дає змогу ідентифікувати рівень напруги, ознаки депресивної симптоматики, коливання настрою, втому, порушення сну та інші маркери дезадаптації, що прямо впливають на процес і результативність прийняття

рішень. Отримані дані використовуються для подальшого цільового супроводу: індивідуальних консультацій, навчальних інтервенцій із саморегуляції та стрес-менеджменту, корекції робочих навантажень і підвищення психологічної готовності до дій у кризових умовах.

У даному випадку варто коротко визначити поняття «Особистісна проблема» – це така проблема, яку суб'єкт не може розв'язати самостійно внаслідок не усвідомлення її передумов. «Особистісна проблема може зумовлювати професійну неспроможність фахівця виконувати певні види діяльності внаслідок дії прихованих (неусвідомлюваних) мотивів, внутрішніх конфліктів, умовно прийнятих цінностей і сильних емоційних переживань. Вона здатна спотворювати об'єктивне сприйняття реальності та інших людей, що призводить до помилкових інтерпретацій ситуацій і хибних управлінських рішень. У практичному вимірі такі труднощі проявляються у небажанні чи нездатності брати відповідальність за власні дії, у слабкій емоційній саморегуляції, ускладненій конструктивній взаємодії з колегами та стейкхолдерами, порушенні партнерських стосунків, а також у нестійкому самопочутті в умовах підвищеної напруги та під час професійної комунікації. Зрештою це негативно позначається на якості співпраці, ефективності роботи й психологічній безпеці робочого середовища» [11, с. 45].

Анкетування «Мій емоційний стан» дало змогу отримати інформацію про:

- наявність чи відсутність психологічної проблеми, що можуть виражатися в негативних емоційних станах;
- розвиток емоційної сфери, а саме її рівня та ставлення до власних повноважень, наявність психологічної гнучкості, саморегуляції та мобільності тощо;
- здатність до співпраці на рівні колективу органу та на рівні інших органів управління, а також уміння брати на себе відповідальність та приймати виважені рішення;

- уміння розуміти та керувати власними емоціями, а також можливість ухвалювати конструктивне рішення в емоційно складній ситуації;
- можливість адаптації та уміння долати труднощі в кризовій ситуації, уміння працювати в колективі, відсутність негативізму, активність тощо;
- можливість застосування саморегуляції та функціонувати відповідно до поставлених цілей.

Розроблені анкети базовані на принципах: поваги до людини; гендерної рівності; особливостей сприйняття респондентом тексту анкети; спрямованість запитань на досліджувану проблему; чіткість і структурованість змістових блоків. Запропоновані анкети мають певні змістовні блоки, серед яких можна виділити: емоційний стан та його аналіз, емоційна сфера та рівень її розвитку, самоконтроль, а також адаптивні здібності.

Для опрацювання результатів анкетування та зручного механізму обробки, обрано шкалу оцінювання від 1 до 10. Результати анкет «Психологічна готовність до прийняття рішення в умовах криз» та «Мій емоційний стан» обраховувались за 10-бальною шкалою: від 1 до 5 балів – низький рівень, від 6 до 10 балів – середній, від 11 до 15 балів – високий.

У свою чергу, анкета «Психологічна підготовка до прийняття рішення в умовах криз» обраховувались за такими показниками: низький рівень – низька обізнаність у проблемі психологічної готовності до ризику, питанні прийняття рішення у кризових ситуаціях; низьку зацікавленість у професійному становленні та вивченні особливостей впливу психологічного стану на професійну діяльність; небажання набувати психологічних знань. Опитані із середнім рівнем мали досить відносну, нечітку обізнаність у проблемі психологічної підготовки до відповідних ситуацій та питанні прийняття рішення у кризових ситуаціях; а також досить відносно, не чітко виражене прагнення розвивати психологічні знання та вміння. Високий рівень характеризувався високою обізнаністю у проблемі психологічної готовності до ризику, питанні прийняття рішення у кризових ситуаціях;

опитані мали чітке прагнення розвивати знання та уміння у галузі психології та чітко розуміли важливість психологічної підготовки для професійного розвитку.

Обрахування результатів анкети «Мій емоційний стан» відбувалося за такими показниками: 1-5 балів – низький рівень, що супроводжується наявністю негативного емоційного стану, депресивні стани, відчуття самотності, емоційна закритість, агресивність, невдоволеність життям, низька адаптивність та психологічна нестабільність; 6-10 балів – середній рівень, що вказує на позитивний емоційний стан, відкритість до нового досвіду, активність, висока адаптивність; 11-15 балів – високий рівень, що вказує на витривалий, стійкий психологічний стан, здатність до емоційних навантажень, психологічна стійкість, активність, бажання професійного розвитку та вдосконалення.

Отримання балів за анкетування розподіляється наступним чином: 1) в анкетуванні «Психологічна готовність до прийняття рішення в умовах криз» відповідь «так» оцінюється 1 бал; відповідь «ні» оцінюється в 0 балів; 2) в анкетуванні «Мій психологічний стан», навпаки, відповідь «так» оцінюється 0 балів; відповідь «ні» оцінюється в 1 бал.

Наступним методом магістерського дослідження є тестування. Для респондентів запропоновано тест «З'ясування знань із психологічної підготовки службовців до кризової ситуації». У процесі впровадження тест на визначення знань із психологічної підготовки працівників міграційних органів (Додаток 5) ураховано рівномірність їхнього розподілу за складністю сприйняття молодих працівників та службовців із досить великим досвідом роботи. Запитання тесту ґрунтувалися на мотиваційній складовій та складовій когнітивності психологічної готовності до прийняття рішення у кризових та нестандартних умовах. Тест дозволяє констатувати наявність аналітичного мислення у службовців міграційних та прикордонних органів, з'ясування можливості логічно аналізувати та систематизувати отриманий матеріал.

Так, наприклад, тестове запитання «Психологічна готовність до дій у кризових ситуаціях» передбачає певний ряд відповідей:

а) у першу чергу відповідність професії та з'ясування бажання працювати у можливій психологічно складній ситуації;

б) з'ясування ряду особистих та професійних якостей, які дають змогу спеціалісту ефективно взаємодіяти з оточуючими під час психологічно складних та напружених ситуацій, а також сприяють її успішному вирішенню шляхом прийняття виваженого, обдуманого рішення;

в) своєчасність прийняття рішення у конкретній ситуації, відповідно до мотивів, висунутих цілей і завдань професійної діяльності, керуючись виключно нормами права та професійними якостями.

Представлене запитання передбачає перевірку наявних знань службовця із проблеми психологічної готовності до діяльності у кризових ситуаціях. Важливим є те, що відповіді на питання повинні надаватися швидко.

Надалі, варто зазначити, що певні запитання спрямовані не тільки на перевірку стандартних знань, а й специфіки професійної діяльності працівника міграційних та прикордонних органів. Так тестове запитання «надзвичайна ситуація» – це:

а) певна ситуація, що може виникнути на певній території у результаті катастрофи чи аварії, можливо стихійного лиха, та тягне за собою людські жертви, несе шкоду здоров'ю людей чи оточуючому середовищу, може проявлятися у значних матеріальних втратах та порушеннях життєдіяльності людей;

б) певне стихійне лихо або катастрофа, яка тягне за собою можливі людські жертви;

в) загроза здоров'ю людей чи суспільству, або середовищу.

З метою «опрацювання тесту на визначення знань із психологічної готовності до кризової ситуації була розроблена 100-бальна шкала, де: від 1 до 30 балів – низький рівень знань: жодної правильної відповіді – 1 бал, 3

правильних відповіді – 10 балів, 5 правильних відповідей – 30 балів; від 30 до 60 балів – середній рівень: 6 правильних відповідей – 40 балів, 8 правильних відповідей – 50 балів, 10 правильних відповідей – 60 балів; від 60 до 90 балів – високий рівень знань: отримані правильні відповіді майже на всі запитання – 70 балів, правильні відповіді на всі запитання – 80 балів, правильні відповіді на всі запитання з творчим підходом та розкриттям їх змісту – 90-100 балів. У ході якісного аналізу анкетування та тестування ураховано правильність відповідей, володіння теоретичним матеріалом та усвідомлення можливостей його використання та подальшого розвитку» [43].

Ще одним із методів емпіричного дослідження теми став експеримент (Додаток 6). Метод експерименту включав в себе практичне моделювання конкретних практичних ситуацій за допомогою запропонованих кейсів, що можуть траплятися у провадженні професійної діяльності та прийняття рішень службовцями міграційних органів. Оскільки експеримент – це певна діяльність в дослідницькій сфері, метою якої є вивчення причинно-наслідкових зв'язків, то слід визначити, що експеримент передбачає виконання таких умов:

- дослідник може змінювати умови, за яких проходить явище, що досліджується;
- дослідник сам сприяє та стимулює виникнення та прояви досліджуваного явища;
- є можливість неодноразово моделювати ситуацію та відтворювати певну кількість раз задля цілі отримати більш достовірні результати;
- експеримент, що проводиться дає змогу встановлювати кількісні закономірності, які можуть допускати математичне формулювання.

Експеримент як метод наукового дослідження було реалізовано поетапно. Першим виступав теоретичний етап, у межах якого уточнювалися проблематика дослідження, визначалися його об'єкт і предмет, формулювалися експериментальні завдання та висувалася робоча гіпотеза. Ключовою метою цього етапу була концептуалізація предметного поля

дослідження. У нашому випадку предмет було конкретизовано через кейси, підготовлені на основі змодельованих ситуацій, частина з яких мала реальні аналоги у практиці функціонування прикордонних органів. Далі реалізовувався методичний етап, на якому здійснювали розроблення методики проведення експерименту та побудову експериментального плану (визначення процедур, інструментарію, послідовності та умов виконання).

На цьому етапі було обрано 12-ти бальну шкалу оцінювання результату експерименту. Результати будуть відповідати наступним балам: 1-4 бали – низький результат, що показує психологічну нестійкість та неготовність приймати рішення у кризових ситуаціях, високу вірогідність прийняття необґрунтованих, інколи навіть незаконних рішень під впливом негативних факторів, що склалися, неможливість самостійно справитися зі стресовою ситуацією; 5-8 балів – середній результат, що показує певну психологічну стресостійкість, однак. Через відсутність психологічної підготовки та практичних навиків поведінка є нестійкою, службовець потрапляє під психологічний вплив інших осіб; 9-12 балів – високий результат, що демонструє стійку психологічну витривалість, вміння приймати зважені рішення не піддаючись емоціям та стресовим ситуаціям.

Третім є власне експериментальний етап, що представляє собою моделювання кейсової ситуації, та створення умов необхідних для її реалізації, спостереження, керування ходом експерименту та вимірювання реакцій досліджуваних. Останнім самостійним етапом є аналітичний етап. На цьому етапі здійснюється кількісний аналіз результатів (математична обробка), наукова інтерпретація отриманих фактів, формулювання нових наукових гіпотез і практичних рекомендацій [27].

Вивчення системи психологічної підготовки та значення психологічної складової державних службовців дало підстави для виокремлення таких її особливостей: наявність системи психологічної підготовки працівників міграційних та прикордонних органів до перебування у кризових умовах; систему заходів зі стимулювання працівників державних органів до

підвищення рівня психологічної готовності до діяльності у кризових та нестандартних умовах; створення умов для мотивації держслужбовців до розвитку психологічних умінь, навичків та знань. Окрім того, внаслідок ознайомлення із методичною базою органу в частині підвищення компетентності службовців та підвищення рівня професійного розвитку зроблено висновок про необхідність розроблення та впровадження методичної бази для формування психологічної готовності працівників державних органів до прийняття рішення у кризових ситуаціях. Провівши аналіз підходу до розуміння та відношення працівників до психологічної складової у підготовці кадрів для міграційних та прикордонних органів, а також у подальшій їх професійній діяльності, можна стверджувати, що проблема психологічної підготовки до професійної діяльності в цілому, та до прийняття рішень у певних кризових ситуаціях не розв'язується достатньо повно. А місцями таким питанням і зовсім не приділяється увага. Наслідком такого може бути показник низького рівня розвитку психологічної готовності осіб до прийняття рішення у нестандартних та кризових ситуаціях, а разом із тим і підготовки до конкретних дій в таких ситуаціях, що зумовлює слабку мотивацію до вдосконалення та засвоєння нових знань, умінь та професійних навичок, небажання працювати над вирішенням власних проблем, втрату інтересу та байдужості до професійної діяльності.

Отже, можна стверджувати, що низький рівень психологічної підготовки до прийняття рішення у нестандартних та кризових ситуаціях є результатом слабкої мотивації (або її відсутності) працівників державних органів, відсутністю належного навчально-методичного забезпечення, відсутністю створення належних умов. Що здатні забезпечувати таку підготовку та розвиток працівників. Ці чинники зумовлюють потребу в розробленні моделі формування психологічної готовності державних службовців до прийняття рішення в умовах криз.

РОЗДІЛ 2. ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ОСОБЛИВОСТЕЙ ПСИХОЛОГІЧНОЇ ПІДГОТОВКИ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ ДО ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ В УМОВАХ КРИЗ

2.1. Характеристика та аналіз результатів дослідження особливостей психологічної підготовки державних службовців до прийняття рішень в кризових ситуаціях

Проведення зазначеного експерименту відбувалося у два етапи: по-перше, констатувальний етап, а по-друге, формувальний. Розроблені анкети «Психологічна підготовка до прийняття рішення в умовах криз» (Додаток 3); анкету «Мій емоційний стан» (Додаток 4) співвіднесені із такими критеріями: ціннісно-мотиваційний, процесуальний, особистісно-рефлексивний, когнітивний.

На констатувальному етапі з метою з'ясування сутності та визначення рівня сформованості психологічної підготовки працівників міграційних та прикордонних органів до прийняття рішення у кризових ситуаціях застосовано: анкету «Психологічна підготовка до прийняття рішення в умовах криз»; анкету «Мій емоційний стан»; а також тест з'ясування знань із психологічної готовності службовців до кризової ситуації (Додаток 5); а також практичний експеримент, що моделював кризові та нестандартні ситуації (Додаток 6).

На констатувальному етапі експерименту було поглиблено розуміння змісту фактів, підлягаючих подальшій перевірці та верифікації, здійснено оцінювання психологічного стану респондентів і рівня їхньої готовності до професійної діяльності з оперттям на практики психологічної підготовки. У результаті цього етапу отримано статистично опрацьовані дані тестувань і анкетувань, подані у табличній формі, а також сформульовано висновки щодо підтвердження висунутої гіпотези.

Для проведення констатувального експерименту окреслено його завдання й мету; виокремлено критерії та показники підготовки державних

службовців до прийняття рішення у кризовій ситуації; на основі критеріїв і показників подано змістові характеристики рівнів готовності службовців до прийняття рішення у кризовій ситуації: (зокрема, низький, середній та високий); розроблено методику дослідження; сформовано контрольну та експериментальну групи.

Було виокремлено три індикатори, що виявилися найбільш інформативними для цілей дослідження: стресостійкість, тривожність та самооцінка. У межах магістерського дослідження ці показники розглядалися як рівнозначні за важливістю; водночас питання їхньої пріоритизації може потребувати окремого емпіричного вивчення або експертного ранжування. Під час формування контрольної та експериментальної груп дотримувалися принципу рівності прав і законних інтересів учасників, а також принципу гендерної рівності.

Варто зазначити, що на основі обраних методів дослідження вдалося з'ясувати декілька важливих складових психологічної підготовки службовців щодо з'ясування психологічної готовності виконувати професійні повноваження. А також приймати рішення у стресових та нестандартних ситуаціях. Зокрема, основним завданням анкетування було з'ясувати психологічний рівень підготовки працівників міграційних та прикордонних органів та визначити яким чином він впливає на їх професійну діяльність; тестування направлено більше на встановлення професійної складової та можливість оперувати нею при виконанні професійних повноважень та прийнятті рішень у відповідних стресових чи кризових ситуаціях; експеримент є додатковим методом дослідження практичної підготовки працівника до орієнтування у кризовій ситуації, експеримент дає можливість наочно побачити психологічну стійкість та готовність службовців до прийняття рішень у кризових ситуаціях. Вдалося визначити, що більше опитані відрізняються за рівнем розвитку аналізованої ознаки, то більше виявилось відмінностей у тестових балах. Перевірка якісної однорідності

контрольної та експериментальної груп на етапі констатувального дослідження.

Варто взяти до уваги, що у дослідженні брали участь службовці держорганів, не залежно від посади, досвіду роботи та строку перебування на посаді. Серед респондентів були службовці різного віку, переважною більшістю учасників проведення дослідження були жінки у віці від 32 до 40 років. При цьому на час проведення дослідження більшість працівників уже мала досвід практичної діяльності в державних органах, а також є обізнаними зі специфікою професійної діяльності та мали практику нестандартних та позаштатних ситуацій при виконанні повноважень.

Результати проведених досліджень у процентному співвідношенні наведено у Таблиці 1.1. Де під показником «А» вказані дані, що були отримані від проведення анкетування «Психологічна підготовка до прийняття рішення в умовах криз»; показник «Б» виражає інформацію отриману від анкетування «Мій емоційний стан»; під показником «В» вказані дані, що були отримані в результаті проведення тестування респондентів «З'ясування знань із психологічної підготовки державних службовців до кризової ситуації»; і відповідно показник «Г» демонструє результат проведення модельного експерименту. Проте, варто звернути увагу, що кількість респондентів була різною, адже в анкетуванні та тестуванні взяло участь 48 працівники, у той час як в експерименті учасників було 12. Результати дослідження оцінювалися відповідно до шкали, що була запропонована вище.

Оцінка рівень	Високий рівень	Середній рівень	Низький рівень
А (КГ)	25%	60%	15%

Б (КГ)	15%	70%	15%
В (КГ)	20%	65%	15%
Г (ЕГ)	25%	50%	25%

Таблиця 1.1

Аналізуючи дані Таблиці 1.1, що містить результати проведених досліджень у процентному співвідношенні, то варто зазначити, що серед показників переважає середній рівень, при цьому, високий та низький рівні теж мають місце бути.

Обробка анкет та тестів дає змогу підвести певні підсумки дослідження. Так, в анкетуванні «Психологічна підготовка до прийняття рішення в умовах» більше половини респондентів проявили середній рівень психологічної підготовки та проявили не чітку обізнаність у проблемі психологічної готовності до ризику та питанні прийняття рішення у нестандартних та кризових ситуаціях. Опитані службовці загалом визнавали важливість психологічної складової для власної службової кар'єри, однак переважно не змогли чітко окреслити, що саме вони розуміють під психологічною складовою професійної діяльності. Також зафіксовано радше декларативне, недостатньо визначене прагнення респондентів розвивати психологічні знання та оволодівати новими практиками, які могли б бути застосовані під час ухвалення професійних рішень. Частина учасників опитування визнала значущість психологічного компонента для підтримання нормального психофізичного стану, водночас наголошуючи, що пріоритетними залишаються професійні навички та практичні знання. Лише

біля 20% респондентів звернули належну увагу на психологічну складову та її значення для провадження професійної діяльності та кар'єрного росту.

Анкета «Мій психологічний стан» була зорієнтована на виявлення психологічної та емоційної складових у поведінці службовців державних органів. Результатом проведеного дослідження є виявлення емоційного стану у більшості працівників на середньому рівні, що вказує на досить позитивний емоційний стан, відкритість до отримання нового досвіду, трудову активність та адаптивність. Проте, все ж було виявлено частину респондентів, які проявили низький рівень емоційного стану, що супроводжується наявністю негативного емоційного стану, проявом депресії, відчуттям самотності, виявляється емоційна закритість, невдоволеність життям та умовами, що складаються у професійній сфері. Варто зазначити, що такій категорії працівників варто запропонувати психологічну допомогу з метою з'ясування причин такого стану та надання професійної допомоги спеціаліста. Окрім того, 20% респондентів проявили високий рівень емоційного стану, що вказує на витривалий, стійкий психологічний стан, здатність до емоційних навантажень, психологічна стійкість, активність, бажання професійного розвитку та вдосконалення. Підводячи підсумок варто зазначити, що серед респондентів група анкетованих, що продемонстрували високий рівень психологічної стійкості не значна. Саме тому робота у напрямку розуміння та розвитку психологічного стану є зовсім не зайвою, у той же час, серед службовців, є такі, яким психологічна підтримка є гостро необхідною.

Тест «З'ясування знань із психологічної підготовки державних службовців до кризової ситуації» мав на меті з'ясування практичної підготовки службовців до виконання професійних повноважень та прийняття рішень при виникненні нестандартних ситуаціях. Тест дозволяє констатувати наявність аналітичного мислення у службовців органу, з'ясувати рівень їх підготовки та уміння користуватися здобутою інформацією. В результаті проведеного тестування можна зробити висновок, що основна частина респондентів показала середній результат, ними було надано в середньому 8-

10 правильних відповідей. Проте, серед респондентів була частина таких, котрі продемонстрували низький рівень підготовки, такий результат свідчить про необхідність проведення не лише тренінгів та коучів щодо морального та психологічного виховання, але й необхідність проведення додаткових заходів щодо професійної підготовки та роз'яснення поведінки під час кризових. Екстремальних ситуацій, виникнення нестандартних ситуацій в яких буде необхідним виконувати професійні повноваження та приймати відповідальні рішення. Серед респондентів були й такі, які продемонстрували високий рівень підготовки, зі вказаної групи були й такі, котрі дали правильну відповідь на усі запропоновані питання тесту.

У проведенні експерименту брала участь експериментальна група (12 службовців). Експеримент проводився на модельних кейсах, ситуації в яких моделювали умови професійної діяльності працівників міграційних та прикордонних органів в кризових та надзвичайних умовах. Такі модельні ситуації, хоча і у штучно створених умовах, проте показали уявну поведінку службовців під час виконання професійних повноважень та стресостійкість у таких ситуаціях. Варто зазначити, що експериментальна група не була заздалегідь повідомлено про умови ситуацій в яких працівники приймали участь, усі кейси були розіграні в реальному часі, підготовленими були лише ті учасники, які не виступали в ролі службовців прикордонних органів. У результаті використання такого методу вдалося встановити, що більше половини респондентів, загалом, справилися з нестандартними та кризовими ситуаціями, не зважаючи на певні спірні моменти в поведінці, продемонстрували професійність та психологічну стійкість. Однак, у той же час, частина респондентів виявилися не готовими працювати у нестандартних умовах, у своїй поведінці допускали певні неточності та порушення, продемонстрували невпевненість у собі, тривожність та вчасно не змогли своїми діями урегулювати модельні ситуації. Поряд із такими випадками, біля 25% респондентів продемонстрували прекрасну професійну підготовку та психологічну стійкість, ситуації були вирішені відповідно до

встановленого законодавством порядку, рішення приймалися чітко, швидко та професійно. Психологічно службовці демонстрували стійкість та впевненість у своїх діях. Варто констатувати увагу, що службовців, що проявили високий рівень професіоналізму та високу стресостійкість із числа експериментальної групи виявилось лише 3. Такий показник є досить низьким, що ще раз підтверджує необхідність у додатковому професійному навчанні та психологічній професійній практиці. За результатами проведеного статистичного аналізу констатувального експерименту було доведено, що рівень психологічної підготовки державних службовців до прийняття рішення в нестандартних чи кризових ситуаціях є недостатнім, такий стан речей спонукає до розроблення та впровадження інновацій у навчально-виховний процес профільних вищих навчальних закладів, що здійснюють підготовку майбутніх спеціалістів для міграційних та прикордонних органів, а також впровадження різного роду психологічних тренінгів, коучингових програм, консультацій та семінарів-практиків для працюючих службовців.

2.2. Значення тренінгів у ході психологічної підготовки державних службовців до прийняття рішень в умовах криз

Сучасний етап державотворення та специфіка євроінтеграційних процесів в Україні формують підвищені вимоги до кадрового складу публічної служби. Нині державний службовець має відповідати не лише професійним критеріям, що відповідають рівню займаної посади, а й демонструвати належну психологічну готовність до виконання функціональних повноважень у різноманітних умовах і ситуаціях, включно з нестандартними та кризовими. Така конфігурація вимог об'єктивно зумовлює потребу в безперервному професійному саморозвитку, удосконаленні компетентностей і цілеспрямованому підвищенні

психологічної стійкості державних службовців [34, с. 50]. Постійне професійне навчання та розвиток у різних сферах та напрямках є запорукою службової кар'єри [33, с. 74]. Водночас слід ураховувати, що держава має інституційно забезпечувати організацію та належне ресурсне підґрунтя для підготовки й розвитку державних службовців, а також створювати стимули й механізми заохочення до безперервного саморозвитку та професійного навчання. За таких умов у програмах підвищення кваліфікації та індивідуального професійного зростання необхідно приділяти пріоритетну увагу компонентам психології управління та лідерства.

Узагальнення отриманих даних щодо рівня сформованості психологічної підготовленості працівників міграційних і прикордонних органів до прийняття рішень у кризових ситуаціях спонукає до окреслення універсальних методів впливу, здатних підвищувати мотивацію до професіоналізації та цілісного особистісно-професійного розвитку. Йдеться, передусім, про інструменти, які поєднують розвиток когнітивних навичок (аналіз ризиків, ситуаційна обізнаність, критичне мислення), емоційно-вольової регуляції (стресостійкість, самоконтроль, відновлюваність) і поведінкових стратегій (швидке й обґрунтоване прийняття рішень, командна взаємодія, відповідальна комунікація). Застосування тренінгу чи його окремих елементів є актуальним саме у роботі з фахівцями екстремальних професій та державними службовцями, адже дозволяє: 1) збільшити запас професійних навичок, що є необхідними у професійній діяльності; 2) розвинути у першу чергу впевненість у своїх власних силах та компетентності, а також спостережливість та лояльність, сприйнятливість до вербальної і невербальної експресії співрозмовника, гнучкість у спілкуванні, навички чіткого мовлення та ораторські здібності, а також здібності до самоконтролю, вміння конструктивно критикувати; 3) навчитися подавати та відстоювати свою позицію, у спокійному, урівноваженому стані, не переходячи до агресивної або пасивної моделі поведінки, змінювати ролі до контексту спілкування, здійснювати самоаналіз.

У науковій літературі питання психологічного тренінгу розкрито у дослідженнях: Вачкова І.В., Зайцевої Т.В., Д. Колбі, К. Левіна, Лефтерова В.О.[39;51, с. 14-15], Мороза Л.І., Попової Г.В., Потапчук Є.М. [50], Яценко Т.С. [58] та інших. Активне використання тренінгових практик для підготовки працівників екстремальних професій можна спостерігати у Франції, Німеччині, Великобританії та США, де вони є обов'язковою умовою допуску до проходження служби [52].

Вивчаючи наукову та спеціалізовану літературу, можна стверджувати, що психологічний тренінг – це «один із методів активного навчання та психологічного впливу, що здійснюється в процесі інтенсивної групової взаємодії і спрямований на підвищення компетентності в сфері спілкування» [36, с. 281]. Також психологічний тренінг розглядається як «галузь практичної психології, орієнтована на використання активних методів групової психологічної роботи з метою розвитку компетентності в спілкуванні» [13, с. 311]. Окрім того «психологічний тренінг може бути зорієнтованим на: придбання і розвиток спеціальних навичок, наприклад уміння вести ділову бесіду, розв'язувати міжособистісні конфлікти та ін.; поглиблення досвіду аналізу ситуацій спілкування, наприклад корекція, формування і розвиток установок, необхідних для успішного спілкування, розвиток здатності адекватно сприймати себе та інших людей, аналізувати ситуації групової взаємодії» [43, с. 117].

У межах цього магістерського дослідження психологічний тренінг інтерпретується як цілеспрямоване тренування, результатом якого є формування та відпрацювання умінь і навичок ефективної професійної поведінки, а також як специфічна форма навчання, що створює умови для саморозкриття й автономного пошуку державними службовцями способів розв'язання власних психологічних труднощів. Участь у тренінгових заняттях сприяє розвитку професійних компетентностей і здібностей, посиленню професійної інтуїції, набуттю дієвих навичок розуміння інших у процесі комунікації, поглибленню самопізнання та саморегуляції, а також

корекції комунікативних патернів і поведінкових стратегій. Окрім цього, можна стверджувати, що психологічний тренінг є ефективним інструментом формування психологічної готовності фахівців до функціонування в кризових умовах і прийняття виважених рішень попри напруженість або нестандартність ситуації.

Варто зазначити, що психологічний тренінг має чітко виражену практичну спрямованість і дозволяє у стислі терміни розв'язати комплекс завдань та сформувати прикладні навички завдяки спеціально організованій взаємодії учасників малої групи. У межах такої взаємодії цілеспрямовано відбувається формування й розвиток соціальних та особистісних якостей, релевантних професійній діяльності. Змістово тренінг забезпечує: розкриття індивідуально-психологічних ресурсів працівника державної служби, підвищення його мотивації до результативної професійної діяльності, інтеріоризацію принципу особистої відповідальності за ухвалені рішення; безпечну апробацію альтернативних моделей поведінки з подальшим аналітичним розбором; розширення професійного комунікативного поля, а також зміцнення емоційної згуртованості колективу. За своєю суттю психологічний тренінг – це структурована групова взаємодія, у ході якої здійснюється цілеспрямований вплив на розвиток професійних компетентностей і соціально-психологічної компетентності у спілкуванні, удосконалення внутрішньокolleктивних зв'язків і взаємин, зростання як професійно значущих, так і особистісних якостей, що визначають успішність діяльності. В процесі тренінгової роботи розвивається здатність службовця адекватно оцінювати себе, власну роль у колективі та в суспільстві, ефективно взаємодіяти в системі міжособистісних відносин, прогнозувати перебіг подій і добирати адекватні стратегії самореалізації у кризових і нестандартних умовах професійної практики.

Робота психологічного тренінгу передбачає дотримання ряду принципів:

1. Принцип рівності позицій, який забезпечує можливість кожному працівнику міграційного органу відчутти себе у лідерській позиції, особою, яка приймає зважені та нормативно визначені рішення і відповідає за їх прийняття.

2. Принцип дослідницької позиції орієнтує працівників міграційного органу на те, щоб вони самостійно мають знаходити способи та варіанти розв'язання професійних проблем шляхом самоаналізу та самовдосконалення. Під час проходження тренінгу службовець має змогу апробувати власні поведінкові реакції та отримує зворотній зв'язок, що має певний психокорекційний вплив.

3. Принцип активності полягає в актуалізації у працівників міграційних органів бажання до самоосвіти, саморозвитку та самопізнання, також отримання досвіду професійного спілкування та ораторського мистецтва, уміння взаємодіяти у конфліктних ситуаціях, врегульовувати та вирішувати, також отримувати зворотній зв'язок та можливість для зміни неефективних поведінкових реакцій.

4. Принцип «тут і тепер» вимагає від працівників міграційних органів обговорення того, що стало предметом безпосереднього сприйняття, ситуації спілкування, а також і взаємодії, висловлювання власних почуттів та ставлення до події тощо.

5. Принцип довіри вимагає від керівника міграційного органу формування доброзичливої атмосфери для створення щирих висловлювань власних позицій учасниками тренінгу.

6. «Під принципом конфіденційності розуміють неприпустимість розголошення поза ситуацією тренінгу проблем, що виносяться для обговорення його учасниками-службовцями, а також думок, висловлених під час їх обговорення» [43, с. 119].

Надалі у магістерському дослідженні слід звернути увагу на методи психологічного тренінгу, адже розкриття їх сутності дає можливість зробити висновок про практичну цінність та значення тренінгів у процесі формування

психологічної готовності державних службовців до виконання професійних завдань та прийняття рішень у кризових ситуаціях. Методи психологічного тренінгу демонструють високу результативність у формуванні психологічних якостей, що є визначальними для виявлення чинників готовності службовців до професійного розвитку та цілеспрямованої психологічної підготовки. Сукупність найбільш дієвих підходів, релевантних окресленим вище умовам, доцільно окреслювати як «активні методи». Під «активними методами» пропонується розуміти систему педагогічних дій і прийомів, спрямованих на організацію процесу навчання через створення спеціально сконструйованих умов, що підсилюють внутрішню мотивацію працівників до самостійного, ініціативного й творчого опанування фахової літератури та навчального матеріалу у ході пізнавальної діяльності. Такі методи стимулюють суб'єктну позицію слухача, розвивають рефлексію, критичне мислення та здатність переносити набуті знання й навички у практику [12, с. 111]. Завдяки активним методам навчальна діяльність набуває творчого характеру, формуються пізнавальний інтерес і творче мислення. Варто звернути увагу, що, наприклад, «Н.В. Матяш виділяє три основні типи методів активного психологічного навчання: соціально-психологічний тренінг; групова дискусія; ігрові методи. Розподіл методів на групи є певною мірою умовним, оскільки вони взаємно проникають один в одного, наприклад в ігровому моделюванні певних практичних ситуацій, що пропонуються у кейсах, часто використовується метод аналізу конкретних ситуацій або різні тренінгові методи» [43].

У тренінговій практиці використовують у якості базових засобів психологічний тренінг, групову дискусію та імітаційні ігри як окремі самостійні методи, які мають власні якісні особливості і правила застосування. Такі науковці як Т.С. Паніна і Л.Н. Вавилова до методів активного навчання відносять: евристичну бесіду, презентації, дискусії, «мозкову атаку», метод «круглого столу», метод «ділової гри», тренінги, колективні вирішення практичних завдань, кейс-метод, моделювання

виробничих процесів, обговорення спеціальних відеозаписів; педагогічну студію, зустрічі із фахівцями з профільних напрямків чи питань та ін [51, с. 221].

Спираючись на наведені положення та результати аналізу спеціалізованої літератури, можна обґрунтовано стверджувати, що провідною метою тренінгової підготовки є формування психологічної готовності працівників міграційної служби до професійного функціонування в нестандартних і кризових умовах із одночасним розвитком навичок ефективної взаємодії з оточенням. Тренінг забезпечує поглиблення та розширення компонентів психологічної готовності до ухвалення рішень у кризовій ситуації, підсилює усвідомлену відповідальність, соціально-перцептивний інтелект, рефлексивне мислення, інтуїцію та конструктивні комунікативні вміння.

Важливого значення набувають індивідуалізація й персоніфікація висловлювань учасників у процесі тренінгу: такий підхід сприяє інтеріоризації принципу особистої відповідальності за власні слова, дії, вчинки та ухвалені рішення. Зокрема, службовець поступово оволодіває здатністю брати на себе відповідальність, передбачати наслідки управлінських кроків і прогнозувати можливі сценарії розвитку подій. Чітке формулювання та артикулювання власної позиції, відпрацьоване в умовах тренінгової групи, забезпечує набуття практичних навичок, релевантних виконанню службових повноважень. Участь державних службовців у тренінгу передбачає засвоєння та практичне дотримання правил і норм групової роботи, що, у свою чергу, підвищує згуртованість колективу, стимулює рефлексивний аналіз власної поведінки та дозволяє апробувати нові моделі взаємодії. Ключовою умовою результативності виступає формування позитивного соціально-психологічного клімату в колективі — атмосфери взаєморозуміння, підтримки та психологічної безпеки, яка забезпечує відчуття свободи й невимушеності учасників. Такий клімат

підвищує професійну спроможність службовців і зміцнює їхню впевненість у розв'язанні нестандартних або кризових ситуацій.

На підставі проведеного дослідження можна виокремити наступні завдання тренінгу: оволодіння психологічними знаннями щодо проблеми впливу нестандартних ситуацій на психіку людини, формування умінь та навичок конструктивного спілкування, формування відповідальності за прийняте рішення, мотивації на успіх, установки щодо позитивного розв'язання кризової ситуації, розвиток рефлексивності та самоаналіз.

Окремо варто звернути увагу на важливий аспект формування психологічної готовності до прийняття рішень в умовах криз, що виражається у здатності службовця до самоаналізу, наявності у нього рефлексивного мислення, мінімізація впливу негативних факторів та тенденцій, розкриття потенціалу особистості та професіоналу, мотивування на розвиток, навчання та здобуття професійних навиків та умінь тощо. У той же час, використання інтерактивної моделі навчання в контексті формування психологічної підготовки до прийняття рішення у нестандартних та кризових ситуаціях передбачає відтворення проблемної ситуації, що дає змогу апробувати в штучно створених умовах новий практичний досвід.

«Одним із важливих активних методів є метод інциденту та аналізу конкретних ситуацій, що сприяє розвитку прогностичності поведінки, психологічно «загартовує» до можливих труднощів, не зумовлюючи виникнення психологічної травми. Ситуації за своїм змістовим наповненням різні, їх використовують залежно від теми та завдань, що формулює керівник. Формування психологічної готовності до прийняття рішення у кризовій ситуації зумовлюють і вибір тем для обговорення та практичної обробки, що пов'язані із ситуацією ризику та відповідальності» [43]. Варто зазначити, що саме метод аналізу відповідних ситуацій є найбільш ефективним саме у контексті розвитку рефлексивного мислення, оволодіння практичною діяльністю, нівелювання стандартного мислення, розвитку творчого підходу тощо.

Опрацювання конкретних ситуацій у форматі групової взаємодії сприяє розширенню когнітивного горизонту працівників і зниженню тривожності щодо ухвалення професійних рішень, оскільки відбувається в атмосфері відкритості, довіри та взаємної підтримки. Метод групової дискусії передбачає цілеспрямовану організацію спільної роботи, яка у процесі безпосередньої комунікації та обміну інформацією дає змогу коригувати уявлення учасників, пропонувати їм конструктивні настанови й рекомендації та формувати обґрунтовані позиції щодо розв'язання поставлених завдань.

Заслуговує на увагу кейс-метод. Кейс-метод – це практична техніка навчання, у межах якої учасники працюють із реальними або максимально наближеними до реальності ситуаціями й у визначений час пропонують власне рішення. Такий підхід занурює службовця у конкретний контекст із притаманними йому обмеженнями – часовими, ресурсними, нормативними, комунікаційними – і змушує застосовувати професійні інструменти «тут і зараз». У процесі розвиваються вміння аналізувати дані та оцінювати ризики, формулювати альтернативи, ухвалювати зважені рішення за умов невизначеності, аргументовано презентувати позицію та вести конструктивний діалог із зацікавленими сторонами. Практична цінність методу зростає, коли кейс супроводжується реальними матеріалами (витягами з норм права, службовими документами, статистикою), чіткими критеріями успіху та коротким письмовим обґрунтуванням рішення з подальшим його усним захистом і детальним розбором результатів.

Групова дискусія органічно продовжує роботу з кейсом і перетворює індивідуальні напрацювання на колективну практику. В атмосфері відкритості та взаємної підтримки учасники беруть і розділяють відповідальність за запропоновані дії, уточнюють припущення, коригують логіку міркувань, узгоджують спільну позицію та план впровадження з чітким розподілом ролей і строків. Така взаємодія підвищує залученість і мотивацію, дає можливість проявити компетентність і отримати професійний зворотний зв'язок, зміцнює командну згуртованість і переносить

напрацьовані рішення у реальну службову практику. У підсумку поєднання кейс-методу та групової дискусії забезпечує не лише опанування теоретичних засад, а й формування стійких прикладних компетентностей, необхідних для щоденного виконання публічно-службових повноважень.

У процесі формування психологічної підготовки держслужбовців до прийняття рішення у кризовій ситуації можна використовувати метод «мозкової атаки», «що оптимізує розкриття внутрішнього потенціалу особистості, навчає брати на себе відповідальність та діяти самостійно» [56]. Цей метод дозволяє службовцю поводитися невимушено, не боятися суджень та конфліктів зі сторони, висловлювати власну думку та відстоювати власну позицію, продукувати ідеї та їх розв'язання, продуктивно взаємодіяти з колегами тощо.

Отже, можна підвести підсумки та зазначити, що застосування психологічного тренінгу у формуванні психологічної підготовки державних службовців органів до прийняття рішення у кризових та нестандартних умовах дозволяє:

- 1) визначити та уявити певну систему щодо психологічного та соціального змісту профільної професійної діяльності; моделювати ситуації, у яких можлива актуалізація усвідомлення і переживання особливостей професійної діяльності;
- 2) здобути практичні навички та уявлення, необхідні для планування і реалізації подальшої службової кар'єри;
- 3) усвідомити зміст, структуру та специфіку власної професійної діяльності, цілісне бачення себе у контексті майбутньої професійної діяльності;
- 4) практично опанувати тривожність, підвищити нервово-психічну стійкість до несподіваних ситуацій чи моментів, усвідомити власні проблеми, що виникли внаслідок певних життєвих подій;

5) шляхом освоєння нових знань та умінь, підготувати працівника до реалізації професійних повноважень в незвичних, небезпечних, нестандартних умовах.

2.3. Практичні рекомендації щодо удосконалення психологічної підготовки державних службовців до прийняття рішень в умовах криз

Виходячи із проведеного дослідження варто констатувати безумовну актуальність та важливість практичної реалізації питань психологічної підготовки до прийняття рішень у кризових та нестандартних ситуаціях державними службовцями будь-якого державного органу. Тому, на основі проведеного теоретичного аналізу та результатів емпіричного дослідження запропоновано наступні шляхи практичної реалізації результатів магістерського дослідження:

1) введення спецкурсу в межах програми підготовки майбутніх державних службовців. Зокрема, пропонується введення спецкурсу «Основи психологічної підготовки державних службовців до прийняття рішень в умовах криз». Запропонована робоча програма спецкурсу міститься у Додатку 7. Зокрема, запропонований спецкурс може бути запропонований як вибіркова дисципліна для слухачів юридичних факультетів Національного університету «Одеська юридична академія». Запровадження запропонованого курсу забезпечить формування вмінь майбутніх державних службовців оперативно й креативно опановувати професійні знання та застосовувати їх у практиці, зокрема за умов нестандартних ситуацій; розвиватиме здатність до конструктивної співпраці й командної взаємодії, а також підсилюватиме внутрішню мотивацію до професійної діяльності. Реалізація курсу спиратиметься на особистісний, гуманістичний та психодинамічний підходи, що передбачають комплексний фокус на індивідуальних особливостях здобувачів освіти. Такий методологічний фундамент сприятиме набуттю психологічної готовності до дій у кризових і інших нестандартних умовах,

формуванню навичок саморегуляції та здатності ухвалювати виважені рішення в емоційно напружених ситуаціях професійної діяльності.

Зміст навчання важливо вибудовувати з урахуванням виокремлених під час нашого дослідження компонентів психологічної готовності майбутніх державних службовців до прийняття рішення у кризових ситуаціях: когнітивного, мотиваційного, рефлексивного, емоційно-вольового, професійно-діяльнісного. Урахування когнітивного компонента передбачає зосередження на усвідомленні майбутнім фахівцем значущості обраної професії, опануванні системи знань, умінь і навичок, сформованості рефлексивності та здатності до децентрації мислення, адекватному самосприйнятті в контексті професійної діяльності, а також на розвиненій мотивації до самопізнання й безперервного саморозвитку. Розвиток мотиваційного компонента передбачає цілеспрямоване стимулювання активності майбутніх службовців, формування й поглиблення їхніх потреб, інтересів і переконань, а також уявлень про нормативні зразки та правила професійної поведінки. Йдеться про впевнене виконання посадових обов'язків, здатність вибудовувати конструктивні міжособистісні стосунки в колективі, уміння виокремлювати пріоритети у власній діяльності, чітко окреслювати цілі та наполегливо досягати їх. Важливими складниками є раціональний розподіл обов'язків керівником між працівниками органу, готовність адаптуватися до нормативних новацій і змін соціального середовища, орієнтація на безперервне самовдосконалення, а також упевненість у собі як внутрішній ресурс професійної ефективності.

Розвиток емоційно-вольового компонента орієнтується на формування здатності державних службовців адаптуватися до нових умов діяльності та цілеспрямовано долати труднощі, що виникають у нестандартних ситуаціях виконання службових повноважень. Такий розвиток передбачає зміцнення стійкості, професійної впевненості й самоконтролю. У процесі опанування запропонованої дисципліни мають сформуватися ключові професійно значущі якості, зокрема сумлінність, витривалість і стійкість, сміливість і

рішучість, ініціативність, готовність до дій в умовах невизначеності, відчуття колективізму та здатність брати на себе відповідальність у критичних ситуаціях.

Реалізація мотиваційного та професійно-діяльнісного компоненту в межах запропонованого курсу передбачає надання майбутнім державним службовцям вичерпної інформації стосовно діяльності у кризових та нестандартних умовах професійної діяльності та ролі психологічної підготовки в процесі проходження службової кар'єри.

2) пропонується системно впровадити психологічні тренінги як інструмент підвищення професійної компетентності для двох цільових аудиторій: чинних державних службовців (у межах безперервного професійного розвитку) та здобувачів освіти, які готуються до публічної служби, зокрема й до роботи в міграційних органах. Для працюючих фахівців тренінги доцільно інтегрувати в індивідуальні плани підвищення кваліфікації із визначеною періодичністю (наприклад, щороку або раз на пів року), обсягом годин та чіткими результатами навчання. Для здобувачів освіти тренінгові модулі мають бути складовою освітньої програми й реалізовуватися в межах профільних дисциплін, що відповідають професійним стандартам публічної служби. Зміст тренінгових програм доцільно будувати за модульним принципом із поступовим ускладненням завдань: розвиток саморегуляції та стресостійкості; емоційна грамотність і профілактика вигорання; прийняття рішень в умовах невизначеності та часу, що обмежує; кризова та публічна комунікація; міжвідомча взаємодія і командні ролі; етика, відповідальність та запобігання конфлікту інтересів; робота з громадянами у чутливих ситуаціях. Методично тренінги мають поєднувати мікролекції, групові дискусії, розбір реальних кейсів, рольові симуляції, вправи на зворотний зв'язок, індивідуальні рефлексивні завдання та after-action review для закріплення уроків практики.

ВИСНОВКИ

На основі проведеного магістерського дослідження в роботі сформульовані найбільш суттєві результати та положення досліджуваної проблеми, наведено теоретичні, прикладні та практичні узагальнення, а також пропозиції щодо практичних засад розвитку психологічних особливостей підготовки державних службовців до прийняття рішень у кризових ситуаціях. Зроблено наступні основні висновки:

1. Встановлено, що результати теоретичного аналізу сутності психологічної підготовки відповідних суб'єктів, систематизація наукових підходів та шляхів до її дослідження свідчить, що психологічна готовність є багатоаспектним явищем й потребує подальшого дослідження. При цьому залишаються маловивченими особистісно-професійні характеристики працівників прикордонних органів на етапі виконання ними професійних повноважень в цілому, та прийняття конкретних рішень зокрема.

Дослідження феномену психологічної підготовки до діяльності держслужбовців у нестандартних та кризових ситуаціях дає підстави розглядати її як сукупність професійних і особистісних якостей, які дають змогу службовцю ефективно взаємодіяти під час психологічно складної ситуації, сприяють її успішному розв'язанню шляхом прийняття законного та виваженого рішення. Визначено та охарактеризовано такі особистісно-професійні характеристики готовності працівників державних органів до прийняття рішення у кризових ситуаціях, як: адаптивність, відповідальність, упевненість, стресостійкість, самостійність, відсутність деструктивних поведінкових проявів тощо.

Також у процесі формування психологічної готовності державних службовців до прийняття рішення у кризових ситуаціях особливого значення набуває теоретична та практична складова їхньої професійної підготовки, які зумовлюють особистісне професійне зростання службовця, формування психологічної стійкості до тривалого психологічного та фізичного

навантаження, здатності адаптуватися до нестандартних умов та ситуацій, ухвалювати виважені рішення з мінімальним емоційним затратами тощо.

2. З'ясовано, що психологічна підготовка – це ціленаправлений процес розвитку та формування психічної мобілізації до перебування у емоційно складній ситуації, яка вимагає активізації усіх життєвих сил організму. У той же час, психологічна готовність – це певний стан психічної мобілізації до перебування у емоційно складній ситуації, яка вимагає від професіонала активізації усіх життєвих сил організму. Розглянуто особливості формування та реалізації психічної готовності працівників прикордонних органів до виконання професійних повноважень. Окрім того, визначено, що психологічна підготовка до діяльності характеризується цілісністю, динамічністю, рядом умінь та навичок, пов'язаних зі сферою професійної діяльності, мобілізацією психологічних ресурсів, вмотивованістю, відсутністю особистих психологічних проблем, що можуть стояти на заваді виконанню професійних повноважень. Психологічна ж готовність до діяльності в умовах криз має характеризуватися у першу чергу мотивацією успішності, впевненістю у позитивному результаті, позитивними емоціями, зосередженістю на успіху, загостреним сприйняттям оточуючого світу, напруженим чеканням, здатністю керувати своєю поведінкою.

3. З'ясовано, що прийняття рішення в умовах криз характеризується такими характеристиками як: невизначеність, дефіцит або надлишком інформації, строками виконання, надходженням інформації або її оновленням, об'єктивним чи суб'єктивним дефіцитом часових рамок на ідентифікацію тощо. Стверджується, що державний службовець повинен мати достатній рівень психологічної підготовки, адже він несе службу в екстремальних, нестандартних чи кризових умовах, що можуть бути пов'язані з ризиком для життя та є важливими для безпеки та незалежності України. Тому, службовець повинен мати такі психологічні якості: енергійність, витримка, сміливість, дисциплінованість, рішучість у своїх діях, самостійність у прийнятті рішень, цілеспрямованість, ініціативність та

організованість, вміння знаходити нові, нешаблонні рішення і засоби їх здійснення та послідовно втілювати їх у життя. У той же час, діяльність державного службовця в екстремальних та непередбачуваних ситуаціях вимагає, сформованості спеціальних навичок та вмінь: уміння діяти в групі; швидко ухвалювати рішення; розробляти тактику дій.

4. Обґрунтовано необхідність створення умов психологічної підготовки до перебування у кризовій ситуації. Виокремлено та визначено рекомендації для керівного складу щодо необхідності проведення тренінгів з питань психологічної підготовки та психологічної підтримки службовців під час провадження професійної діяльності та прийняття рішень в умовах криз. У процесі вибору методик діагностики рівня готовності державних службовців до прийняття рішення у кризових ситуаціях дотримано стандартних процедур щодо їхньої валідності, інформативності, надійності, доступності у використанні, враховано можливості фронтального використання.

5. З'ясовано, що низький рівень психологічної готовності до прийняття рішення у кризових ситуаціях значною мірою спричинений слабкою мотивацією держслужбовців, відсутністю належного навчально-методичного забезпечення, відсутністю створення належних умов, що здатні забезпечувати таку підготовку та розвиток працівників. Ці чинники зумовлюють потребу в розробленні моделі формування психологічної готовності працівників до прийняття рішення в умовах криз. Одним з таких напрямків може бути саме психологічний тренінг. У контексті магістерського дослідження психологічний тренінг розглядається як тренування, у результаті якого відбувається формування, відпрацювання умінь і навичок ефективної професійної поведінки, а також як форму навчання та створення умов для саморозкриття, самостійного пошуку службовцями способів розв'язання власних психологічних проблем.

6. Спираючись на отримані результати від проведених досліджень, варто зробити висновок, що для ефективного формування психологічної стійкості державних службовців до прийняття рішення у кризових ситуаціях

необхідно враховувати внутрішні і зовнішні умови, реалізація яких вимагає дотримання гуманістичної стратегії підготовки, психологізації навчання, урахування мотивації та рівня володіння соціально-психологічними компетентностями тощо.

7. Запропоновано тематичний план курсу «Основи психологічної підготовки державних службовців до прийняття рішень в умовах криз», а також обґрунтовано необхідність включення психологічних тренінгів у програму підвищення кваліфікації державних службовців а також необхідність проведення психологічних тренінгів у межах навчальних дисциплін при підготовці майбутніх державних службовців.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Конституція України: прийнята на п'ятій сесії Верховної Ради України 28 червня 1996 р. № 254к/96-ВР. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80> (дата звернення: 24.09.2025 р.).
2. Конвенція про статус біженців. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_011#Text (дата звернення: 08.09.2025 р.)
3. Протокол щодо статусу біженця. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_363#Text (дата звернення: 08.09.2025 р.)
4. Про державну службу : Закон України від 10 грудня 2015 р. № 889-VIII / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19> (дата звернення: 25.09.2025 р.).
5. Про запобігання корупції : Закон України від 14 жовтня 2014 р. № 1700-VIII / Верховна Рада України URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1700-18> (дата звернення: 21.09.2025 р.)
6. Про затвердження Положення про Державну міграційну службу України : Постанова Кабінету Міністрів України від 120 серпня 2014 р. № 360 / Кабінет Міністрів України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/360-2014-%D0%BF#Text> (дата звернення: 08.09.2025 р.)
7. Андрійцева Г.О. Соціальна складова підготовки службовців. Львів, Наука, 2023. 48 с.
8. Андрощук О.Ю. Систематизація існуючих ініціативних сценаріїв та адаптація їх до умов військового середовища. *Збірник наукових праць № 34. Частина II* / голов. ред. Балашов В.О. Хмельницький : Вид-во НАДПСУ, 2015. С. 93–95.
9. Баркар Б.П. Психологічна підготовка працівників міграційних органів. *Питання психології*. 2022. № 1. С. 46–48.

10. Безуглова О.П. Професійна підготовка службовців правоохоронних органів. Луцьк: Основа, 2024. 205 с.
11. Бінковський О.А., Жданенко А.О., Сердюк Ю.І. Культура прикордонного контролю в пунктах пропуску через державний кордон України : навч. посіб. Хмельницький : Вид-во НАДПСУ, 2010. 142 с.
12. Великий сучасний психологічний словник. За ред. Шапара В.Б. Харків : Прапор, 2007. – 640 с.
13. Великий словник-довідник. За ред. Ю.О. прихотько. Київ : Каравела. 2012 р. 328 с. URL: https://core.ac.uk/download/pdf/33688948.pdf?utm_source=chatgpt.com
14. Будник С.М. Проблеми розвитку творчої індивідуальності слухачів у навчально- виховному процесі вищого військового навчального закладу. *Збірник наукових праць № 30. Частина II (Спеціальний випуск).* Хмельницький : Видавництво Національної академії ДПСУ, 2024. С. 37–39.
15. Бут В. П., Вареник В. В. Методичні рекомендації по особливостях професійного відбору до оперативно–рятувальної служби цивільного захисту МНС України. Черкаси, 2004. 133 с.
16. Вачевський М.В. Маркетинг. Формування професійної компетенції: підручник. Київ : Професіонал, 2005. 512 с.
17. Веретільник В.В. Розвиток військово-спеціальної компетентності офіцерів-прикордонників у процесі магістерської підготовки : методичні рекомендації. Хмельницький : Видавництво НАДПСУ, 2017. 52 с.
18. Габдулова В.П. Удосконалення добору кадрів: реалізація принципів державного службовця. *Збірник наукових праць УАДУ. Х., 2001. Вип. 2. Ч. 4. С. 38–44.*
19. Гогіна Л.М. Компетентнісний підхід у професійному навчанні державно-управлінських кадрів: актуальність, передумови та проблеми впровадження. Київ : Аналітика і влада. 2010. № 2. С. 45–55.

20. Гончаренко О. Праксіологічне застосування принципів навчання державних службовців у процесі підвищення їх кваліфікації (досвід Франції). *Порівняльно-педагогічні студії*. 2024. № 6 (20). С. 175–179.

21. Грибенюк Г.С., Капля А.М. Щерба Т.О. Правове забезпечення діяльності пожежно-рятувальних підрозділів : навчально-методичний Комплекс. Черкаси ЧПБ, 2022 . 34 с.

22. Грицина О.М. Модель розвитку психічної стійкості керівників органів охорони державного кордону. Наукове забезпечення службово-бойової діяльності Національної гвардії України : VIII науково-практична конференція. м. Харків, 30 березня 2017 р. Національна академія Національної гвардії України. Харків, 2017. С. 32–33.

23. Грицяк І.А. Цілі та компетенції як складники європейського управління. URL: <http://www.nbu.gov.ua>

24. Душков Б.А. Психологія успіху. Київ: Освіта. 2005. 648 с.

25. Джонсон Д.В. Тренінг саморозкриття. *Практична психологія та соціальна робота*. 2003. № 7. С. 52–64.

26. Дрозд В.В. Основи психології управління. Харків. Де-юре. 2009. 220 с.

27. Загальна психологія. Метод експерименту. URL: https://pidru4niki.com/16280414/psihologiya/metod_eksperimentu

28. Ернест М.І. Психологічні основи роботи в держслужбі. Харків : Проспект. 2008. – 360 с.

29. Ерьоменко Д. Ю. Сутність та зміст психологічної стійкості прикордонників та її структурні компоненти. *Збірник наукових праць Національної академії Державної прикордонної служби України. Серія : педагогічні та психологічні науки* / гол. ред. О. В. Діденко. Хмельницький : Вид-во НАДПСУ, 2015. № 1(74). С. 404–415с.

30. Канівець Т.М. Інженерна психологія : навчальний посібник. Чернівці : Чернівецький нац. ун-т, 2016. 144 с.

31. Кокун О.М. Зміст та структура психологічної готовності фахівців до екстремальних видів діяльності. *Проблеми екстремальної та кризової психології. Збірник наукових праць*. Вип. 7. Харків: УЦЗУ, 2010. С. 182–190.

32. Кокун О.М. Особливості негативних психічних станів військовослужбовців. *Вісник Національного університету оборони України*. 2014. Вип. 5 (42). С. 185–190.

33. Корнута Л.М. Питання реформування підготовки державних службовців України із урахуванням зарубіжного досвіду. *Вісник Чернівецького факультету Національного університету «Одеська юридична академія» : збірник наукових статей*. Чернівці. 2015. № 3. С. 64–75.

34. Корнута Л.М. Психологічний аспект мотивації щодо підвищення рівня професійної освіти державних службовців сфери безпеки та оборони. *Соціально-психологічне забезпечення діяльності сил безпеки та оборони України : тези доп. Всеукр. наук.-практ. конф. (м. Харків, 17 квітня 2020 р.) / МВС України, Національна академія Національної гвардії України*. Харків, 2020. С. 50–53.

35. Корнута Л.М. Психологічні прийоми мотивації до професійного розвитку державних службовців правоохоронних органів. *Інтеграційний розвиток особистості та суспільства : психологічний соціологічний виміри : матер. II Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Одеса, 12 черв. 2020 р.) / за ред. д-р. юрид. наук, проф. Аракеяна М.Р.; Нац. ун-т «Одеська юридична академія»*. Одеса. Вид. дім «Гельветика», 2020. С. 114–117.

36. Корнута Л.М. Осадча Л.Ю. Особливості психології міжособового спілкування державних службовців. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Психологія*. 2025. № 3. С. 112–115. URL: <http://psy-visnyk.uzhnu.uz.ua/index.php/psy/issue/view/21>
<https://doi.org/10.32782/psy-visnyk/2025.3.20>

37. Корнута Л.М. Психологія командної роботи в період кризи. *Європейські орієнтири розвитку України: нові виміри у воєнний час : у 2 т. : матер. Міжнар.наук.-практ. конф. (Одеса, 16 травня 2025 р.) / за заг. ред. С.В.*

Ківалова. Одеса : Фенікс, 2025. Т. 2. С. 420 – 422. URL: <https://hdl.handle.net/11300/29966> ; DOI: 10.32837/11300.29968

38. Лаврентьєва Г.П., Шишкіна М.П. Методичні рекомендації з організації та проведення науково-педагогічного експерименту. Київ : ПТЗН, 2007. 72 с.

39. Лефтеров В.О. Особистісно-професійний розвиток фахівців екстремальних видів діяльності засобами психологічного тренінгу. *Психологія і суспільство*. 2012. Вип. 2 (48). С. 91–107.

40. Лефтеров, В.О. Психологічні тренінгові технології в органах внутрішніх справ : монографія: у 2 т. Т. I : Методологія психотренінгу та його використання у професійно-психологічному розвитку персоналу, задіяного в екстремальних видах діяльності. Донецьк : ДЮІ, 2007. 247 с.

41. Литвин М.М. Інтегроване управління кордонами : підручник. Хмельницький : Вид-во НАДПСУ, 2012. 416 с.

42. Литвинчук М.Ю. Прийняття рішення як складний психологічний процес. *Вісник Національного університету оборони України*. Зб. наук. праць. Київ : НУОУ, 2017. Вип. 1(48). С. 142–149.

43. Литвинчук М.Ю. Формування психологічної готовності майбутніх прикордонників до прийняття рішень в кризових ситуаціях : канд. психол. наук. Київ, 2018. 288 с.

44. Лісовенко А. Ф. Психологічні аспекти впливу цифрового середовища на кризу ідентичності. Європейські орієнтири розвитку України: нові виміри у воєнний час : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. Одеса, 2025. Т. 2. С. 422-425. URL: <https://hdl.handle.net/11300/30757>

45. Матеюк О.А. Деякі особливості психологічного впливу під час ведення бойових дій. Науковий часопис НПУ імені М.П. Драгоманова. Серія 12. Психологія : зб. наук. праць. Київ : НПУ ім. М.П. Драгоманова, 2002. Випуск 15. С. 372–376.

46. Мельник А.Ф., Васіна А.Ю., Кривокульська Н.М. Менеджмент державних установ і організацій. Тернопіль: Економічна думка, 2006. 402 с.

47. Професійне навчання як складова підготовки державних службовців. URL: <http://radnuk.info/pidrychnuku/derj-sly/452-obolons/7111-2010-09-05-14-34-35.html>

48. Назимко П., Снітчук М., Гогіна Л. Підвищення кваліфікації кадрів : історичний досвід, стан, перспективи. Збірник наукових праць підвищення кваліфікації державних службовців / кол. авт. керівник П.С. Назимко. Київ : Вид-во УАДУ, 2003. 178 с.

49. Понятійно-категоріальний аналіз понять. Харків : Де-юре, 2000. 124 с.

50. Потапчук Є.М. Теорія та практика збереження психічного здоров'я військовослужбовців : монографія. Хмельницький : Вид-во НАДПСУ, 2004. 323 с.

51. Практикум з соціальної роботи. За ред. О.В. Петришина: 2004. 280 с.

52. Психологія та педагогіка. За ред. А.Г. Макарова. Одеса : Гельветика, 2015. 264 с.

53. Публічна служба. Зарубіжний досвід та пропозиції для України / за заг. ред. В.П. Тимощука, А.М. Школика. К. : Конус-Ю, 2007. 735 с.

54. Розов В.І. Адаптивні здібності людини в умовах травматичного стресу. *Соціальна психологія*. 2006. № 3 (17). С. 23–28.

55. Сіліна Ю. Питання підготовки державних службовців в сучасних умовах. URL: <http://intkonf.org/silina-yus-pitannya-aktualnosti-pidgotovki-derzhavnih-sluzhbovtsiv-v-suchasnih-umovah/>

56. Становлення та розвиток структур виховної роботи в Збройних Силах України: монографія / Мін-во оборони України, Наук.-дослід. центр гуманітар. проблем Збройних Сил України: М.В. Герасименко, А.О. Кобзар, Ю.І. Костенко, В.М. Малюга. Київ : НДЦ ГП ЗС України, 2012. 160 с.

57. Щетинська А.В. Фактори, що впливають на організацію і здійснення прикордонного контролю в пунктах пропуску через державний кордон. Збірник статей слухачів першого факультету № 4 / НАДПСУ. – Хмельницький : Вид-во НАДПСУ, 2013. С. 266–272.

58. Яценко Т.С. Діагностико-корекційні особливості глибинно-психологічної практики. *Науковий часопис НПУ ім. М.П. Драгоманова*. Серія 12, Психологічні науки. Київ, 2010. № 29. С. 30–35.
59. Kornuta L.M. Public administration in the field of provision of administrative services to foreigners and stateless persons. Public administration under modern conditions : concept, features, challenges : Collective monograph. Riga : Izdevniecība «Baltija Publishing», 2020. P. 176–193.
60. Cabinet Office. Open Publik Servise. London : H.M. Government, 2012. URL: <http://www.nationalarchives.gov.uk/dok/open-government-licence>
61. Carston M.C. Cognitive Hardiness in the New Zealand Military. *New Zealand Journal of Psychology* / edited by: Dr John Fitzgerald. Auckland : Massey University, 2009. V. 38, № 3. P. 1–14.
62. Czege H.W. Unifying Physical and Psychological Impact During Operations. *Military Review : journal* / editor Mark Moyar. 2009. Vol. 89, № 2 (March-April). P. 12–14.
63. APA Dictionary of Psychology / editor-in-chief G. R. VandenBos. 2nd ed. Washington, DC : American Psychological Association, 2015. 1221 p. ISBN 978-1-4338-1944-5. – DOI: 10.1037/14646-000

ДОДАТКИ:**Додаток 1****Компоненти психологічної підготовки до діяльності у кризових ситуаціях:**

№ п/п	Компонент	Короткий зміст компоненту
1.	Мотиваційний	стійкість мотиву та впевненість у виборі професії, відповідальність, прагнення подолати труднощі у кризовій чи екстремальній ситуації, розуміння важливості професії та займаної посади
2.	Операційний	організація та виокремлення основних ідей та напрямків професійної діяльності, володіння професійними навичками та необхідними знаннями, уміння застосовувати в роботі методи аналізу та синтезу
3.	Оціночний	самооцінка своєї підготовленості, відповідності компетентності займаної посади, відповідності процесу виконання професійних повноважень, здатність прогнозувати ситуацію, оцінювати її, а також розвиток умінь оцінювати вплив на психіку людини екстремальних факторів і зміни, що можуть скластися у різних ситуаціях
4.	Емоційний	керування емоційною активністю, вічуття обов'язку за виконання завдань, почуття впевненості або сумніву в своїй готовності до виконання поставлених завдань, уміння бути в психологічно-

		здоровому кліматі та абстрагуватися від емоційних рішень
5.	Орієнтаційний	знання, уявлення про особливості та умови професійної діяльності, уміння швидко орієнтуватися у кризовій ситуації та ухвалювати законні та зважені рішення
6.	Вольовий	здатність справлятися з труднощами, тривогою, кризою на певному етапі життя, розвивати самоконтроль та умінням керувати своїми діями, самовдосконалюватися, мати відчуття відповідальності та поваги до інших, здатність забезпечити себе необхідним обсягом інформації, що дійсно є важливою та потрібною для виконання професійних повноважень в екстремальних умовах, знання задач, факторів, що супроводжують процес їх виконання; прийоми і способи керування своїми психічними станами і діями при подоланні труднощів
7.	Когнітивний	наявність відповідних знань, умінь та професійно здобутих навичок, умінь аналітично мислити та прогнозувати, розвивати пам'ять (рухова, емоційна, образна), творче, логічне мислення, увагу, уяву, чіткість та лаконічність мови спілкування, уміння вербалізувати власні думки, наявність потреби у підвищенні професійних знань та самоосвіті, розвинена пізнавальна та соціальна активність, чітка аргументована власна позиція

Додаток 2

Форми професійного навчання державних службовців:

Навчання без відриву від служби	Навчання з відривом від служби
Інструктаж Копіювання Ротація Наставництво Метод ускладнених завдань Коучинг Баддинг	Лекції Розгляд практичних ситуацій Ділові ігри Моделювання Тренінги Самостійне навчання Відкрите навчання Рольові модельні ігри Електронне навчання

**Анкета для працівників прикордонної та міграційної служби
«Психологічна підготовка до прийняття рішень в умовах криз»**

№	Запитання:	Відповідь:	
1	Чи ознайомлені Ви з поняттям «психологічна підготовка»?	Так	Ні
2	Чи цікавить Вас психологічний аспект вашої роботи?	Так	Ні
3	Чи потрібно формувати у майбутнього фахівця психологічну готовність до прийняття рішення?	Так	Ні
4	Чи сприяє вивчення дисциплін, що викладають у навчальному закладі, набуттю психологічної готовності до прийняття рішення у кризовій ситуації?	Так	Ні
5	Чи ознайомлені Ви з проблемою прийняття рішення у кризових ситуаціях?	Так	Ні
6	Чи впливає Ваш емоційний стан на готовність до діяльності у кризових ситуаціях?	Так	Ні
7	Чи знаєте Ви різницю між кризовою та екстремальною ситуацією?	Так	Ні
8	Чи знаєте Ви наслідки психологічної невідповідності до діяльності у кризових умовах?	Так	Ні
9	Сміливість, стресостійкість, надійність, патріотизм є показниками готовності до перебування у кризовій ситуації?	Так	Ні
10	Чи можливо за допомогою психологічного тренінгу сформувати психологічну готовність до перебування у кризовій ситуації?	Так	Ні
11	Чи вистачить Вам знати лише сам алгоритм прийняття рішення у кризових ситуаціях ?	Так	Ні
12	Чи відіграє роль психологічний стан службовця міграційного органу у прийнятті рішення у кризовій ситуації?	Так	Ні

13	Чи завадить наявність негативізму, депресивності, агресивності у прийнятті конструктивного рішення в кризовій ситуації?	Так	Ні
14	Чи вважаєте Ви, що маєте вже сформовану готовність до прийняття рішення у кризовій ситуації?	Так	Ні
15	Чи вважаєте ви, що стійкий психологічний стан сприяє будівництву службової кар'єри	Так	Ні

Анкета для працівників прикордонної та міграційної служби

«Мій емоційний стан»

№	Запитання:	Відповідь:	
1	У мене часто бувають перепади емоційного стану від веселощів до глибокої туги	Так	Ні
2	Я не вмію радіти життю, воно проходить повз мене	Так	Ні
3	Я постійно занурений у власні емоційні проблеми	Так	Ні
4	Я погано сплю та дуже про все тривожуся	Так	Ні
5	Люблю емоції та живу ними, початку реагую потім думаю	Так	Ні
6	Моє життя смугасте, чорно-білі смуги не покидають мене	Так	Ні
7	Я замкнений (замкнена) та ніколи ні про що не говорю з оточуючими, тільки по справі	Так	Ні
8	Я одинак по життю, мене ніхто не розуміє	Так	Ні
9	Я людина емоційна мені важко витримувати ізоляцію	Так	Ні
10	Я конфліктний (конфліктна) та невмію взаємодіяти у групі	Так	Ні
11	Іноді я цілий день готовий (готова) сидіти у кімнаті, та мріяти про краще життя	Так	Ні
12	Коли я приймаю важливе рішення то керуюся як правило емоціями	Так	Ні
13	Посада, яку я займаю змінила мене я став (стала) більш замкненим, недовірливим	Так	Ні
14	Я вмію передбачувати емоції інших людей але із своїми не вправляюся	Так	Ні
15	Я часто відчуваю страх та невпевненість у собі через брак практичної підготовки до нестандартних та позаштатних ситуацій	Так	Ні

Додаток 5

**Тест для працівників прикордонної та міграційної служби
«З'ясування знань із психологічної підготовки службовців до
кризової ситуації»**

1. Психологічна готовність до дій у кризових ситуаціях – це:

- А) сукупність професійних та особистісних якостей, які дають змогу фахівцю ефективно взаємодіяти під час психологічно складної ситуації, сприяють її успішному розв'язанню шляхом прийняття виваженого рішення;
- Б) відповідність професії, бажання працювати у психологічно складній ситуації;
- В) своєчасне прийняття оптимального рішення в конкретній ситуації, відповідно мотивам, висунутим цілям і завданням професійної діяльності, керуючись виключно нормами права.

2. Надзвичайна ситуація – це:

- А) ситуація, що склалася на певній території в результаті аварії, катастрофи, стихійного лиха, тягне за собою людські жертви, несе шкоду здоров'ю людей чи оточуючому середовищу, значні матеріальні втрати та порушення життєдіяльності людей;
- Б) катастрофа чи стихійне лихо, яке тягне за собою людські жертви;
- В) пряма загроза здоров'ю людей чи оточуючому середовищу.

3. Кризова ситуація – це:

- А) ситуація, що характеризується різкою зміною стану показників групи зовнішніх і внутрішніх процесів, які діють на об'єкти, протікає протягом короткого часу і може спричинити або спричинила зниження захищеності об'єктів;

Б) ситуація, що може спричинити або спричинила зниження захищеності об'єктів;

В) психологічно складна ситуація, вирішення якої залежить від фахівців.

4. Екстремальна ситуація – це:

А) ситуація, що виникла раптово та сприймається особистістю такою, що загрожує її життю, здоров'ю, як психологічному так і фізичному;

Б) ситуація, що виникла раптово та загрожує життю;

В) психологічно складна ситуація.

5. Прийняття рішення – це:

А) акт формування послідовності дій, що ведуть до досягнення мети на основі перетворення вихідної інформації в ситуації невизначеності;

Б) дії, що ведуть до досягнення мети;

В) стартовий елемент складної вольової дії.

6. Які із перелічених складових є компонентами психологічної готовності до діяльності у кризовій ситуації:

А) мотиваційний, операційний, орієнтаційний, оціночний, емоційний, вольовий;

Б) мотиваційний, оціночний, емоційний, вольовий;

В) оціночний, емоційний, вольовий, діяльнісний

7. Основні етапи прийняття рішення включають такі складові:

А) інформаційну підготовку рішення, процедуру прийняття, формування і зіставлення альтернатив, вибір, побудову та корекцію еталонної гіпотези або програми дій;

Б) формування рішення, побудову та корекцію гіпотези або програми дій;

В) формування рішення, побудову програми дій та прийняття рішення.

8. Умовами прийняття рішень у кризових ситуаціях є:

А) кількість, точність, об'єктивність інформації, швидкість оновлення інформації висока вірогідність помилки, умови загрози життю, висока

стресогенність, невизначеність та погана прогнозованість результату, тривога, стрес, гостре психічне напруження;

Б) висока вірогідність помилки, умови загрози життю, тривога, стрес, гостре психічне напруження;

В) висока вірогідність помилки, стресогенність, невизначеність та погана прогнозованість.

9. Особистісно-професійні характеристики психологічної готовності працівників міграційних органів до діяльності в кризових ситуаціях включають:

А) інтелектуальні якості, швидкість адаптації до кризової ситуації, знижена тривожність, висока стресостійкість, уміння керувати власними психічними станами, професійна підготовка;

Б) інтелектуальні якості, швидкість адаптації до кризової ситуації, та професійна підготовка на високому рівні;

В) наявність психологічних знань умінь та навичок, професійна підготовка.

10. Специфікою роботи службовців міграційних органів є:

А) невизначеність та швидкість прийняття рішень, інтенсивного темпу роботи при дефіциті часу; високий емоційно напружений фон роботи; великий потік інформації з прийняттям відповідальних рішень; можливість виникнення паніки в осередках кризової ситуації; вплив шкідливих небезпечних факторів життєдіяльності; робота в умовах дефіциту часу та відсутності повної інформації;

Б) невизначеність та швидкість прийняття рішень, вплив шкідливих небезпечних факторів життєдіяльності; робота в умовах дефіциту часу та відсутності повної інформації;

В) необ'єктивність інформації, висока вірогідність помилки, робота в умовах дефіциту часу, умови загрози життю.

11. професійні якості службовця міграційних органів включають:

А) емоційна стійкість, низька тривожність, креативність, професійне мислення, здатність швидко ухвалювати рішення та брати на себе відповідальність, діяти в умовах браку часу, витривалість до значних фізичних та психологічних навантажень, інтерес до професії;

Б) здатність швидко ухвалювати рішення та брати на себе відповідальність, діяти в умовах браку часу;

В) професійне мислення, інтерес до професії.

12. Реакція невідповідної особи на кризову ситуацію виражається у:

А) катанодна реакція, капітуляція, уникання, депресії, немотивований страх, тривога, агресія, паніка тощо;

Б) депресії, немотивований страх, тривога, агресія, паніка тощо;

В) посттравматичний розлад.

13. Компонентами психологічної готовності працівників міграційних органів до прийняття рішень у кризових ситуаціях є:

А) когнітивний, рефлексивний, емоційно-вольовий, професійно-діяльнісний, мотиваційний;

Б) рефлексивний, емоційно-вольовий, професійно-діяльнісний;

В) когнітивний, рефлексивний.

14. Критеріями психологічної готовності прикордонників до прийняття рішень у кризових ситуаціях є:

А) ціннісно-мотиваційний, процесуальний, особистісно-рефлексивний;

Б) когнітивний, рефлексивний, емоційно-вольовий;

В) оціночний, емоційний, вольовий, діяльнісний.

15. Визначте види психологічного впливу на службовця при прийнятті рішень:

А) маніпуляція, прохання, примус, деструктивна критика, емоційне зараження;

Б) прохання, переконання та заохочення;

В) примус та емоційне виснаження.

Кейси для державних службовців

«Модельні експерименти, що спонукають кризові ситуації»

Кейс № 1.

Місце: сервісна зона пункту пропуску (зовнішній периметр), сутінки, підвищений потік людей.

Час: 19:45, після зміни графіка нарядів, частина персоналу переорієнтована на інші смуги руху.

Учасники:

- **ОСОБА 1** – інспектор прикордонної служби (2 роки стажу), оснащення: радіостанція, бодікамера, спецзасоби (кайданки, газ), засоби першої допомоги.
- **Правоохоронний наряд** – 2 працівники НПУ, за 2–3 хвилини від точки інциденту.
- **Порушник** – чоловік ~30 років, ознаки нервового збудження, намагається залишити зону контролю, відштовхує ОСОБУ 1, робить спробу завдати удару й тікає у напрямку паркування.

Вхідні дані: є орієнтування від НПУ щодо особи, яку розшукують у справі про контрабанду; ймовірний збіг прикмет (не підтверджено на 100%).

Обмеження: багато цивільних поруч; потенційна наявність у правопорушника колючо-ріжучих предметів; камер відеоспостереження частково «сліпі» через ремонт.

Завдання для ОСОБИ 1

1. Оцінити ризики й обрати модель втручання з урахуванням безпеки громадян і співробітників.
2. Керувати власним психоемоційним станом (стрес, адреналін, тунельна увага), утримуючи здатність приймати рішення.
3. Забезпечити законність дій (пропорційність, необхідність, мінімізація шкоди), комунікувати вголос ключові команди й фіксувати подію.
4. Скоординуватися з НПУ, передати коротку радіограму (LOSTIME, опис, напрямок руху, рівень загрози), уникнути «дружнього вогню»/подвійних команд.

Кейс № 2.

ОСОБА 2, службовець міграційного органу, розглядає справу про примусове видворення іноземця-порушника. Під час надання пояснень особа спочатку пропонує неправомірну вигоду за “сприяння” у справі, а після відмови переходить до прямих погроз (особистих та щодо родини/кар’єри службовця). У приміщенні присутній стажер; аудіозапис офіційно не ініційовано; камера відеоспостереження працює.

Цілі для ОСОБИ 2:

1. Зберегти професійну етичність, законність дій і особисту безпеку.
2. Керувати власним психоемоційним станом (стрес, страх, гнів).
3. Належно задокументувати пропозицію неправомірної вигоди та погрози, запустити внутрішню процедуру повідомлення.
4. Забезпечити безперервність провадження у справі (без дискримінації та тиску).

Завдання:

1. Складіть 3 службові репліки-відповіді: на пропозицію вигоди; на погрозу; на вимогу «домовитися».
2. Напишіть короткий чек-лист фіксації події (що, хто, коли, як, докази).
3. Оберіть 2 техніки саморегуляції й зазначте, у який момент їх застосувати.
4. Підготуйте 5–7 речень службової записки керівнику про інцидент.
5. Запропонуйте мінімум 2 варіанти організаційних запобіжників на майбутнє (наприклад, обов'язковий аудіозапис, правило “двох співробітників”, кнопка тривоги).
6. Оцініть ризики для трьох сторін: службовець, заявник, орган (репутаційні/правові/безпекові) — по 1–2 пункти на сторону.

Кейс № 3.

ОСОБА 3, державний службовець фронт-офісу, проводить особистий прийом. До кабінету заходить громадянин із вираженими симптомами (висока температура за власними словами, частий кашель, висип/почервоніння, утруднене дихання). В будівлі є інші відвідувачі; система вентиляції працює штатно; засоби індивідуального захисту та антисептики на рецепції наявні. Медпункт у приміщенні відсутній, але є черговий адміністратор і визначений алгоритм взаємодії з ЦПМСД/103.

Цілі для ОСОБИ 3:

1. Забезпечити безпеку себе, заявника та інших відвідувачів (інфекційний контроль).
2. Зберегти повагу до гідності заявника і не допустити дискримінації.
3. Організувати надання адміністративної послуги/розгляду звернення без порушення процедур (за можливості – дистанційно).
4. Належно задокументувати інцидент і повідомити відповідальних осіб.

Завдання:

1. Складіть 3 нейтральні репліки ОСОБИ 3: пропозиція маски, переведення в альтернативний формат, завершення прийому з інструкцією щодо меддопомоги.
2. Напишіть чек-лист фіксації події (дата/час, суть звернення, вжиті заходи, свідки, подальші дії).
3. Визначте 2–3 організаційні запобіжники на майбутнє (виділена «ізоляційна» зона, стандартна «тривожна» папка тощо).
4. Перерахуйте 2 техніки саморегуляції, які ОСОБА 3 застосує під час і після інциденту.

**Зміст курсу «Основи психологічної підготовки державних
службовців до прийняття рішень в умовах криз»**

Тематичний план:

Назва теми	Форми навчання/год			
	Лекції	Практичні та кейси	Тренінг	Самост. робота
Теоретичні та практичні основи психологічної підготовки державних службовців	+	+		+
Проблема організації психологічної підготовки до діяльності у кризових ситуаціях	+	+		+
Психологічна готовність державних службовців до діяльності у кризових та нестандартних ситуаціях	+	+		+
Особистісно-професійні характеристики готовності службовця до прийняття рішення в кризових ситуаціях	+	+		+
Місце та роль особистісних рис службовців у процесі прийняття та виконання професійних рішення	+	+		+
Психологічна складова готовності службовця до перебування у кризовій та нестандартній ситуації	+	+		+
Особливості прийняття рішення службовцем у кризових умовах та нестандартних ситуаціях	+	+	+	+
Особливості впливу кризової ситуації на психіку державного службовця	+	+	+	+
Наслідки впливу кризової ситуації на професійну діяльність службовця	+	+	+	+
Місце керівника в формуванні психологічної готовності службовців до діяльності у кризових та нестандартних ситуаціях	+	+	+	+