

<https://doi.org/10.31891/PT-2024-4-6>

УДК 159.9(075.8)

**Григорій ГОРБАЧУК**

перший заступник начальника

Головного управління ДСНС України у Вінницькій області

<https://orcid.org/0009-0008-6642-9172>

e-mail: [horbachuk@gmail.com](mailto:horbachuk@gmail.com)

## **ПСИХОЛОГІЧНІ ОСОБЛИВОСТІ КОЛЕКТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СПІВРОБІТНИКІВ ПІДРОЗДІЛІВ ДСНС УКРАЇНИ, ОСНОВНІ ЧИННИКИ, КРИТЕРІЇ ОЦІНКИ ТА ПОКАЗНИКИ ЇЇ ЕФЕКТИВНОСТІ**

*У статті розкрито психологічні особливості колективної діяльності співробітників підрозділів ДСНС України, визначено основні чинники, критерії оцінки та показники її ефективності. Зокрема, зазначається, що до таких особливостей належать: чітка регламентація діяльності вимогами чинного законодавства, відомчими керівними документами, несення служби зі спеціальними засобами, використання у професійній діяльності сучасної техніки та інженерно-технічних засобів. Істотною відмінною ознакою колективної діяльності співробітників підрозділів ДСНС України є її екстремальність і стресогенність, а відповідно, наявність суб'єктивних, об'єктивних, соціально-психологічних, організаційно-управлінських стрес-чинників.*

**Ключові слова:** психологічні особливості; колективна діяльність; співробітники; екстремальність; стресогенність.

**Grigory GORBACHUK,**

Main Department of the State Emergency Service of Ukraine in Vinnytsia region

## **PSYCHOLOGICAL PECULIARITIES OF COLLECTIVE ACTIVITY OF THE EMPLOYEES OF THE UKRAINIAN SSNS UNITS, MAIN FACTORS, EVALUATION CRITERIA AND INDICATORS OF ITS EFFECTIVENESS**

*The article reveals the psychological features of collective activity of employees of the SES of Ukraine, identifies the main factors, evaluation criteria and indicators of its effectiveness. In particular, it is noted that The professional activity of employees who carry out professional activities within the units of the SES of Ukraine is a collective activity of a small group that has all its inherent features and a similar psychological structure. It is characterised by a number of specific features caused by the activity itself: clear regulation of activities by the requirements of current legislation, departmental guiding documents, service with weapons or special means, use of modern equipment and engineering means in professional activities. A significant distinguishing feature of the collective activity of the SESU employees is its extreme nature and stressfulness, and, accordingly, the presence of subjective, objective, socio-psychological, organisational and managerial stressors. The effectiveness of the collective activity of the SES of Ukraine unit staff is characterised by the degree to which its results meet the goals and objectives set out in the governing documents (regulatory legal acts governing professional activity and orders of senior management). It is influenced by many conditions and factors, such as the specifics of the team, the optimality of interactions, the strategy and tactics*

*of joint group actions, the level of development of the group, leadership and management, the specificity and complexity of tasks, the duration of joint activities, the size of the group itself, the level of psychological stability and stress resistance, etc. The system for assessing the effectiveness of joint activity of the SESU unit's personnel is a set of criteria and indicators that allow determining not only the level of success of the service tasks assigned to the unit, but also the level of emotional satisfaction with the activity itself and the social and psychological maturity of the service team. Assessment of the effectiveness of the collective activity of the employees of the service team can be carried out according to two criteria: normative-productive and socio-psychological, each of which is revealed by a number of specific indicators.*

*Keywords: psychological characteristics; collective activity; employees; extremity; stressfulness.*

### **Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями**

Колективна діяльність здійснюється групою людей, в умовах їхнього спілкування один з одним. Її істотним моментом є взаємозв'язок і взаємодія усіх членів групи. Найбільший інтерес становить вивчення цих процесів у малих групах. У сучасній науці малу групу визначають як нечисленну групу людей, які об'єднані колективною соціальною діяльністю, перебувають у безпосередньому спілкуванні, що сприяє виникненню емоційних стосунків, виробленню групових норм і розвитку групових процесів. Виходячи із цього, службовий колектив підрозділу ДСНС можна вважати малою групою. Кількісний склад цих підрозділів є неоднаковим і визначається різними умовами.

### **Аналіз досліджень та публікацій**

Проблеми психології малих груп є предметом вивчення таких дослідників, як С. Аш, Р. Балес, К. Левін, Т. Ньюкомб, Б. Фішер, М. Шериф та ін. На сьогоднішній день дослідження феномену колективної діяльності за кордоном має низку суттєвих відмінностей. Так, Д. Стайнер констатує, що розв'язання спільних завдань відбувається за рівномірного поділу усіма членами групи спільного успіху та спільної поразки, коли присутнє прагнення усіх членів групи досягти спільної мети [14]. Своєю чергою, М. Дойч виокремлює основні ознаки кооперації: тяжіння членів групи до спільної мети; розуміння того, що дієвого результату можна досягти лише лише через кооперацію; винагорода можлива лише у разі здійснення індивідуальних дій, які є структурним компонентом кооперативної схеми [13].

### **Формулювання цілей статті**

**Мета статті** – розкрити психологічні особливості колективної діяльності співробітників підрозділів ДСНС України, визначити основні чинники, критерії оцінки та показники її ефективності.

### Виклад основного матеріалу

Розглядаючи особливість колективної діяльності фахівців ДСНС України, необхідно проаналізувати її психологічну структуру. Досліджуючи психологію колективної діяльності в умовах організаційно-економічних змін, С. Миронець виокремив її такі ознаки: наявність єдиної мети та спільної мотивації; поділ діяльності на функціонально пов'язані складові та розподіл їх між учасниками; об'єднання індивідуальних діяльностей та узгоджене їхнє виконання; наявність управління (включно із самоуправлінням); наявність спільних кінцевих результатів; єдиний простір та одночасність виконання діяльності різними учасниками [8].

Взаємодію між суб'єктами необхідно сприймати як головну відмінну ознаку порівняно з індивідуальною діяльністю, вона є за своєю суттю істотною особливістю структури колективної діяльності [2]. Т.З айчикова зазначає що, структура колективної діяльності фактично складається, функціонує і розвивається саме через взаємодію між окремими її учасниками [3]. Водночас, саме спілкування формує спільність індивідів, які виконують колективну діяльність, таким чином, воно є внутрішньо необхідною платформою реалізації спільної предметної діяльності та її подальшого розвитку.

Взаємодію людей у малій групі можна розглядати на двох рівнях: офіційному, формальному (ділові взаємовідносини) і неформальному (міжособистісні взаємовідносини). Ознакою хорошої організації групи є керівна роль офіційної структури у регулюванні міжособистісних взаємин.

Наступною характерною ознакою колективної діяльності є поділ цілісного процесу діяльності на окремі операційні елементи та їхній розподіл між учасниками. Таким чином, колективна діяльність може містити не лише спільну, а й індивідуальну діяльність за умови реалізації у ній колективних цілей. Так, Л. Карамушка розглядає три конструктивні моделі здійснення колективної діяльності як крайні випадки усіляких організаційних форм контактної групи:

– спільно-індивідуальна модель вирізняється з-поміж інших тим, що група отримує єдине для усіх членів завдання і здійснює дії з його реалізації одночасно на одному й тому самому полі праці, але кожен з них виконує власну частку цієї спільної роботи автономно один від одного;

– спільно-послідовна модель характеризується тим, що в ідентичних умовах єдине завдання виконується послідовно кожним членом групи, за аналогією з конвеєрним виробництвом;

– спільно-взаємопов'язана модель виокремлюється на тлі інших тому, що у цьому разі реалізація завдання здійснюється за безпосередньої взаємодії усіх учасників групи з усіма іншими [4].

Описані моделі – це крайні випадки численних способів організації колективної діяльності контактної групи. Найчастіше у реальних умовах вони проявляються як різновиди самих себе або комбінуються один з одним, проте не виключається й існування їх у чистому вигляді. Форма організації колективної діяльності може детерминуватися особливостями технологічного процесу діяльності і, як наслідок, здійснюватися лише за типом конкретної моделі, але, з іншого боку, може бути визначена одним із членів групи (начальником, керівником, організатором) або усією групою у цілому.

Вимоги колективної діяльності полягають у суворо узгодженому виконанні розподілених і взаємопов'язаних дій або обов'язків за умови недопущення стихійності. Разом з тим, лише управління є необхідним атрибутом узгодження. В. Алещенко і М. Туленков визначають його сутність у підтримці неподільності, досягненні цілей, розвитку організації, що являє собою систему узгодженої діяльності двох або більше осіб, яка забезпечується під час здійснення на практиці заходів планування, організації та контролю [1].

Управлінська праця є породженням колективної діяльності і спрямована на її учасників, а через них на предмет трудової діяльності. Таким чином, управління є найсуттєвішою ознакою та атрибутом спільної діяльності. Також не менш важливою умовою для організації колективної діяльності є синхронність здійснення індивідуальних діяльностей різними її суб'єктами на єдиному просторі. Цю ознаку необхідно розглядати як елементарну, але водночас її відсутність не дозволяє здійснюватися колективній діяльності.

Н. Каргіна пропонує такі варіанти просторово-часового узгодження колективної діяльності:

– у першому випадку, окремі дії, що виконуються різними учасниками паралельно у часі, узгоджуються на початку і по завершенню діяльності, проте узгодження не виключається і на певних періодах;

– у другому випадку, узгодження відбувається під час послідовного здійснення дій, коли результат кінцевої дії одного учасника плавно переходить у предмет дії іншого, водночас узгодження необхідне під час кожного такого переходу;

– у третьому випадку, узгодження належить здійснювати постійно впродовж усього часу здійснення трудової операції, що реалізується одночасно кількома людьми [5].

Виходячи із теоретичного аналізу проблеми колективної діяльності, як відмінні ознаки у будь-якій професійній галузі необхідно виокремити такі:

- єдина мета для усіх учасників діяльності – передбачуваний результат колективної діяльності, що відповідає інтересам усіх і сприяє реалізації потреб кожного із включених у неї індивідів;
- спільна мотивація до здійснення діяльності;
- об'єднання, поєднання або сполучення індивідуальних діяльностей, самих індивідів колективного суб'єкта, що діють;
- поділ єдиного процесу діяльності на окремі функціонально пов'язані операції та їхній розподіл між учасниками, виходячи із характеру мети, наявних засобів і необхідних умов для її досягнення, складу та рівня кваліфікації виконавців;
- координація окремих діяльностей усіх учасників колективної діяльності;
- необхідність в управлінні індивідуальними діяльностями і, як наслідок, наділення одного учасника або розподіл між ними особливих повноважень, пов'язаних із керівництвом;
- наявність для учасників діяльності єдиного кінцевого результату; наявність єдиного простору та одночасність виконання діяльностей, що створюють можливість особистого (безпосереднього) контакту, для здійснення комунікації, обміну діями та інформацією [11].

У діяльності співробітників більшості підрозділів ДСНС України також характерні усі перераховані вище ознаки. Існує єдина для усіх мета. Незважаючи на те, що кількісний склад службових колективів неоднаковий, співробітники об'єднані єдиною соціальною діяльністю і виконують низку спільних завдань. Маючи перед собою загальну для усього складу підрозділу мету і загальні завдання, кожен працівник реалізує своє конкретне завдання, виходячи із посадового призначення.

Для усіх членів службового колективу характерна і наявність спільної мотивації, спрямованої на вирішення поставлених завдань. Передумови виникнення такої мотивації можуть бути різними – патріотичні почуття, матеріально-фінансові інтереси (бажання отримувати вищу зарплату), прагнення не бути притягнутим до дисциплінарної, кримінальної та інших видів відповідальності тощо.

Крім загальних ознак колективної діяльності, діяльність кожного підрозділу ДСНС України має свою специфічність, яка полягає у тому, що її реалізують підрозділи, які комплектувалися особовим складом у різний час за різними принципами. Не можна залишити поза увагою й особливості соціальної взаємодії у службових колективах, які

хоч і набули стабільної структури, але потребують систематичного вивчення задля вчасного виявлення та профілактики негативних соціально-психологічних явищ, пов'язаних із наявністю у таких колективах співробітників з ознаками професійного вигорання [12].

Необхідно відзначити й інші специфічні ознаки, що характеризують особливості колективної діяльності співробітників підрозділів ДСНС України. Це, насамперед, те, що вона здійснюється відповідно до загальноприйнятих моральних принципів, характерних для усіх силових відомств і правоохоронних органів. До них належать такі:

- гуманізму, який наповнює змістом і моральним змістом професійну діяльність співробітників, оголошуючи людину, її життя і здоров'я найвищими цінностями;
- законності, який полягає в усвідомленні та прийнятті працівником верховенства закону, неухильному виконанні його у своїй службовій діяльності;
- об'єктивності, який виражається у неупередженості під час ухвалення рішень, зумовлених самою професійною діяльністю;
- справедливості, що означає відповідність покарання ступеню правопорушення;
- колективізму і товариства, які ґрунтуються на почуттях дружби і товариства і виявляються у взаємодопомозі та підтримці один одного;
- лояльності, яка складається із проявів вірності чинним законам, адміністративним інструкціям, моральним нормам, правилам хорошого тону, а також з почуття обов'язку перед Батьківщиною, главою держави, сім'єю, родичами, друзями, колегами по службі;
- нейтральності по відношенню до політичних партій і рухів, який передбачає добровільну відмову співробітника від участі у них;
- толерантності, який полягає у ввічливому, терпимому ставленні до людей із врахуванням етнічних, релігійних та інших особливостей.

Спираючись на аналіз наукових джерел, необхідно також зазначити, що діяльності фахівців ДСНС України притаманні такі риси, які відрізняють її від численних галузей людської практики – правова регламентація та владні повноваження. Правова регламентація – є однією з найхарактерніших особливостей співробітників, які здійснюють професійну діяльність у ДСНС України, яка полягає в її суворій регламентації правовими нормами. Працівника можуть притягнути до відповідальності (дисциплінарної, адміністративної,

кримінальної тощо) у разі невиконання або неналежного виконання ним своїх обов'язків. Владні повноваження проявляються у певних випадках виникнення необхідності застосовувати заходи державного примусу. Водночас влада, надана співробітникам, накладає на них збільшену відповідальність за наслідки, які можуть виникнути у разі ухвалення неправильного рішення або здійснення ними неправильних дій.

Крім цього, специфічність діяльності співробітників ДСНС України визначається: несенням служби зі зброєю або спеціальними засобами, близькістю суміжної держави, воєнно-політичною і соціально-економічною обстановкою у країні, особливостями повсякденної життєдіяльності співробітників. Крім того, особливістю діяльності фахівців ДСНС України є її стресогенність та екстремальність. Багато дослідників до найтипівіших стресорів цієї професійної діяльності відносять: її сувору регламентацію; різноманіття і складність розв'язуваних професійних завдань; наявність великих імперативних повноважень, значний рівень відповідальності; великий ризик завдання шкоди іншим людям; присутність суворих часових обмежень для досягнення необхідного ступеня професійного розвитку; високі, а часом позамежні фізичні та психологічні навантаження.

О. Назаров, Н. Оніщенко, В. Садковий, О. Садковий, О. Самара, О. Склень, О. Тімченко, проводячи дослідження діяльності фахівців МНС України, як специфічні риси виокремлювали стрес-чинники цієї діяльності, обґрунтовуючи їхню першорядну дію насамперед на результативність виконання фахівцями поставлених завдань. До основних стрес-чинників вони відносять монотонність, небезпеку, раптовість, невизначеність, новизну, збільшення темпу дій, дефіцит часу [10]. Інші психологи, крім зазначених вище об'єктивних (зовнішніх) чинників, виокремлюють суб'єктивні (внутрішні) чинники професійної діяльності фахівців ДСНС України, такі як: індивідуально-типологічні особливості, рівень розвитку адаптаційних можливостей (здоров'я, працездатності, рівень стомлюваності), досвід службово-бойової діяльності, рівень психологічної готовності (ситуативної) до виконання службово-бойових завдань та інші [9].

Виходячи з наявних у науці дослідницьких підходів, до чинників стресогенного характеру необхідно віднести також: соціально-психологічні (конфлікти, що виникають в процесі міжособистісного спілкування, відсутність порозуміння із керівником, нетактовна поведінка співслужбовців); організаційно-управлінські (вимушене невиконання регламенту службової діяльності; нерівномірний розподіл службового навантаження; потреба, що виникає, у розв'язанні значної кількості другорядних завдань).

Наведений вище перелік чинників психогенного та стресогенного характеру є далеко не повним. Результати останніх досліджень, спрямованих на вивчення діяльності співробітників ДСНС України, дозволяють виявити і класифікувати її найбільш психогенні чинники, що чинять свій вплив на їхню психіку, виходячи з умов.

Незважаючи на наявну у сучасній науці доволі велику кількість думок щодо впливу стрес-чинників на діяльність фахівців ДСНС України, усі автори одностайно схиляються до думки, що є потреба у врахуванні їхнього впливу на кінцевий результат службової діяльності співробітників під час планування та організації служби. Крім цього, не можна забувати про те, що зазначені вище стрес-чинники, збільшуючи або зменшуючи свій вплив на будь-яких етапах, існують постійно.

А. Колотом окреслюється проблема щодо необхідності введення у контекст пошуків, спрямованих на виявлення спеціальних критеріїв ефективності діяльності, за допомогою яких можна було б проявити соціальні та виховні функції колективу співробітників. Ці функції позиціонуються у вигляді чітко вибудованої системи показників, що розкривають свій зміст на емпіричному рівні, за якими є можливість охарактеризувати успішність діяльності групи та ефективність здійснення керівної функції [6]. Розглядаючи питання про критерії ефективності колективної діяльності, він аргументовано наводить такі її ознаки: з одного боку, успішність діяльності колективу полягає у тому, наскільки добре він справляється зі своїми виробничими завданнями; з іншого, – наскільки успішно він виконує ідеологічну та соціально-освітню функції. Виходячи з цього, він виокремлював три критерії ефективності діяльності колективу: ідеологічний, професійно-продуктивний і соціально-освітній.

Як зазначає О. Матеюк, у соціальній психології ефективність колективної діяльності необхідно розглядати із т. з. розставлення акцентів на її різнобічний зміст [7]. У такому разі задоволеність необхідно розуміти не як емоційну задоволеність одного члена групою, а як задоволеність усіх її учасників самою діяльністю. Звідси виходить, що проблему ефективності необхідно розглядати у контексті змісту спільної діяльності групи та істинних взаємовідносин, що склалися на певних стадіях генези групи, що сприяє значному збільшенню кількості критеріїв оцінки ефективності спільної діяльності, здійсненої групою.

Спираючись на аналіз праць психологів, можна характеризувати ефективність колективної діяльності співробітників підрозділу ДСНС України, ступінь відповідності результатів їхньої професійної діяльності тим цілям і завданням, що було визначено



керівними документами (нормативними правовими актами, що регламентують професійну діяльність, і наказами вищого керівництва). Аналіз законів, підзаконних нормативних правових актів, що регулюють діяльність підрозділів ДСНС України, дозволяє окреслити основні цілі та завдання, які вирішуються під час професійної діяльності, і вони стали умовою добору першого критерію, що відображає успішність та якість реалізації підрозділами своєї головної функції, – нормативно-продуктивного критерію. Він буде посідати чільну позицію у системі оцінювання ефективності спільної діяльності підрозділу, виходячи з суспільної важливості вирішуваних завдань підрозділами ДСНС України. Однак для використання цього критерію необхідно уточнити показники, які дозволили закріпити сам результат цієї діяльності, а також оцінити його ефективність під час зіставлення із цілями і завданнями діяльності.

Усі підрозділи ДСНС України перебувають у вельми унікальних і специфічних умовах. Тому показники нормативно-продуктивного критерію повинні мати узагальнений характер, властивий усім підрозділам: результати виконання службово-бойових завдань, результати професійного навчання, стан військової дисципліни.

Професійна діяльність співробітників ДСНС України має усі ознаки, властиві колективній діяльності. Відповідно, цих співробітників буде включено до системи спілкування і міжособистісної взаємодії. Ця умова визначає другий критерій ефективності професійної діяльності: соціально-психологічний критерій. Представлений критерій є не менш важливим, ніж нормативно-продуктивний, бо відображає внутрішній стан кожного члена колективу і підрозділу загалом, а також визначає психологічну готовність співробітників до ефективного вирішення завдань професійної діяльності. Показниками цього критерію у межах дослідження будуть задоволеність членів групи працею у групі та розвиток самої групи.

### **Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі**

Таким чином, професійна діяльність співробітників, які здійснюють професійну діяльність у складі підрозділів ДСНС України, є колективною діяльністю малої групи, що має усі властиві їй ознаки та аналогічну психологічну структуру. Колективна діяльність співробітників підрозділів ДСНС України характеризується цілою низкою характерних особливостей, зумовлених самою діяльністю: чітка регламентація діяльності вимогами чинного законодавства, відомчими

керівними документами, несення служби зі зброєю або спеціальними засобами, використання у професійній діяльності сучасної бойової техніки та озброєння, ЕОМ та інженерно-технічних засобів. Істотною відмінною ознакою колективної діяльності співробітників підрозділів ДСНС України є її екстремальність і стресогенність, а відповідно, наявність суб'єктивних, об'єктивних, соціально-психологічних, організаційно-управлінських стрес-чинників. На ефективність колективної діяльності впливають безліч умов і чинників, таких як специфіка колективу, оптимальність взаємодій, стратегія і тактика спільних групових дій, рівень розвитку групи, лідерство і керівництво, специфічність і складність завдань, тривалість спільної діяльності, кількісний склад самої групи, рівень психологічної стійкості і стресостійкості та інші.

Ефективність колективної діяльності співробітників підрозділу ДСНС України характеризується ступенем відповідності її результатів тим цілям і завданням, які було визначено керівними документами (нормативними правовими актами, що регламентують професійну діяльність, і наказами вищого керівництва). Система оцінювання ефективності спільної діяльності співробітників підрозділу ДСНС України являє собою сукупність критеріїв і показників, що дозволяють визначити не лише рівень успішності службових завдань, які поставлено перед підрозділом, а й рівень емоційного задоволення самою діяльністю і соціально-психологічної зрілості службового колективу. Оцінювання ефективності колективної діяльності співробітників службового колективу може бути здійснене за двома критеріями: нормативно-продуктивним і соціально-психологічним, кожен з яких розкривається низкою специфічних показників.

### Література

1. Алещенко В., Туленков М. Управлінські відносини у дискурсі системної аналітики: соціально-психологічний аспект. *Вісник Національного університету оборони України*, 3/9, 2023. С. 5-16.
2. Динамічні процеси в малій групі: соціально-психологічний вимір освітнього середовища: [монографія] / [П.П. Горностай, О.Л. Вознесенська, І.В. Грибенко та ін.]; Національна академія педагогічних наук України, Інститут соціальної та політичної психології. Кіровоград: Імекс-ЛТД, 2013. 190 с.
3. Зайчикова Т.В. Профілактика та подолання стресів як умова підтримки психологічного здоров'я працівників організацій. *Вісник НТУУ «КПІ»: зб. наук. праць*. 2008. №3(24). С. 135-137.

4. Карамушка Л.М. Психологічні чинники професійного стресу у держслужбовців / Л.М. Карамушка, Д.І. Куриця // *Теорія і практика управління соціальними системами*. Вип. 1/2013. С. 112-125.
5. Каргіна Н.В. Ресурси та чинники психологічного благополуччя особистості: дис. канд. психол. наук. Державний заклад «Південноукраїнський національний педагогічний університет імені К.Д. Ушинського», Одеса, 2018. 207 с.
6. Колот А.М. Мотивація персоналу: підручник. К.: КНЕУ, 2002. 337 с.
7. Матеюк О.А. Психологічний вплив командира на підлеглих у військово-професійній діяльності: автореф. дис. канд. психол. наук. Хмельницький: Вид-во НАДПСУ, 2006. 30 с.
8. Миронець С.М., Тімченко О.В. Негативні психічні стани рятувальників в умовах надзвичайної ситуації: Монографія. К.: ТОВ «Видавництво «Консультант», 2008. 232 с.
9. Овсяннікова Я.О. Соціально-психологічний тренінг як засіб відновлення психологічної стійкості рятувальників МНС України: дис. канд. психол. наук. Університет цивільного захисту України. Харків, 2010. 161 с.
10. Психологічні особливості базових копінг-стратегій та особистісних копінг-ресурсів працівників пожежно-рятувальних підрозділів МНС України: монографія. Назаров О.О., Оніщенко Н.В., Садковий В.П., Садковий О.В., Склень О.І., Тімченко О.В. Харків. 2008. 186 с.
11. Психологія професійної діяльності: підручник / за ред. С.К. Шандрука. Тернопіль: ЗУНУ, 2022. 256 с.
12. Ходаківська О.М. Професійний стрес як чинник «вигорання» фахівців у системі «людини - людина»: навч. посібник. Хмельницький: ХІСТ Університету «Україна», 2010. 339 с.
13. Deutsch M. (1949). A Theory of Co-operation and Competition. *Human Relations*, 2(2), 129-152.  
<https://doi.org/10.1177/001872674900200204>
14. Steiner Dirk. (1997). Attributions in Leader Member Exchanges: Implications for Practice. *European Journal of Work and Organizational Psychology*. 6. 59-71. 10.1080/135943297399295

### References

1. Aleshchenko V., Tulenkov M. Upravlins'ki vidnosyny u dyskursi systemnoi' analityky: social'no-psyhologichnyj aspekt. *Visnyk Nacional'nogo universytetu oborony Ukrainy*, 3/9, 2023. S. 5-16.
2. Dynamichni procesy v malij grupi: social'no-psyhologichnyj vymir osvith'ogo sere dovyssha: [monografija] / [P.P. Gornostaj, O.L. Voznesens'ka, I.V. Grybenko ta in.]

Nacional'na akademija pedagogichnyh nauk Ukrainy, Instytut social'noi' ta politychnoi' psihologii'. Kirovograd: Imeks-LTD, 2013. 190 c.

3. Zajchukova T.V. Profilaktyka ta podolannja stresiv jak umova pidtrymky psihologichnogo zdorov'ja pracivnykiv organizacij. Visnyk NTUU «KPI»: zb. nauk. prac'. 2008. №3(24). S. 135-137.

4. Karamushka L.M. Psihologichni chynnyky profesijnogo stresu u derzhsluzhbovciv / L.M. Karamushka, D.I. Kurycja // Teorija i praktyka upravlinnja social'nymy systemamy. Vyp. 1/2013. S. 112-125.

5. Kargina N.V. Resursy ta chynnyky psihologichnogo blagopoluchchja osobystosti: dys. kand. psihol. nauk. Derzhavnyj zaklad «Pivdenoukrai'ns'kyj nacional'nyj pedagogichnyj universytet imeni K.D. Ushyn'skogo», Odesa, 2018. 207 s.

6. Kolot A.M. Motyvacija personalu: pidruchnyk. K.: KNEU, 2002. 337 s.

7. Matejuk O.A. Psihologichnyj vplyv komandyra na pidleglyh u vijs'kovo-profesijnij dijal'nosti: avtoref. dys. kand. psihol. nauk. Hmel'nye'kyj: Vyd-vo NADPSU, 2006. 30 s.

8. Myronec' S.M., Timchenko O.V. Negatyvni psyhichni stany rjatuval'nykiv v umovah nadzvychajnoi' sytuacii': Monografija. K.: TOV «Vydavnytstvo «Konsul'tant», 2008. 232 s.

9. Ovsjannikova Ja.O. Social'no-psihologichnyj trening jak zasib vidnovlennja psihologichnoi' stijkosti rjatuval'nykiv MNS Ukrainy: dys. kand. psihol. nauk. Universytet cyvil'nogo zahystu Ukrainy. Harkiv, 2010. 161 s.

10. Psihologichni osoblyvosti bazovyh koping-strategij ta osobystisnyh koping-resursiv pracivnykiv pozhezhno-rjatuval'nyh pidrozdiliv MNS Ukrainy: monografija. Nazarov O.O., Onishhenko N.V., Sadkovyj V.P., Sadkovyj O.V., Sklen' O.I., Timchenko O.V. Harkiv. 2008. 186 s.

11. Psihologija profesijnoi' dijal'nosti: pidruchnyk / za red. S.K. Shandruka. Ternopil': ZUNU, 2022. 256 s.

12. Hodakivs'ka O.M. Profesijnij stres jak chynnyk «vygorannja» fahivciv u systemi «ljudyne - ljudyna»: navch. posibnyk. Hmel'nye'kyj: HIST Universytetu «Ukrai'na», 2010. 339 s.

13. Deutsch M. (1949). A Theory of Co-operation and Competition. *Human Relations*, 2(2), 129-152. <https://doi.org/10.1177/001872674900200204>

14. Steiner Dirk. (1997). Attributions in Leader Member Exchanges: Implications for Practice. *European Journal of Work and Organizational Psychology*. 6. 59-71. 10.1080/135943297399295