

ISSN 2414-0562 (Print)
ISSN 2617-2224 (Online)
[https://doi.org/10.32689/2617-2224-2025-1\(42\)](https://doi.org/10.32689/2617-2224-2025-1(42))

МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ



МАУП

ПУБЛІЧНЕ УРЯДУВАННЯ PUBLIC MANAGEMENT

№ 1 (42) – травень 2025



Видавничий дім
«Гельветика»
2025

Публічне урядування
Реєстрація суб'єкта у сфері друкованих медіа:
Рішення Національної ради України з питань телебачення
і радіомовлення № 1173 від 11.04.2024 року.
Ідентифікатор медіа: R30-03888
Суб'єкт у сфері друкованих медіа –
Приватне акціонерне товариство «Вищий навчальний
заклад «Міжрегіональна Академія управління
персоналом» (вул. Фрометівська, буд. 2, м. Київ, 03039,
iapm@iapm.edu.ua, тел. (044) 490-95-00).
Мови розповсюдження: українська, англійська,
польська, німецька, французька.
Видається з листопада 2015 року
Періодичність: 1 раз на квартал + 1 на рік
Друкується за рішенням Вченої ради
Міжрегіональної Академії управління персоналом
(протокол № 5 від 28.05.2025)
Видання є таким, що реферується в міжнародних
та вітчизняних наукометричних базах:
Index Copernicus, ResearchBib,
Turkish Education Index, Polish Scholarly Bibliography,
Google Scholar, “Україніка наукова”, “Джерело”.
Згідно з Наказом Міністерства освіти і науки України
від 07.11.2018 № 1218 збірник “Публічне урядування”
внесено до Списку друкованих періодичних видань,
що включаються до Переліку наукових фахових видань
України, яким присвоєно категорію “Б”.
Статті у виданні перевірені на наявність плагіату
за допомогою програмного забезпечення
StrikePlagiarism.com від польської компанії Plagiat.pl.
Відповідальність за зміст, достовірність фактів, цитат,
цифр несуть автори матеріалів. Редакція залишає за
собою право на незначне редагування і скорочення
(зі збереженням авторського стилю та головних
висновків). Редакція не завжди поділяє думки авторів
та не несе відповідальність за надану ними інформацію.
Матеріали подано в авторській редакції.
Передрук – тільки з дозволу редакції.
Адреса редакційної колегії:
ПрАТ “ВНЗ “Міжрегіональна Академія
управління персоналом”
вул. Фрометівська, 2, Київ, Україна, 03039
Офіційний сайт видання:
www.journals.maup.com.ua/index.php/public-management

Public management
Registration of Print media entity:
Decision of the National Council of Television and Radio
Broadcasting of Ukraine: Decision No. 1173 as of 11.04.2024.
Media ID: R30-03888
Media entity – Private Joint-Stock Company
«Higher education institution «Interregional Academy
of Personnel Management»
(03039, Kyiv, Frometivska str., 2,
iapm@iapm.edu.ua, tel. (044) 490-95-00).
Languages: Ukrainian, English, Polish, German, French.
Published from november 2015
Pereodisity: 4 times on a year + one
Published by the decision of Academic council
of Interregional Academy of Personnel Management
(Protocol № 5 from May 28, 2024)
Collection is included to the international
and domestic scientometrics databases Index
Copernicus International, ResearchBib, Turkish Education
Index, Polish Scholarly Bibliography, Google Scholar,
“Україніка наукова”, “Джерело”.
According to the Order of the Ministry of Education
and Science of Ukraine dated November 7, 2018, № 1218,
the collection “Public management”
is included in the List of printed periodicals, which are included
in the List of scientific professional editions of Ukraine, which
have been assigned the category “B”.
The articles were checked for plagiarism
using the software StrikePlagiarism.com developed
by the Polish company Plagiat.pl.
The authors are responsible for the content,
accuracy of the facts, quotes, numbers. The editors reserves
the right for a little change and reduction
(with preservation of the author’s style and main
conclusions). Editors can not share the world views of the
authors and are not responsible for the information provided.
Materials filed in the author’s edition.
Reprinting – with the editorial’s permission strictly.
Address of the editorial board:
Interregional Academy of Personnel Management
Str. Frometivska, 2, Kyiv, Ukraine, 03039
Official site:
www.journals.maup.com.ua/index.php/public-management

Публічне урядування : збірник. № 1 (42) – травень 2025. Київ : ПрАТ “ВНЗ “Міжрегіональна Академія управління персоналом”, 2025. 76 с.

ЗМІСТ

Гусарчук Л. Д.

Аркадна архітектура як інноваційна парадигма логіко-структурної системи публічної політики трансформації та розвитку методичної служби в умовах децентралізації освіти7

Джегур Г. В., Семеновський А. А.

Механізми публічного управління соціально-економічним розвитком громад в умовах режиму воєнного стану16

Кудрявський І. В., Крива Л. М.

Результати застосування механізмів державного управління у сфері захисту безпеки інформаційного простору у середньостроковій перспективі24

Салюк-Кравченко О. О.

Роль відновлюваної енергетики в системі забезпечення енергетичної безпеки: управлінський аспект35

Сидоренко С. С.

Стратегічні вектори розвитку безбар'єрної сфери в контексті інноваційного освітнього простору48

Толмачов О. А.

Стратегії розвитку психологічної підтримки військових у зоні бойових дій: інструменти публічного управління для забезпечення стійкості54

Тупіков В. І.

Проксі-нації як чинник трансформації державного управління в умовах міжнародних конфліктів60

Яцино О. В.

Аналіз аспектів публічного управління військовою сферою68

Толмачов Олексій Анатолійович,

кандидат медичних наук, доцент кафедри публічного адміністрування, ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом», 03039, м. Київ, вул. Фрометівська, 2, e-mail: tolmachov011978@ukr.net; <https://orcid.org/0009-0008-1199-6567>

Tolmachov Oleksii Anatoliiovych,

Candidate of Medical Sciences, Associate Professor at the Department of Public Administration, Interregional Academy of Personnel Management, 03039, Kyiv, 2, Frometivska Str., e-mail: tolmachov011978@ukr.net; <https://orcid.org/0009-0008-1199-6567>



СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПСИХОЛОГІЧНОЇ ПІДТРИМКИ ВІЙСЬКОВИХ У ЗОНІ БОЙОВИХ ДІЙ: ІНСТРУМЕНТИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТІЙКОСТІ

Анотація. У сучасних умовах військових конфліктів, що характеризуються високою інтенсивністю бойових дій та складними морально-психологічними навантаженнями, забезпечення психологічної стійкості військовослужбовців є надзвичайно актуальним завданням. Військові, що перебувають у зоні бойових дій, стикаються з безпрецедентними викликами, які вимагають не лише фізичної, але й психологічної витривалості. Метою статті є визначення та обґрунтування ефективних стратегій розвитку психологічної підтримки військовослужбовців у зоні бойових дій, зокрема через використання інструментів публічного управління.

Методологія та дослідницький задум передбачали аналіз проблематики психологічної підтримки військових як ключового фактору у забезпеченні їхньої бойової готовності, оперативної ефективності та загальної стійкості Збройних сил України.

Методологія. Аналіз сучасних досліджень українських та зарубіжних фахівців показує, що розвиток індивідуальної стресостійкості військових та застосування системних підходів для підвищення їхнього психологічного благополуччя є важливими складовими психологічної підтримки. Особлива увага у статті приділяється розробці інструментів публічного управління, які можуть забезпечити належний рівень психологічної підтримки на всіх рівнях військової структури. В роботах дослідників розглядаються різні аспекти психологічної стійкості, такі як врівноваженість, стабільність, опірність, адаптаційні процеси та саморегуляція, що є ключовими для збереження ефективності військових під час бойових дій.

Наукова новизна. Визначено, що використання ефективних інструментів публічного управління дозволяє забезпечити системний підхід до формування та реалізації програм психологічної допомоги, спрямованих на збереження та відновлення морально-психологічного стану військових. Публічне управління, як система організації та координації державних заходів, відіграє важливу роль у розробці та впровадженні стратегій психологічної підтримки військовослужбовців. У статті розглядаються основні аспекти психологічної стійкості, зокрема її компоненти, та пропонуються рекомендації щодо впровадження інноваційних програм психологічної підтримки. Окрім цього, аналізуються існуючі державні стратегії, спрямовані на розвиток психологічної підтримки військових в Україні, і надаються пропозиції щодо їхнього розширення та вдосконалення.

Висновки: забезпечення психологічної стійкості військовослужбовців є критично важливим завданням, яке потребує системного підходу та використання сучасних інструментів публічного управління для створення умов, що сприятимуть їхньому психологічному благополуччю та бойовій готовності.

Ключові слова: безпека, державна безпека, воєнний стан, психологічна стійкість, військовослужбовці, бойові дії, публічне управління, морально-психологічна підтримка, стресостійкість, адаптація, інноваційні програми, психологічна підтримка, державні стратегії.

STRATEGIES FOR DEVELOPING PSYCHOLOGICAL SUPPORT FOR MILITARY PERSONNEL IN COMBAT ZONES: PUBLIC ADMINISTRATION TOOLS FOR ENSURING RESILIENCE

Abstract. In modern conditions of military conflicts, characterized by high intensity of combat operations and complex moral and psychological loads, ensuring the psychological stability of military personnel is an extremely urgent task. Military personnel in the combat zone face unprecedented challenges that require not only physical but also psychological endurance. The purpose of the article is to identify and substantiate effective strategies for developing psychological support for military personnel in the combat zone, in particular through the use of public management tools.

The methodology and research plan provided for the analysis of the issues of psychological support for military personnel as a key factor in ensuring their combat readiness, operational effectiveness and overall stability of the Armed Forces of Ukraine.

Methodology. An analysis of modern research by Ukrainian and foreign specialists shows that the development of individual stress resistance of military personnel and the use of systemic approaches to improve their psychological well-being are important components of psychological support. The article pays special attention to the development of public administration tools that can provide an appropriate level of psychological support at all levels of the military structure. The researchers' works consider various aspects of psychological resilience, such as balance, stability, resilience, adaptation processes and self-regulation, which are key to maintaining the effectiveness of the military during combat operations.

Scientific novelty. It has been determined that the use of effective public administration tools allows for a systematic approach to the formation and implementation of psychological assistance programs aimed at preserving and restoring the moral and psychological state of the military. Public administration, as a system of organizing and coordinating state measures, plays an important role in the development and implementation of strategies for psychological support for military personnel. The article considers the main aspects of psychological resilience, in particular its components, and offers recommendations for the implementation of innovative psychological support programs. In addition, existing state strategies aimed at the development of psychological support for the military in Ukraine are analyzed, and proposals are made for their expansion and improvement.

Conclusions: ensuring the psychological resilience of military personnel is a critically important task that requires a systematic approach and the use of modern public administration tools to create conditions that will promote their psychological well-being and combat readiness.

Key words: security, national security, martial law, psychological resilience, military personnel, combat operations, public administration, moral and psychological support, stress resistance, adaptation, innovative programs, psychological support, state strategies.

Постановка проблеми. У сучасних умовах військових конфліктів, що характеризуються високою інтенсивністю бойових дій та складними морально-психологічними навантаженнями, питання забезпечення психологічної стійкості військовослужбовців набуває особливої актуальності. Військові, що перебувають у зоні бойових дій, стикаються з безпрецедентними викликами, які вимагають не лише фізичної, але й психологічної витривалості. Психологічна підтримка військових стає ключовим фактором у забезпеченні їхньої бойової готовності, опе-

ративної ефективності та загальної стійкості Збройних сил.

Публічне управління, як система організації та координації державних заходів, відіграє важливу роль у розробці та впровадженні стратегій психологічної підтримки військовослужбовців. Використання ефективних інструментів публічного управління дозволяє забезпечити системний підхід до формування та реалізації програм психологічної допомоги, спрямованих на збереження та відновлення морально-психологічного стану військових.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Сучасні українські та зарубіжні дослідження (Корольчук М., Крайнюк В., Тімченко О., Аршава І., Левенець А., Неурова А.) акцентують увагу на важливості розвитку індивідуальної стресостійкості військових, а також на застосуванні системних підходів для підвищення їхнього психологічного благополуччя. У роботах дослідників розглядаються різні аспекти психологічної стійкості, такі як врівноваженість, стабільність, опірність, адаптаційні процеси та саморегуляція, що є ключовими для збереження ефективності військових під час бойових дій. При цьому особливу увагу приділяється розробці методів публічного управління, які можуть забезпечити належний рівень психологічної підтримки на всіх рівнях військової структури.

Метою статті є визначення та обґрунтування ефективних стратегій розвитку психологічної підтримки військовослужбовців у зоні бойових дій, зокрема через використання інструментів публічного управління.

Виклад основного матеріалу. У контексті стратегії розвитку психологічної підтримки військових у зоні бойових дій проблема психологічної стійкості до стресових факторів військової діяльності набуває особливої актуальності. Це питання активно досліджується як в Україні, так і за кордоном, що сприяло накопиченню значного обсягу емпіричних даних та розробці теоретико-методичних моделей, орієнтованих на практичне застосування.

Психологічна стійкість військових розглядається як критично важлива якість, яка дозволяє їм ефективно протистояти екстремальним умовам бойових дій, витримувати стресові навантаження і зберігати працездатність під час бойових завдань. Українські дослідники, зокрема Корольчук М. та Крайнюк В. (Корольчук, Крайнюк, 2009), виділяють ключові аспекти цієї стійкості, такі як врівноваженість, стабільність настрою та опірність, що допомагають військовим уникати руйнівного стресу і зберігати свободу дій у критичних ситуаціях.

Згідно з дослідженнями Тімченка О. (Тімченко, 1995), психічна стійкість військовослужбовця є показником його здатності підтримувати максимальну працездатність у складних та небезпечних умовах, що є визначальним для досягнення успіху у виконанні бойових завдань. Ця стійкість є поєднанням стабільності та здатності до адаптації, що дозволяє військовому ефективно відповідати на вимоги професійної діяльності.

Аршава І. акцентує увагу на тому, що психологічна стійкість проявляється у здатності

військових швидко відновлювати позитивний психоемоційний стан після пережитих стресових ситуацій. Вона є результатом комплексного впливу різних рівнів особистісної організації, включаючи біологічний, психологічний та соціальний аспекти (Аршава, 2007).

Сучасні дослідження визначають психологічну стійкість як складний процес адаптації, що забезпечує узгодженість основних функцій особистості та гнучкість у їх виконанні. Вона також може розглядатися як динамічна рівновага, яка свідчить про здатність військових до саморегуляції та самокорекції поведінки в умовах стресу (Стельмашук, 2019; Левенець, 2017).

У контексті військової служби, психологічна стійкість є інтегральною характеристикою, яка виявляється в адаптаційних реакціях на зовнішні та внутрішні чинники, оптимізації поведінки відповідно до бойових завдань, саморегуляції та саморозвитку. Її функціональною ознакою є успішність у виконанні бойових завдань, що дозволяє зберігати високу ефективність навіть у найскладніших умовах (Левенець, 2017).

Дослідниця Грицина О. додає, що психологічна стійкість військових є характеристикою, яка забезпечує їм здатність протистояти фрустрації та стресогенному впливу бойових ситуацій. Ця стійкість розвивається у процесі формування особистості, залежить від типу нервової системи, набутого досвіду, і визначається рівнем розвитку пізнавальних структур (Грицина, 2018).

Дослідження підтверджують, що психологічна стійкість військових залежить від таких структурних компонентів, як емоційний, вольовий та інтелектуальний, які визначають адекватність їхніх дій в екстремальних умовах.

Різні дослідники визначають компоненти психологічної стійкості, (Неурова, 2019) включаючи ціннісно-смысловий, рефлексивний, когнітивний, мотиваційно-поведінковий, емоційний та інші аспекти (Левенець, 2017; Неурова та ін., 2016). Кокун О. та інші (додають до цього списку морально-психологічний, мотиваційний, когнітивно-оцінний та індивідуально-особистісний компоненти (Кокун, 2022).

Таким чином, у стратегії розвитку психологічної підтримки військових у зоні бойових дій важливо враховувати багатогранність психологічної стійкості та застосовувати інструменти публічного управління для її зміцнення. Це включає впровадження інноваційних програм психологічної підтримки, розробку індивідуальних підходів до підвищення стресостійкості, а також створення умов для систематичної

психологічної підготовки військових з урахуванням найновіших наукових досягнень у цій сфері.

Наказ Головнокомандувача Збройних Сил України № 305 від 18.10.2021 р. визначає психологічну стійкість як здатність підтримувати необхідний рівень психологічної готовності та швидко відновлювати психоемоційний стан після кризових ситуацій. Комплексний підхід методики забезпечується використанням двох взаємодоповнюючих діагностичних інструментів для оцінки рівня психологічної стійкості військовослужбовців. Опитувальний лист психологічної стійкості військовослужбовців Збройних Сил України в умовах бойових дій з оцінювання морально-психологічного стану особового складу підрозділу дозволяє командирам підрозділів оцінювати морально-психологічний стан своїх підлеглих за 12 критеріями. Оцінювання здійснюється командирами підрозділів або їх заступниками з морально-психологічного забезпечення.

Цей інструмент допомагає визначити рівень психологічної стійкості як окремих військовослужбовців, так і підрозділу в цілому. Він може використовуватися у підрозділах, що беруть участь у бойових діях, або перед їх відправкою в зону бойових дій. Оцінювання проводиться за 24 показниками, що відповідають шести компонентам психологічної стійкості (морально-психологічний, мотиваційний, когнітивно-оцінний, емоційний, вольовий та індивідуально-особистісний). Результати цього опитувальника можна порівняти з результатами першого, оскільки 24 показники самооцінки психологічної стійкості військовослужбовців співвідносяться з 12 критеріями оцінки морально-психологічного стану особового складу, наданими командирами.

Крім зазначених вище інструментів, для діагностики рівня психологічної стійкості військовослужбовців можуть бути використані додаткові методи, такі як Опитувальник військово-професійної життєстійкості (Кокун, 2022), Коротка шкала стійкості (The Brief Resilience Scale; B. Smith) та Шкала стійкості Коннора-Девідсона (The Connor-Davidson Resilience Scale). Ці додаткові інструменти дозволяють більш комплексно оцінити психологічну стійкість військовослужбовців, що є важливим для забезпечення їхньої ефективності у виконанні бойових завдань.

Доцільно наголосити, що на сьогодні в Україні діють кілька державних стратегій та програм, спрямованих на розвиток психологічної під-

тримки військових, особливо в зоні бойових дій. Основними з них є такі.

1. Національна стратегія з психічного здоров'я та психосоціальної підтримки на 2021–2025 роки: охоплює всі аспекти психічного здоров'я, включаючи підтримку військовослужбовців, ветеранів та їхніх родин. Особлива увага приділяється профілактиці посттравматичного стресового розладу (ПТСР), організації психологічної допомоги на місцях, а також реабілітації та інтеграції військових після участі в бойових діях.

2. Державна програма «Психологічна реабілітація учасників бойових дій»: забезпечує надання комплексної психологічної підтримки та реабілітації учасникам бойових дій, зокрема через систему центрів психологічної реабілітації та спеціалізованих медичних закладів. Вона передбачає як короткострокові, так і довгострокові заходи підтримки для подолання стресу та відновлення психічного здоров'я військовослужбовців.

3. Стратегія розвитку охорони здоров'я в Україні на 2021–2025 роки: у рамках цієї стратегії приділяється увага розвитку системи медичної та психологічної допомоги військовим. Вона включає заходи з інтеграції психологічної підтримки в загальну систему охорони здоров'я, підготовку спеціалістів з психічного здоров'я та створення мережі психологічної допомоги, що відповідає європейським стандартам.

4. Програма Міністерства оборони України з психосоціальної підтримки військовослужбовців та членів їхніх сімей: спрямована на підвищення рівня психосоціальної підтримки для військовослужбовців та їхніх родин, зокрема через освітні програми, тренінги та індивідуальну психологічну підтримку. Вона також включає роботу з громадами, де проживають ветерани та військовослужбовці, з метою створення сприятливого соціального середовища.

Такі стратегії та програми є ключовими інструментами державної політики, спрямованої на підтримку психологічного здоров'я військових в Україні, зокрема в умовах бойових дій.

Висновки та пропозиції. У сучасних умовах високої інтенсивності військових дій та морально-психологічних навантажень, психологічна підтримка військовослужбовців стає критично важливою для забезпечення їхньої бойової готовності та загальної стійкості Збройних сил України. Публічне управління відіграє ключову роль у розробці та впровадженні стратегій, спрямованих на підвищення психологічної стійкості військових.

Для забезпечення ефективної психологічної підтримки необхідно застосовувати комплексні методи оцінки та підвищення психологічної стійкості військових: використання діагностичних інструментів, таких як опитувальні листи та шкали стійкості, які дозволяють проводити оцінку на індивідуальному та інституційному рівнях.

В Україні вже розроблені та діють кілька державних стратегій та програм, спрямованих на розвиток психологічної підтримки військових. Це свідчить про визнання важливості психологічного здоров'я в контексті національної безпеки.

У стратегічному плануванні психологічної підтримки важливо враховувати новітні досягнення науки та використовувати інноваційні підходи, такі як цифровізація процесів оцінки та підтримки, а також впровадження систематичних програм підготовки військових.

Пропонується розширити існуючі державні програми психологічної підтримки військових, зокрема шляхом включення до них новітніх методик та інструментів оцінки психологічної стійкості, адаптованих до умов сучасних бойових дій.

Доцільно запровадити систематичні програми навчання та підготовки військових, що включають психологічну підготовку, тренінги з управління стресом та розвиток навичок саморегуляції. Такі програми повинні бути інтегровані в загальну систему військової підготовки.

Варто впроваджувати інноваційні методи оцінки психологічної стійкості, зокрема з використанням цифрових платформ, які дозволяють оперативно відстежувати та аналізувати психологічний стан військовослужбовців в реальному часі. Доцільно вивчити та інтегрувати найкращі міжнародні практики психологічної підтримки військових, зокрема досвід країн-членів НАТО, які мають багаторічний досвід участі в бойових діях. Рекомендується проводити інформаційно-просвітницькі кампанії серед військовослужбовців та їхніх родин щодо важливості психологічної підтримки та наявних державних програм, що сприятиме більш активному залученню до участі у цих програмах.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ: —

1. Про затвердження Інструкції з організації психологічного забезпечення особового складу Збройних Сил України: Наказ Головнокомандувача Збройних Сил України від 18.10.2021 р. № 305. URL: <http://dovidnykmpz.info/psycho/nakaz-holovnokomanduvacha-zs-ukrainy-vid-18-10-2021-305-pro-zatverdzhennia-instruktsii-z-orhanizatsii-psykholohichnoho-zabezpechennia-osobovoho-skladu-zbroynykh-syl-ukrainy/#more-2201>.
2. Корольчук М. С., Крайнюк В. М. Соціально-психологічне забезпечення діяльності в звичайних та екстремальних умовах: навч. посіб. Київ: Ніка-Центр, 2009. 576 с.
3. Тімченко О. В. Проблема психологічної готовності військового фахівця до екстреної дії в стані емоційного стресу: автореф. дис. ... канд. психол. наук: 19.00.01. Харків, 1995. 24 с.
4. Аршава І. Ф. Емоційна стійкість людини та її діагностика: дис. ... д-ра психол. наук: 19.00.02. Дніпропетровськ, 2007. С. 381–405.
5. Стельмащук Х. Р. Психологічні чинники особистісної стресостійкості дітей-сиріт: дис. ... канд. психол. наук: 19.00.01. Львів, 2019. 217 с.
6. Левенець А. Є. Психологічні засоби підвищення професійно-психологічної стійкості працівників пенітенціарних закладів. *Вісник пенітенціарної асоціації України*. № 2. 2007. С. 62–69.
7. Грицина О. М. Розвиток психологічної стійкості у керівників органів охорони державного кордону України: автореф. дис. ... канд. психол. наук: 19.00.09. Хмельницький, 2018. 20 с.
8. Неурова А. Б. Емпіричне дослідження особливостей психологічної стійкості військовослужбовців – учасників операції Об'єднаних сил. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2019. Вип. 4. С. 23–29.
9. Кокун О. М., Мороз В. М., Пішко І. О., Лозінська Н. С. Теорія і практика управління страхом в умовах бойових дій: метод. посіб. Київ-Одеса: Фенікс, 2022. 88 с.
10. Семенець-Орлова І. А. Актуальні стратегії подолання супротиву освітнім змінам. *Ефективність державного управління*, 2016, 3, С. 60–75.
11. Cook A. Building Resilience as a Special Forces Soldier. 2021. URL: <https://www.vanderbilt.edu/bass-military-scholars/2021/06/10/building-resilience-as-a-special-forces-soldier/>
12. Bond M. Commanders' Guide to Resilience: Part 1. Understanding Resilience. 2021. URL: <https://cove.army.gov.au/article/commanders-guide-resilience>
13. Ключко А., Семенець-Орлова І. Бойовий стрес як детермінанта порушень ментального здоров'я в умовах війни. *Сучасна медицина, фармація та психологічне здоров'я*. 2024. 1(15). С. 91–95.
14. Radchenko O., Kovach V., Semenets-Orlova I., Zaporozhets A. (Eds.). National security drivers of Ukraine: information technology, strategic communication, and legitimacy. 2024. Springer Nature.
15. Shmalenko Iuliia, Yeftieni Natalia, Semenets-orlova Inna. Impact of social media influencers on public policy and political discourse. In: International Conference on Social Science, Psychology and Legal Regulation (SPL 2021). Atlantis Press, 2021. P. 88–93.

REFERENCES:

1. Pro zatverdzhennia Instruksii z orhanizatsii psykholohichnoho zabezpechennia osobovoho skladu Zbroinykh Syl Ukrainy: Nakaz Holovnokomanduvacha Zbroinykh Syl Ukrainy vid 18.10.2021 r. № 305 [On the Approval of the Instruction on the Organization of Psychological Support for the Personnel of the Armed Forces of Ukraine: Order of the Commander-in-Chief of the Armed Forces of Ukraine]. Retrieved from: <http://dovidnykmpz.info/psycho/nakaz-holovnokomanduvacha-zs-ukrainy-vid-18-10-2021-305-pro-zatverdzhennia-instruksii-z-orhanizatsii-psykholohichnoho-zabezpechennia-osobovoho-skladu-zbroinykh-syl-ukrainy/#more-2201>. [in Ukrainian].
2. Korolchuk, M. S., & Krainiuk, V. M. (2009). Sotsialno-psykholohichne zabezpechennia diialnosti v zvychainykh ta ekstremalnykh umovakh: navch. posib [Social-Psychological Support of Activities in Ordinary and Extreme Conditions: Textbook]. Kyiv: Nika-Tsentr, 576 s. [in Ukrainian].
3. Timchenko, O. V. (1995). Problema psykholohichnoi hotovnosti viiskovoho fakhivtsia do ekstrenoi dii v stani emotsiinoho stresu: avtoref. dys. ... kand. psihol. nauk: 19.00.01 [The Problem of Psychological Readiness of a Military Specialist for Emergency Action in a State of Emotional Stress:]. Kharkiv, 24 s. [in Ukrainian].
4. Arshava, I. F. (2007). Emotsiina stiikest liudyny ta yii diahnozyka: dys. ... d-ra psihol. nauk: 19.00.02 [Emotional Resilience of a Person and its Diagnosis: Dissertation]. Dnipropetrovsk, S. 381–405. [in Ukrainian].
5. Stelmashchuk, Kh. R. (2019). Psykholohichni chynnyky osobystisnoi stresostiikosti ditei-syrit: dys. ... kand. psihol. nauk: 19.00.01 [Psychological Factors of Personal Stress Resilience in Orphaned Children]. Lviv, 217 s. [in Ukrainian].
6. Levenets, A. Ye. (2017). Psykholohichni zasoby pidvyshchennia profesiino-psykholohichnoi stiikesti pratsivnykiv penitentsiarnykh zakladiv [Psychological Means of Increasing Professional-Psychological Resilience of Employees of Penitentiary Institutions]. *Visnyk penitentsiarnoi asotsiatsii Ukrainy*, № 2, S. 62–69. [in Ukrainian].
7. Hrytsyna, O. M. (2018). Rozvytok psykholohichnoi stiikesti u kerivnykiv orhaniv okhorony derzhavnogo kordonu Ukrainy: avtoref. dys. ... kand. psihol. nauk: 19.00.09 [Development of Psychological Resilience in Leaders of the State Border Guard Service of Ukraine: Abstract of Dissertation for the Candidate of Psychological Sciences: 19.00.09]. Khmelnytskyi, 20 s. [in Ukrainian].
8. Neurova, A. B. (2019). Empirychnе doslidzhennia osoblyvostei psykholohichnoi stiikesti viiskovosluzhbovtziv – uchasnykiv operatsii Obiednanykh syl [Empirical Study of the Peculiarities of Psychological Resilience of Military Personnel – Participants in the Joint Forces Operation]. *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnogo universytetu*, Vyp. 4, S. 23–29. [in Ukrainian].
9. Kokun, O. M., Moroz, V. M., Pishko, I. O., Lozinska, N. S. (2022). Teoriia i praktyka upravlinnia strakhom v umovakh boiovykh dii: metod. posib [Theory and Practice of Managing Fear in Combat Conditions: A Methodical Guide]. Kyiv-Odesa: Feniks, 88 s. [in Ukrainian].
10. Semenets-Orlova, I. A. (2016). Aktualni stratehii podolannia suprotyvku osvितnim zminam [Current strategies for overcoming resistance to educational changes]. *Public Administration Effectiveness*, (3), 60–75.
11. Cook, A. (2021). Building Resilience as a Special Forces Soldier. Retrieved from: <https://vanderbilt.edu/bass-military-scholars/2021/06/10/building-resilience-as-a-special-forces-soldier/>.
12. Bond, M. (2021). Commanders' Guide to Resilience: Part 1. Understanding Resilience. Retrieved from: <https://cove.army.gov.au/article/commanders-guide-resilience>.
13. Klochko, A., & Semenets-Orlova, I. (2024). Boiovyi stres yak determinanta porushen mentalnoho zdorovia v umovakh viiny [Combat stress as a determinant of mental health disorders in wartime]. *Suchasna medytsyna, farmatsiia ta psykholohichne zdorovia*, 1 (15), 91–95 [in Ukrainian].
14. Radchenko, O., Kovach, V., Semenets-Orlova, I., & Zaporozhets, A. (Eds.). (2023). National security drivers of Ukraine: information technology, strategic communication, and legitimacy. Springer Nature.
15. Shmalenko, I., Yeftieni, N., & Semenets-Orlova, I. (2021, December). Impact of social media influencers on public policy and political discourse. In International Conference on Social Science, Psychology and Legal Regulation (SPL 2021) (pp. 88–93). Atlantis Press.