

Міністерство освіти і науки України
Ніжинський державний університет імені Миколи Гоголя
Факультет педагогіки, психології, соціальної роботи та мистецтв
Кафедра педагогіки, початкової освіти, психології та менеджменту

Освітня програма «Менеджмент в освіті»

Спеціальність 073 Менеджмент

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня магістр

**ФОРМУВАННЯ ТРАВМОЧУТЛИВОЇ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ
НАВЧАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ**

Бублик Анни Сергіївни

Науковий керівник:

Щотка О.П., к. психол. н., доцентка кафедри педагогіки, початкової освіти, психології та менеджменту

Рецензенти:

Горянська А.М., к. психол. н., доцентка кафедри педагогіки, початкової освіти, психології та менеджменту Ніжинського державного університету імені Миколи Гоголя

Литовченко Н.Ф., к. психол. н., доцентка кафедри загальної та практичної психології НДУ імені Миколи Гоголя.

Допущено до захисту: Протокол № 4 від 27 листопада 2024 р.
Завідувачка кафедри педагогіки, початкової освіти, психології та менеджменту _____ д. пед. н., професор **Лосєва Н.М.**

Ніжин-2025

АНОТАЦІЯ

Бублик А. Формування травмочутливої організаційної культури навчального закладу. Спеціальність 073 Менеджмент. Ніжинський державний університет імені Миколи Гоголя. 72 с.

Кваліфікаційна робота спрямована на теоретичне й емпіричне визначення умов ефективного менеджменту психологічного здоров'я персоналу організацій сфери освіти в умовах війни в Україні.

Об'єкт дослідження – психологічне здоров'я персоналу закладу освіти.

Предмет дослідження – соціально-психологічні умови ефективного менеджменту психологічного здоров'я персоналу в умовах війни в Україні.

Мета дослідження – створення моделі ефективного менеджменту психологічного здоров'я на основі визначення соціально-психологічних умов, які попереджають виникнення дезадаптації у персоналу закладів освіти в наслідок дії хронічних стресорів війни.

Практична значущість. Шляхом емпіричного дослідження визначено стан психологічного здоров'я персоналу організацій освіти, виявлено особливості організаційного середовища з точки зору підтримки працівників, які мають травмівний досвід війни, а також визначено залежність психологічного здоров'я працівника від типу культури організації. На основі теоретичного аналізу та емпіричних результатів розроблено тренінг для менеджерів освіти, що підвищує їх травмопоінформованість та формує вміння створювати сприятливе для психологічного здоров'я персоналу організаційне середовище.

У вступі визначено актуальність теми, об'єкт, предмет, мету дослідження, завдання, гіпотезу та методи дослідження. Окреслено наукову новизну, теоретичне та практичне значення дослідження. Подано інформацію щодо бази проведення дослідження та короткий опис апробації результатів.

У першому розділі на основі теоретичного аналізу науково-психологічних підходів визначено сутність поняття «психологічне здоров'я»;

проаналізовано концепції «здорова організація», «організація чутлива до добробуту», «травмопоінформована організація» та можливості салютогенного підходу до створення середовища сприятливих для психологічного здоров'я персоналу; з'ясовано основні підходи до формування організаційної культури чутливої до травмівного досвіду суб'єктів освітнього процесу.

У другому розділі проведено емпіричне дослідження сформованості травмочутливості організаційної культури освітніх закладів в умовах воєнного стану, що дозволило отримати об'єктивні дані про стан психологічного благополуччя працівників освіти та рівень розвитку травмочутливих практик в організаціях. Розроблені теоретичні положення та практичні рекомендації можуть стати основою для подальшого розвитку травмоінформованого підходу в українській освітній системі та сприяти створенню більш підтримуючого та безпечного середовища для всіх учасників освітнього процесу.

Робота містить: вступ, два розділи, висновки до розділів, загальний висновок, список використаних джерел. Загальний обсяг роботи складає 72 сторінки.

Ключові слова: психологічне здоров'я, здорові організації, травмопоінформована організація, резилієнтність, посттравматичний ріст, учасники освітнього процесу, заклад освіти, безпечне середовище.

ANNOTATION

Bublyk A. Formation of a trauma-sensitive organizational culture of an educational institution. Specialty 073 Management. Nizhyn Mykola Gogol State University 72 p.

The qualification work is aimed at the theoretical and empirical determination of the conditions for effective management of the psychological health of personnel of educational organizations in conditions of war in Ukraine.

The object of the study is the psychological health of personnel of an educational institution.

The subject of the study is the socio-psychological conditions for effective management of the psychological health of personnel in conditions of war in Ukraine.

The purpose of the study is to create a model of effective management of psychological health based on the determination of socio-psychological conditions that prevent the occurrence of maladjustment in personnel of educational institutions as a result of the action of chronic stressors of war.

Practical significance. Through empirical research, the state of psychological health of personnel of educational organizations was determined, the features of the organizational environment were identified in terms of supporting employees who have traumatic war experience, and the dependence of the employee's psychological health on the type of organizational culture was determined. Based on theoretical analysis and empirical results, training was developed for education managers, which increases their trauma awareness and forms the ability to create an organizational environment favorable for the psychological health of personnel.

The introduction defines the relevance of the topic, object, subject, purpose of the study, tasks, hypothesis and research methods. The scientific novelty, theoretical and practical significance of the study are outlined. Information is provided on the basis of the research and a brief description of the testing of the results.

In the first section, based on a theoretical analysis of scientific and psychological approaches, the essence of the concept of "psychological health" is defined; the concepts of "healthy organization", "well-being-sensitive organization", "trauma-informed organization" and the possibilities of a salutogenic approach to creating an environment favorable to the psychological health of personnel are analyzed; the main approaches to forming an organizational culture sensitive to the traumatic experience of subjects of the educational process are clarified.

In the second section, an empirical study of the formation of trauma-sensitivity of the organizational culture of educational institutions under martial law was conducted, which allowed obtaining objective data on the state of psychological well-being of educational workers and the level of development of trauma-sensitive practices in organizations. The developed theoretical provisions and practical recommendations can become the basis for the further development of a trauma-informed approach in the Ukrainian educational system and contribute to the creation of a more supportive and safe environment for all participants in the educational process.

The work contains: an introduction, two chapters, conclusions to the chapters, a general conclusion, a list of sources used. The total volume of the work is 72 pages.

Key words: psychological health, healthy organizations, trauma-informed organization, resilience, post-traumatic, growth participants in the educational process, educational institution, safe environment.

ЗМІСТ

ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1. ТРАВМОЧУТЛИВА ОРГАНІЗАЦІЙНА КУЛЬТУРА НАВЧАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ ЯК ПРЕДМЕТ МІЖДИСЦИПЛІНАРНОГО ВИВЧЕННЯ	13
1.1. Організаційна культура та психологічне благополуччя працівників під час повномасштабної війни	13
1.2. Травмочутлива організаційна культура закладу освіти: поняття, структура, функції	17
1.3. Основні підходи до формування організаційної культури чутливої до травмивного досвіду суб'єктів освітнього процесу	22
Висновки до розділу 1	28
РОЗДІЛ 2. ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ СФОРМОВАНOSTІ ТРАВМОЧУТЛИВОСТІ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ЗАКЛАДУ ОСВІТИ	30
2.1. Стратегія та методи дослідження сформованості травмочутливості організаційної культури закладу освіти	30
2.2. Результати дослідження та їх аналіз	34
2.3. Розвиток травмопоіформованості керівників та працівників закладів освіти	40
Висновки до розділу 2	46
ЗАГАЛЬНІ ВИСНОВКИ	48
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ	53
ДОДАТКИ	61

ВСТУП

Проблема збереження психологічного здоров'я в останні роки має особливу актуальність і соціальну значущість. Особливо загострилась через розгортання РФ повномасштабної війни на території України. Події війни викликають стресові переживання, приводять до дистагномії відносин і безсумнівно впливають на психологічний клімат в країні, громадах, організаціях та відбиваються на здоров'ї особистості. Проявами дистагномії особистості стають хронічна втома, невротизм, емоційна нерівноваженість, депресія, дратівливість, агресивність, тривожність та інше. Оскільки втрата психологічного здоров'я істотно впливає не лише на якість життя особистості, але і на продуктивність діяльності особистості, гостро актуальною стає розробка спеціальних заходів на рівні менеджменту організацій щодо укріплення фізичного, психічного і психологічного здоров'я працівників. Для закладів освіти це завдання є подвійно актуальним, оскільки рівень психологічного благополуччя вчителів (викладачів) віддзеркалює безпеку та захищеність дітей в освітньому процесі.

Проблема здоров'я особистості (фізичного, психічного, психологічного, морального, духовного) не є новою для науки. Вона є предметом вивчення різних наук: філософії, психології, психопатології, психіатрії. Критерії норми здоров'я в названих областях знань не є однаковими, оскільки кожна наука розглядає свій ракурс розгляду. Крім того, в межах різних наук існують десятки підходів до вивчення етіології психічних і психосоматичних хвороб, критеріїв нормального розвитку особистості.

В психології дотепер не склалося чіткого розмежування понять «психічне здоров'я» та «психологічне здоров'я», не напрацьовано чітких стратегій менеджменту психологічного благополуччя, зокрема для умов хронічного стресу війни.

Об'єкт дослідження – психологічне здоров'я персоналу закладу освіти.

Предмет дослідження – соціально-психологічні умови ефективного менеджменту психологічного здоров'я персоналу в умовах війни в Україні.

Мета дослідження – створення моделі ефективного менеджменту психологічного здоров'я на основі визначення соціально-психологічних умов, які попереджають виникнення дезадаптації у персоналу закладів освіти в наслідок дії хронічних стресорів війни.

Гіпотеза дослідження полягає у припущенні про те, що психологічне здоров'я персоналу організацій освіти значною мірою залежить від параметрів організаційного середовища (організаційна культура), зокрема є пов'язане із такими цінностями організації як діалог, співтворчість, співчуття.

Для перевірки гіпотези та досягнення мети дослідження були поставлені такі завдання:

- на основі теоретичного аналізу науково-психологічних підходів визначити сутність поняття «психологічне здоров'я»;
- проаналізувати концепції «здорова організація», «організація чутлива до добробуту», «травмопоінформована організація» та можливості салютогенного підходу до створення середовища сприятливих для психологічного здоров'я персоналу;
- експериментально дослідити наявні внутрішні та зовнішні (організаційні) ресурси у освітян для опанування стресу війни та переробки травмивного досвіду;
- визначити систему умов для створення сприятливого для психологічного здоров'я персоналу організаційного середовища.
- створити модель ефективного менеджменту психологічного здоров'я на основі визначення соціально-психологічних умов, які попереджають виникнення дезадаптації у персоналу закладів освіти в наслідок дії хронічних стресорів війни.

Методи дослідження. Для перевірки гіпотези дослідження та досягнення поставленої мети були використані такі методи: теоретичного

аналізу, емпіричні методи, методи математичної статистики та інтерпретації. Зокрема, було використано комплекс психодіагностичних методик:

- Субшкала методики визначення типу організаційної культури Ч. Ханді;
- Опитувальник суб'єктивного благополуччя вчителя (Teacher Subjective Wellbeing Questionnaire, Renshaw та ін., 2015);
- Шкала задоволеності життям (Satisfaction with Life Scale, Diener, Emmons & Larsen, 1985);
- Шкала посттравматичного зростання (Post-traumatic Growth Inventory, Tedeschi & Calhoun, 1996; українська адаптація В. Л. Злівков, С. О. Лукомська, О. В. Федан);

Також використано метод анкетування (Авторська анкета «Оцінка травмочутливості організаційної культури навчального закладу»).

Для обчислення мір пов'язаності параметрів організаційної культури та психологічного здоров'я персоналу використано кореляційний аналіз.

Методологічна основа дослідження: розуміння стресоопанування як стійкого патерну (Lazarus, 2006), що набуває проблемно-орієнтованої та емоційно-орієнтованої форм; концепція емоційного регулювання (пусковим механізмом активних дій завжди слугує емоційне збудження, спричинене стресором (Losoya et al., 1998); салютогенний підхід (А. Антоновський), концепція «healthy organization» (G. Lowe), травмопоінформована організація (Климчук В., 2021).

База дослідження та вибірка: експериментальне дослідження проводилося у 2025 році. В ньому взяло участь 50 працівників закладів освіти Чернігівської, Київської та Сумської областей, зокрема – це наукові-викладачі університетів та працівники вищої, середньої та передшкільної освіти, а також працівники закладів позашкільної освіти. Зокрема, це працівники: 1) закладів вищої освіти (Ніжинського державного університету ім. Миколи Гоголя, КПІ імені Ігоря Сікорського, Київський національний університет імені Тараса Шевченка, КНЕУ ім.В.Гетьмана; Ніжинський фаховий коледж культури і мистецтв), приватних освітніх закладів (Школа

швидкочитання «Ртана», Танцювальна студія, Англійська онлайн; «Zebra» Центр юридичних та психотерапевтичних консультацій для людей із міграційним досвідом; приватний дитячий садочок при Центрі STEM освіти «медБу» інклюзивних центрів), загальноосвітніх навчальних закладів (Київська ЗОШ ступенів №300; Горбатівська гімназія; Носівський ліцей №5; Ніжинська гімназія №3; Вертіївський ліцей; Ганнівський ліцей; Новомартиновська ЗОШ I-III ступенів; Київська гімназія № 283; Галайбівська гімназія Ніжинської ОТГ), а також навчальних закладів мистецького спрямування (Бобровицька школа мистецтв; Мистецька школа при КЗ «НККМ» імені Марії Заньковецької).

Наукова новизна дослідження полягає у тому, що вперше здійснено комплексне дослідження травмочутливої організаційної культури навчальних закладів в умовах воєнного стану в Україні; теоретично обґрунтовано та емпірично досліджено зв'язок між параметрами організаційної культури та психологічним благополуччям персоналу освітніх організацій; розроблено авторський діагностичний інструментарій для оцінки рівня травмочутливості організаційної культури навчального закладу; визначено основні компоненти та показники травмочутливої організаційної культури (безпека та підтримка, довіра та відкритість, гнучкість та адаптивність, співпраця та командність).

Практичне значення дослідження полягає у можливості використання отриманих результатів для розробки програм підвищення кваліфікації керівників освітніх закладів з питань формування травмочутливої організаційної культури; створення методичних рекомендацій для менеджменту психологічного здоров'я персоналу освітніх організацій в умовах воєнного стану; впровадження травмоінформованого підходу в практику управління навчальними закладами; розробки стратегій психологічної підтримки працівників освіти в кризових умовах.

Структура дослідження. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, двох розділів, висновків до розділів, загальних висновків, списку використаних джерел, що містить 70 найменувань, та 5 додатків. Загальний обсяг роботи становить 72 сторінки.

Апробація результатів роботи. Основні положення та результати магістерської роботи обговорювалися на науково-практичних **конференціях**:

1. Вузівська наукова студентська конференція «Актуальні проблеми управління організаціями, установами та закладами освіти в умовах сучасних викликів» Ніжинський державний університет імені Миколи Гоголя 10 жовтня 2024 року. м.Ніжин Тема тез в програмі без публікації: Травмоінформований навчальний заклад: поняття, структура та умови створення.

2. I Всеукраїнські педагогічні читання за міжнародної участі пам'яті професорки Євгенії Коваленко «Нові горизонти освіти: досвід, реалії та перспективи». Ніжинський державний університет імені Миколи Гоголя. м. Ніжин, 12 березня 2025 року. Тема тез в програмі без публікації: Стратегії формування організаційної культури чутливої до психологічного добробуту персоналу.

3. Участь та призове місце у Всеукраїнській студентській олімпіаді зі спеціальності 073 Менеджмент, ОПП «Менеджмент в освіті» (для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти). 04 та 14 березня 2025 року в Ніжинському державному університеті імені Миколи Гоголя. III місце – Бублик Анна – Освітній коворкінг «EduSpace». Диплом призера.

4. Конференція молодих науковців. Ніжинський державний університет імені Миколи Гоголя. м. Ніжин, 12-21 травня 2025 року. Тема тез в програмі конференції: Травмочутлива організація: поняття, ознаки та умови формування.

5. Актуальні виклики та інновації управління в науковому дискурсі молоді: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції молодих науковців. 23 жовтня 2025 року, м. Ніжин / за заг. ред. Ю. Г. Новгородської, О. В. Самойленко. Ніжин: НДУ ім. М. Гоголя, 2025. 150 с.

Публікації:

Бублик Анна Формування травмочутливої організаційної культури навчального закладу: теоретичні підходи Вісник студентського наукового товариства: збірник наукових праць здобувачів I-III рівнів вищої освіти / за заг. ред. О. В. Лісовця. Ніжин: НДУ ім. М. Гоголя, 2025. Вип. 32. 358 с. С. 110-112 DOI 10.31654/visn-2025-32.

Бублик Анна Емпіричне дослідження сформованості травмочутливої організаційної культури закладів освіти в умовах воєнного стану Вісник студентського наукового товариства: збірник наукових праць здобувачів I-III рівнів вищої освіти / за заг. ред. О. В. Лісовця. Ніжин: НДУ ім. М. Гоголя, 2025. Вип. 33. 314 с. С.111-113. DOI 10.31654/s-visnik-33.

Структура та обсяг роботи. Магістерська робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків до розділів, загальних висновків, списку використаних джерел із 70 найменувань, 5 додатків. Основний зміст кваліфікаційної роботи викладено на 68 сторінках. Загальний обсяг роботи складає 72 сторінки.

РОЗДІЛ 1. ТРАВМОЧУТЛИВА ОРГАНІЗАЦІЙНА КУЛЬТУРА НАВЧАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ ЯК ПРЕДМЕТ МІЖДИСЦИПЛІНАРНОГО ВИВЧЕННЯ

1.1. Організаційна культура та психологічне благополуччя працівників під час повномасштабної війни

Воєнний стан кардинально змінює умови функціонування освітніх організацій, створюючи нові виклики для збереження психологічного здоров'я персоналу. Дослідження Л.М. Карамушки показують, що війна суттєво впливає на психічний стан працівників освітніх організацій, викликаючи стресові реакції, тривожність, депресивні прояви та порушення сну [8]. Автор підкреслює, що в умовах тривалого воєнного стану формується особливий тип стресового навантаження, який характеризується хронічністю, непередбачуваністю та високою інтенсивністю. Це створює потребу в розробці нових підходів до менеджменту психологічного здоров'я персоналу, які враховують специфіку воєнного часу та особливості функціонування освітніх закладів в екстремальних умовах.

Значний внесок у розуміння психологічного благополуччя особистості зробила А. В. Авер'янова, яка досліджувала цей феномен у контексті сучасного освітнього простору [1]. Науковець визначає психологічне благополуччя як інтегративну характеристику особистості, що включає когнітивний, емоційний та поведінковий компоненти. Дослідниця наголошує на важливості створення сприятливих умов в освітньому середовищі для підтримки психологічного благополуччя працівників, особливо в періоди соціальної нестабільності. Її дослідження показують, що психологічне благополуччя педагогічних працівників безпосередньо впливає на якість освітнього процесу та психологічний клімат у навчальному закладі.

Проблема управління організаціями в умовах війни набуває особливої актуальності через необхідність адаптації традиційних управлінських підходів до нових реалій. Воєнний стан вимагає від керівників освітніх

закладів швидкого реагування на зміни, гнучкості в прийнятті рішень та особливої уваги до психологічного стану персоналу [3]. Організації змушені переосмислювати свої стратегії, процедури та культурні цінності, щоб забезпечити не лише продовження освітньої діяльності, але й збереження психологічного здоров'я працівників. Особливого значення набуває розвиток стресостійкості персоналу та створення системи психологічної підтримки, яка б допомагала працівникам справлятися з викликами воєнного часу.

Концепція «здорових організацій» отримала нове звучання в контексті воєнних умов, оскільки Н. О. Гринь розглядає цей підхід як перспективний напрямок психологічного дослідження [4]. Дослідниця підкреслює, що здорова організація характеризується не лише ефективністю діяльності, але й турботою про благополуччя своїх працівників. У воєнних умовах такі організації демонструють більшу стійкість до стресових факторів, кращу адаптивність та здатність підтримувати продуктивність навіть в екстремальних ситуаціях. Авторка наголошує на важливості розвитку організаційних практик, які сприяють формуванню позитивного робочого середовища та підтримують психологічне здоров'я персоналу.

Управління конфліктами та розвиток стресостійкості персоналу в умовах війни стає критично важливим аспектом організаційного менеджменту. Теоретичні засади цього напрямку свідчать про необхідність комплексного підходу до підтримки психологічного здоров'я працівників [5]. Стрес воєнного часу має кумулятивний характер і може призводити до емоційного вигорання, зниження продуктивності та погіршення міжособистісних стосунків у колективі. Тому організації повинні розробляти спеціальні програми підтримки, які включають навчання стресостійкості, конфліктологічну роботу та створення безпечного психологічного середовища для всіх учасників освітнього процесу.

Теоретичний аспект вивчення психологічного благополуччя особистості, розроблений Н. В. Каргіною, виділяє основні підходи до розуміння цього феномену [6]. Науковець систематизує різноманітні

концепції психологічного благополуччя, виокремлюючи гедоністичний та евдемонічний підходи. Гедоністичний підхід акцентує увагу на суб'єктивному благополуччі, задоволеності життям та позитивних емоціях, тоді як евдемонічний підхід зосереджується на психологічному благополуччі, самореалізації та осмисленості існування. Дослідниця підкреслює, що в умовах кризових ситуацій, таких як війна, особливого значення набуває здатність особистості знаходити сенс у складних обставинах та зберігати внутрішню гармонію попри зовнішні виклики.

Обґрунтування управлінських рішень щодо забезпечення психологічного здоров'я персоналу організацій під час російсько-української війни вимагає системного підходу та глибокого розуміння специфіки воєнного стресу [7]. Управлінські рішення в цьому контексті мають базуватися на науково обґрунтованих принципах та враховувати індивідуальні особливості працівників, специфіку їхньої діяльності та рівень впливу воєнних подій на їхнє психологічне благополуччя. Особливої уваги потребує створення системи раннього виявлення ознак психологічного неблагополуччя та своєчасного надання підтримки тим працівникам, які зазнають найбільшого стресового навантаження.

Дослідження С. В. Карсканової демонструє важливість психологічного благополуччя сучасного педагога як втілення ідей про щасливого педагога [14]. Науковець підкреслює, що благополуччя педагога має системний характер і включає фізичне здоров'я, емоційну стабільність, професійну задоволеність та особистісне зростання. В умовах війни ці компоненти зазнають особливого навантаження, що вимагає від організації створення спеціальних умов для їх підтримки. Авторка наголошує на важливості формування в освітніх закладах культури турботи про благополуччя педагогів, яка б включала як матеріальну підтримку, так і психологічний супровід.

Феномен психологічного благополуччя особистості як об'єкт наукового дослідження розкривається у працях Ю. І. Кашлюк, яка аналізує

різноманітні аспекти цього явища [15]. Дослідниця визначає психологічне благополуччя як складну багаторівневу систему, що включає когнітивні, емоційні та поведінкові компоненти. У контексті воєнної ситуації особливого значення набуває здатність особистості адаптуватися до стресових умов, зберігати оптимізм та знаходити внутрішні ресурси для подолання труднощів. Науковець підкреслює, що психологічне благополуччя не є статичним станом, а динамічним процесом, який може змінюватися під впливом зовнішніх обставин та внутрішніх факторів.

Технології забезпечення психічного здоров'я та благополуччя освітнього персоналу в умовах війни та післявоєнного відновлення набувають критичного значення для функціонування освітньої системи [21]. Ці технології мають комплексний характер і включають превентивні заходи, кризову інтервенцію та довгострокову підтримку. Особливої уваги потребує розробка спеціальних програм, які б допомагали працівникам освіти справлятися з травматичними переживаннями, розвивати стресостійкість та підтримувати професійну мотивацію. Важливим є також створення системи взаємопідтримки серед колег та формування культури відкритого обговорення проблем психологічного здоров'я.

Дослідження І.Г. Тітова, Т.Є. Тітової та К.В. Седих показує, що психологічне благополуччя особистості в період пандемії COVID-19 має спільні риси з переживаннями у воєнний час [22]. Науковці виявили, що в умовах глобальної кризи особливого значення набуває соціальна підтримка, здатність до адаптації та збереження позитивного мислення. Їхні дослідження свідчать про важливість організаційної культури у формуванні стійкості до стресових факторів. Автори підкреслюють, що організації, які демонструють турботу про своїх працівників та створюють атмосферу взаємопідтримки, краще справляються з викликами кризових періодів.

Роль організаційної культури у формуванні психологічного благополуччя працівників стає особливо важливою в умовах воєнного стану, коли традиційні механізми підтримки можуть бути порушені [41].

Організаційна культура, що орієнтована на людину, створює основу для збереження психологічного здоров'я персоналу навіть в екстремальних умовах. Така культура характеризується відкритістю, довірою, взаємопідтримкою та гнучкістю в реагуванні на зміни. Вона сприяє формуванню почуття безпеки та належності серед працівників, що є критично важливим для збереження їхнього психологічного благополуччя в умовах невизначеності та стресу.

Завершуючи аналіз, можна констатувати, що організаційна культура та психологічне благополуччя працівників під час повномасштабної війни знаходяться у тісному взаємозв'язку. Воєнні умови створюють особливі виклики для збереження психологічного здоров'я персоналу освітніх організацій, що вимагає формування травмочутливої організаційної культури, здатної забезпечити необхідну підтримку та створити безпечне середовище для всіх учасників освітнього процесу.

1.2. Травмочутлива організаційна культура закладу освіти: поняття, структура, функції

Концепція травмочутливої організаційної культури набуває особливого значення в умовах воєнного стану, коли освітні заклади стикаються з необхідністю адаптації до нових викликів. Дослідження В.О. Климчука розкривають психологічні механізми посттравматичного зростання, які можуть стати основою для формування травмочутливої культури в освітніх організаціях [16]. Науковець підкреслює, що травма може стати каталізатором позитивних змін в особистості, якщо створити відповідні умови для її переробки. У контексті організаційної культури це означає необхідність розробки системи підтримки, яка б не лише допомагала працівникам справлятися з травматичними переживаннями, але й сприяла їхньому особистісному та професійному розвитку через подолання кризових ситуацій.

Концептуальні засади травмочутливої організаційної культури ґрунтуються на розумінні того, що травматичний досвід може мати як руйнівний, так і трансформаційний потенціал. Л.М. Карамушка у своїх методичних рекомендаціях щодо збереження психічного здоров'я особистості під час війни наголошує на важливості створення безпечного середовища, яке б сприяло відновленню та зростанню [9]. Дослідниця визначає ключові принципи травмочутливого підходу: визнання впливу травми на поведінку та емоційний стан людини, розуміння шляхів відновлення, інтеграція знань про травму в політику та процедури організації, а також активне уникнення повторної травматизації. Ці принципи становлять основу для формування організаційної культури, яка не лише толерантна до травматичного досвіду, але й активно сприяє процесам відновлення та зростання.

Структура травмочутливої організаційної культури включає кілька взаємопов'язаних компонентів, що забезпечують її ефективне функціонування в умовах кризових ситуацій. Основними елементами такої культури є система цінностей, що підкреслює важливість людської гідності та права на підтримку, норми поведінки, які сприяють створенню безпечного середовища, та практики, спрямовані на попередження повторної травматизації [20]. Ці компоненти мають бути інтегровані в усі аспекти організаційної діяльності, від процедур прийняття рішень до повсякденних взаємодій між працівниками. Важливим є також наявність спеціальних механізмів підтримки, які включають психологічне консультування, групову терапію, навчальні програми з розвитку стресостійкості та створення простору для відкритого обговорення травматичного досвіду.

Функціональні аспекти травмочутливої організаційної культури розкриваються через її здатність забезпечувати стабільність та розвиток організації в умовах кризи. А.Б. Коваленко досліджує психологічне благополуччя військовослужбовців, що отримали поранення в зоні АТО, і виявляє важливість організаційного середовища для процесів

відновлення [18]. Науковець підкреслює, що травмочутлива культура виконує кілька ключових функцій: захисну, що забезпечує безпеку та попереджає повторну травматизацію; відновлювальну, яка сприяє процесам зцілення та адаптації; розвивальну, що підтримує особистісне та професійне зростання; та інтегративну, яка допомагає включити травматичний досвід у загальну систему значень та цінностей особистості. Ці функції взаємодіють між собою, створюючи синергетичний ефект, який посилює загальну стійкість організації до стресових факторів.

Школа і війна створюють особливі умови для функціонування освітніх закладів, що вимагає збереження ментального здоров'я учасників освітнього процесу. Травмочутлива культура в таких умовах стає не лише бажаною, але й необхідною для забезпечення продовження освітньої діяльності [19]. Основними характеристиками такої культури є гнучкість у реагуванні на кризові ситуації, здатність швидко адаптуватися до змінних умов, підтримка відкритої комунікації про складні переживання та створення атмосфери взаємної підтримки. Важливим є також розвиток у працівників навичок розпізнавання ознак травматичного стресу як у себе, так і у колег, а також умінь надання первинної психологічної підтримки.

Теоретичні основи травмочутливої культури знаходять своє відображення в концепції здорових організацій, яка підкреслює важливість створення середовища, що сприяє благополуччю працівників. Н.О. Гринь розглядає здорові організації як такі, що характеризуються високим рівнем довіри, відкритості та взаємної підтримки [4]. У контексті травмочутливості ці характеристики набувають особливого значення, оскільки створюють основу для безпечного розкриття травматичного досвіду та пошуку шляхів його подолання. Здорова організація з травмочутливою культурою демонструє проактивний підхід до попередження стресових ситуацій, має розвинену систему раннього виявлення проблем та швидкого реагування на них.

Практична реалізація травмочутливої організаційної культури в освітніх закладах передбачає створення спеціальної інфраструктури підтримки та розвиток відповідних компетенцій у персоналу. І. С. Процько підкреслює важливість збереження ментального здоров'я учасників освітнього процесу в умовах війни [19]. Авторка наголошує на необхідності створення безпечних просторів для відкритого обговорення переживань, розробки спеціальних програм підтримки для різних категорій працівників та впровадження регулярного моніторингу психологічного стану колективу. Травмочутлива культура також передбачає навчання керівників та працівників основам травмоінформованого підходу, розвиток навичок активного слухання та емпатійної комунікації.

Методи забезпечення психологічної безпеки освітнього середовища становлять важливий компонент травмочутливої організаційної культури. Ці методи включають створення чітких процедур реагування на кризові ситуації, розробку протоколів надання психологічної підтримки та забезпечення доступності професійної допомоги [20]. Технології формування психологічно безпечного середовища передбачають використання як індивідуальних, так і групових форм роботи, включаючи консультування, групову терапію, тренінги з розвитку стресостійкості та створення груп взаємопідтримки. Важливим є також розвиток культури відкритості та довіри, яка б дозволяла працівникам без страху звертатися за допомогою та ділитися своїми переживаннями.

Дослідження суб'єктивного благополуччя менеджерів освітніх організацій, проведені Л. М. Карамушкою та А. О. Ключко, показують важливість інноваційних стилів управління для формування травмочутливої культури [13]. Науковці встановили, що керівники, які демонструють емпатію, гнучкість та здатність до адаптації, більш ефективно створюють атмосферу психологічної безпеки в колективі. Інноваційні підходи до управління в контексті травмочутливості включають децентралізацію прийняття рішень, залучення працівників до розробки стратегій підтримки,

створення горизонтальних мереж взаємодопомоги та впровадження гнучких форм організації праці, які враховують індивідуальні потреби працівників.

Оцінка ефективності травмочутливої організаційної культури здійснюється через аналіз різноманітних показників, що відображають її вплив на благополуччя працівників та функціонування організації. До таких показників належать рівень стресу серед персоналу, частота звернень за психологічною допомогою, показники плинності кадрів, рівень задоволеності роботою та загальна продуктивність діяльності [21]. Важливим є також моніторинг якості міжособистісних стосунків у колективі, здатності організації адаптуватися до кризових ситуацій та ефективності системи підтримки працівників. Регулярна оцінка цих показників дозволяє вчасно виявляти проблеми та вносити корективи в стратегію формування травмочутливої культури.

Виклики впровадження травмочутливої організаційної культури в освітніх закладах пов'язані з необхідністю подолання традиційних підходів до управління та формування нових компетенцій у персоналу. Н. В. Каргіна у своїх дослідженнях основних підходів до вивчення психологічного благополуччя особистості підкреслює важливість системного підходу до змін в організаційній культурі [6]. Основними викликами є опір змінам з боку частини працівників, обмежені фінансові ресурси для впровадження нових програм підтримки, недостатня підготовленість керівників до роботи з травмованими працівниками та необхідність координації зусиль різних підрозділів організації. Подолання цих викликів вимагає поступового та систематичного підходу, який включає навчання персоналу, створення системи мотивації для участі у програмах підтримки та забезпечення достатніх ресурсів для реалізації травмочутливих практик.

Інтеграція травмочутливої культури в систему організаційного управління вимагає перегляду існуючих процедур, політик та практик з метою їх узгодження з принципами травмоінформованого підходу. Це включає розробку нових стандартів роботи з персоналом, створення

спеціальних посад або підрозділів, відповідальних за психологічне благополуччя працівників, та впровадження регулярних програм навчання та підвищення кваліфікації [22]. Важливим є також встановлення партнерських відносин з зовнішніми організаціями, що надають психологічну підтримку, та створення мереж взаємодії між освітніми закладами для обміну досвідом та кращими практиками у сфері формування травмочутливої культури.

Узагальнюючи викладене, можна зазначити, що травмочутлива організаційна культура закладу освіти є складною багаторівневою системою, яка включає ціннісні орієнтації, норми поведінки, практики підтримки та механізми адаптації до кризових ситуацій. Її основними функціями є захист працівників від повторної травматизації, сприяння процесам відновлення та зростання, а також забезпечення стабільного функціонування організації в умовах невизначеності та стресу.

1.3. Основні підходи до формування організаційної культури чутливої до травмивного досвіду суб'єктів освітнього процесу

Формування організаційної культури чутливої до травмивного досвіду потребує системного підходу, який базується на сучасних наукових здобутках у галузі психології травми. Дослідження В. О. Климчука розкривають механізми посттравматичного зростання, які можуть бути покладені в основу організаційних трансформацій [17]. Науковець підкреслює, що посттравматичне зростання відбувається через переосмислення життєвих цінностей, поглиблення міжособистісних стосунків та усвідомлення власних сил і можливостей. У контексті організаційної культури це означає необхідність створення умов, які б не лише допомагали працівникам справлятися з травматичними переживаннями, але й сприяли їхньому особистісному та професійному розвитку через подолання кризових ситуацій.

Концептуальні основи травмочутливого підходу ґрунтуються на розумінні того, що травма впливає на всі аспекти людської діяльності та

потребує комплексного реагування. Л. М. Карамушка у своєму навчально-методичному посібнику підкреслює важливість створення безпечного середовища для працівників організацій в умовах війни [10]. Дослідниця виділяє ключові принципи формування травмочутливої культури: визнання поширеності травматичного досвіду, розуміння його впливу на поведінку та функціонування людини, реагування шляхом повної інтеграції знань про травму в політику та процедури, а також активне прагнення уникнути повторної травматизації. Ці принципи становлять основу для розробки стратегій організаційних змін, спрямованих на створення підтримуючого середовища для всіх учасників освітнього процесу.

Салютогенний підхід до формування організаційної культури зосереджується на факторах, що сприяють збереженню та зміцненню психологічного здоров'я працівників. Цей підхід акцентує увагу на ресурсах опанування стресу, соціальній підтримці та створенні сенсу в роботі [11]. Організації, які використовують салютогенний підхід, зосереджуються не лише на вирішенні проблем, але й на розвитку захисних факторів та підвищенні загальної стійкості системи. Важливими компонентами такого підходу є розвиток почуття зв'язності, яке включає зрозумілість, керованість та осмисленість діяльності, а також створення умов для активної участі працівників у процесах прийняття рішень та формування організаційної стратегії.

Підхід «здорових організацій» представляє собою цілісну концепцію, яка інтегрує турботу про благополуччя працівників у всі аспекти організаційної діяльності. Л. М. Карамушка та А. О. Ключко досліджують зв'язок між суб'єктивним благополуччям менеджерів та інноваційними стилями управління [13]. Науковці встановили, що керівники, які демонструють емпатію, підтримку та здатність до адаптації, створюють більш сприятливі умови для психологічного благополуччя персоналу. Інноваційні підходи до управління включають децентралізацію прийняття рішень, створення горизонтальних мереж комунікації, впровадження гнучких

форм організації праці та розвиток культури безперервного навчання. Ці елементи сприяють формуванню організаційного середовища, яке здатне ефективно підтримувати працівників у складних життєвих ситуаціях.

Комплексний підхід до формування травмочутливої організаційної культури передбачає інтеграцію різних стратегій та методів, як показано на рис. 1.1. Цей підхід охоплює всі рівні організаційної системи та забезпечує узгодженість дій на індивідуальному, груповому та організаційному рівнях.

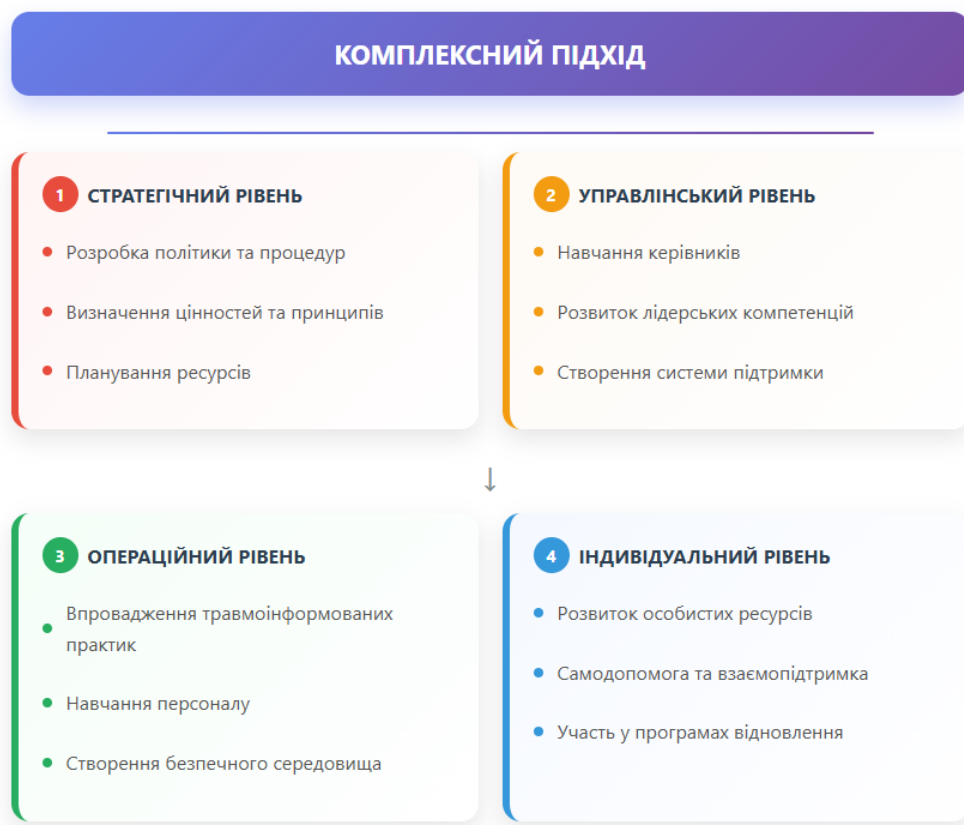


Рис. 1.1. Комплексний підхід до формування травмочутливої організаційної культури

Представлена на рис. 1.1 модель демонструє багаторівневу структуру формування травмочутливої організаційної культури. Стратегічний рівень забезпечує загальну спрямованість та ресурсну підтримку, управлінський рівень відповідає за розвиток необхідних компетенцій у керівників, операційний рівень зосереджується на практичній реалізації травмоінформованих підходів, а індивідуальний рівень підтримує особистісний розвиток працівників. Така багаторівнева структура забезпечує

комплексність та системність змін, що є необхідними для ефективного формування травмочутливої культури в освітніх закладах.

Проактивний підхід до формування травмочутливої культури передбачає активне попередження травматичних ситуацій та створення умов для їх мінімізації. С. В. Карсканова підкреслює важливість психологічного благополуччя сучасного педагога як основи для ефективної освітньої діяльності [14]. Дослідниця наголошує на необхідності створення системи раннього виявлення ознак професійного стресу та вигорання, розробки превентивних програм підтримки та формування культури самопомоги серед працівників. Проактивний підхід також включає регулярний моніторинг психологічного клімату в колективі, аналіз факторів ризику та своєчасне вжиття заходів для їх усунення.

Системний підхід до організаційних змін базується на розумінні організації як складної відкритої системи, де всі елементи взаємопов'язані та впливають один на одного. Технології забезпечення психічного здоров'я та благополуччя освітнього персоналу в умовах війни та післявоєнного відновлення вимагають координованих дій на всіх рівнях організаційної ієрархії [21]. Системний підхід передбачає одночасну роботу з організаційною структурою, процесами, культурою та людськими ресурсами. Він включає аналіз існуючих взаємозв'язків, виявлення точок впливу та розробку комплексних стратегій змін, які враховують специфіку конкретної організації та її зовнішнього середовища.

Індивідуально-орієнтований підхід зосереджується на врахуванні особистісних особливостей працівників та їхніх індивідуальних потреб у підтримці. Ю. І. Кашлюк досліджує феномен психологічного благополуччя як об'єкт наукового дослідження [15]. Науковець підкреслює, що психологічне благополуччя має індивідуальний характер і залежить від багатьох особистісних факторів, включаючи життєвий досвід, ціннісні орієнтації, копінг-стратегії та соціальну підтримку. Індивідуально-орієнтований підхід передбачає розробку гнучких програм підтримки, які

можуть адаптуватися до конкретних потреб окремих працівників, створення можливостей для особистісного вибору форм та методів участі у програмах відновлення, а також забезпечення конфіденційності та поваги до особистісних меж кожного учасника.

Участь у міжнародних дослідженнях та обмін досвідом з іншими країнами дозволяє адаптувати кращі світові практики формування травмочутливої культури до українських реалій. Дослідження зарубіжних науковців показують ефективність різних підходів до роботи з травмованими працівниками та можливості їх адаптації до специфіки освітніх організацій [42]. Міжнародний досвід свідчить про важливість культурної чутливості при впровадженні травмоінформованих підходів, необхідність урахування національних особливостей та специфіки освітньої системи конкретної країни. Адаптація міжнародних практик передбачає не лише переклад методик, але й їх змістовне переосмислення з урахуванням культурного контексту та особливостей функціонування українських освітніх закладів.

Емпіричний підхід до формування травмочутливої культури базується на систематичному збиранні та аналізі даних про ефективність впроваджених заходів. А. Б. Коваленко досліджує психологічне благополуччя військовослужбовців, що отримали поранення в зоні АТО [18]. Науковець підкреслює важливість доказової бази для обґрунтування ефективності різних підходів до роботи з травмованими особами. Емпіричний підхід передбачає регулярне вимірювання показників психологічного благополуччя працівників, аналіз факторів, що впливають на ефективність програм підтримки, та внесення корективів у стратегії на основі отриманих даних. Це дозволяє забезпечити науково обґрунтований характер організаційних змін та підвищити їхню ефективність.

Розвиток організаційних компетенцій у сфері травмоінформованих практик вимагає систематичного навчання персоналу на всіх рівнях організаційної ієрархії. Це включає підготовку керівників до роботи з травмованими працівниками, навчання фахівців з питань надання первинної

психологічної підтримки та розвиток у всіх працівників базових навичок розпізнавання ознак травматичного стресу [25]. Важливим є також створення системи менторства та взаємопідтримки, яка б дозволяла досвідченим працівникам передавати свої знання та навички молодшим колегам. Розвиток організаційних компетенцій повинен мати безперервний характер та адаптуватися до змінних умов функціонування освітніх закладів.

Моніторинг та оцінка ефективності впроваджених підходів є необхідними компонентами процесу формування травмочутливої культури. І. Г. Тітов, Т. Є. Тітова та К. В. Седих досліджують психологічне благополуччя особистості в період пандемії COVID-19 [22]. Науковці підкреслюють важливість регулярного відстеження змін у психологічному стані працівників та оцінки ефективності заходів підтримки. Система моніторингу повинна включати як кількісні показники (рівень стресу, задоволеність роботою, плинність кадрів), так і якісні дані (глибинні інтерв'ю, фокус-групи, спостереження). Результати моніторингу мають використовуватися для корекції стратегій та вдосконалення підходів до формування травмочутливої культури.

Інтеграція травмоінформованих підходів у систему професійної підготовки та підвищення кваліфікації працівників освіти є важливим напрямком розвитку травмочутливої культури. Це передбачає включення відповідних компетенцій до стандартів професійної освіти, розробку спеціальних навчальних програм та створення системи сертифікації фахівців у сфері травмоінформованих практик [44]. Важливим є також забезпечення супервізії та професійної підтримки для працівників, які безпосередньо працюють з травмованими особами, оскільки така робота може призводити до вторинної травматизації та професійного вигорання.

Узагальнюючи викладене, можна стверджувати, що формування організаційної культури чутливої до травмивного досвіду суб'єктів освітнього процесу вимагає комплексного підходу, який поєднує стратегічне планування, системні зміни, індивідуальну підтримку та безперервний

розвиток. Ефективність такого підходу залежить від координації зусиль на всіх рівнях організації, наявності необхідних ресурсів та готовності персоналу до змін у напрямку створення більш підтримуючого та безпечного середовища для всіх учасників освітнього процесу.

Висновки до розділу 1

Теоретичний аналіз проблеми формування травмочутливої організаційної культури навчального закладу дозволив встановити, що в умовах повномасштабної війни питання психологічного благополуччя працівників освіти набуває критично важливого значення. Воєнний стан створює особливі стресові умови, які вимагають від освітніх організацій кардинального переосмислення підходів до управління персоналом та організаційної культури. Традиційні методи підтримки працівників виявляються недостатніми для вирішення складних психологічних проблем, що виникають внаслідок травматичного досвіду війни. Організаційна культура, яка раніше могла забезпечувати ефективне функціонування закладу, потребує трансформації у напрямку більшої чутливості до травмівного досвіду та створення безпечного середовища для всіх учасників освітнього процесу.

Концептуальні засади травмочутливої організаційної культури базуються на розумінні травми як фактора, що впливає на всі аспекти функціонування особистості та організації. Травмочутлива культура являє собою складну систему цінностей, норм, практик та процедур, спрямованих на визнання впливу травматичного досвіду, створення безпечного середовища для відновлення та попередження повторної травматизації. Структурними компонентами такої культури є безпека та підтримка, довіра та відкритість, гнучкість та адаптивність, співпраця та командність. Функціонально травмочутлива культура виконує захисну, відновлювальну, розвивальну та інтегративну функції, забезпечуючи не лише збереження психологічного здоров'я персоналу, але й сприяючи їхньому особистісному та професійному зростанню через подолання кризових ситуацій.

Формування організаційної культури чутливої до травмівного досвіду вимагає комплексного багаторівневого підходу, який охоплює стратегічний, управлінський, операційний та індивідуальний рівні організаційної системи. Ефективність цього процесу залежить від координації зусиль на всіх рівнях, наявності відповідних ресурсів та готовності персоналу до змін. Основними підходами до формування травмочутливої культури є салютогенний підхід, концепція здорових організацій, системний підхід до організаційних змін, індивідуально-орієнтований підхід та емпіричний підхід. Поєднання цих підходів дозволяє створити цілісну систему підтримки, яка здатна ефективно реагувати на виклики воєнного часу та забезпечувати стабільне функціонування освітнього закладу в умовах невизначеності та стресу.

РОЗДІЛ 2. ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ СФОРМОВАНOSTІ ТРАВМОЧУТЛИВОСТІ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ЗАКЛАДУ ОСВІТИ

2.1. Стратегія та методи дослідження сформованості травмочутливості організаційної культури закладу освіти

Емпіричне дослідження сформованості травмочутливості організаційної культури закладу освіти базується на комплексному підході до вивчення психологічного благополуччя працівників освіти в умовах воєнного стану. Стратегія дослідження передбачає поєднання кількісних та якісних методів для отримання всебічного уявлення про стан організаційної культури та її вплив на психологічне здоров'я персоналу. Основною метою емпіричного дослідження є виявлення рівня сформованості травмочутливої організаційної культури в освітніх закладах, визначення факторів, що сприяють або перешкоджають її розвитку, а також встановлення зв'язків між характеристиками організаційної культури та показниками психологічного благополуччя працівників.

Теоретичною основою дослідження є концепція травмочутливої організаційної культури, яка інтегрує принципи травмоінформованого підходу, салютогенної моделі здоров'я та концепції здорових організацій. Дослідження спрямоване на перевірку гіпотези про те, що психологічне здоров'я персоналу організацій освіти значною мірою залежить від параметрів організаційного середовища, зокрема від рівня травмочутливості організаційної культури. Передбачається, що заклади освіти з більш розвиненою травмочутливою культурою демонструватимуть вищі показники психологічного благополуччя персоналу, більшу стійкість до стресових факторів та кращу адаптивність до змін.

Методологічною основою дослідження є розуміння стресоопанування як стійкого патерну поведінки, що набуває проблемно-орієнтованої та емоційно-орієнтованої форм. Концепція емоційного регулювання підкреслює

важливість емоційного збудження як пускового механізму активних дій у відповідь на стресові ситуації. Салютогенний підхід акцентує увагу на факторах, що сприяють збереженню здоров'я, а не лише на патологічних проявах. Концепція здорових організацій розглядає організаційне середовище як важливий чинник підтримки благополуччя працівників. Травмоінформований підхід підкреслює необхідність врахування впливу травматичного досвіду на функціонування особистості та організації.

Дизайн дослідження являє собою поперечне дослідження з елементами порівняльного аналізу. Поперечний дизайн дозволяє отримати зріз стану досліджуваних параметрів на конкретний момент часу, що є важливим для оцінки актуального рівня травмочутливості організаційної культури в умовах воєнного стану. Порівняльний аналіз передбачає зіставлення показників між різними групами респондентів, типами освітніх закладів та регіонами дослідження. Такий підхід дозволяє виявити специфічні особливості формування травмочутливої культури в різних контекстах та умовах функціонування освітніх організацій.

Вибірка дослідження складається з працівників освітніх закладів Чернігівської, Київської та Сумської областей. Загальна кількість респондентів становить 50 осіб, що включає педагогічних працівників, керівників закладів освіти та допоміжний персонал. Педагогічні працівники представлені вчителями та викладачами різних спеціальностей та рівнів освіти і становлять 30 осіб від загальної вибірки. Керівники закладів освіти включають директорів, заступників директорів та керівників підрозділів у кількості 10 осіб. Допоміжний персонал представлений практичними психологами та соціальними педагогами в кількості 10 осіб. Така структура вибірки забезпечує репрезентативність різних категорій працівників освітньої сфери та дозволяє проаналізувати специфіку сприйняття організаційної культури різними групами персоналу.

Критерії включення до вибірки передбачають стаж роботи в освітній сфері не менше одного року, що забезпечує достатній досвід для оцінки

організаційної культури та її впливу на психологічне благополуччя. Всі респонденти працюють в умовах воєнного стану, що є важливим для дослідження специфіки формування травмоутливої культури в кризових умовах. Віковий діапазон респондентів становить від 25 до 60 років, що дозволяє охопити різні покоління працівників освіти та проаналізувати вікові особливості сприйняття організаційної культури. Дослідження охоплює різні типи освітніх закладів, включаючи загальноосвітні школи, професійно-технічні навчальні заклади, коледжі та університети, що забезпечує широкий спектр організаційних контекстів.

Методи збору даних включають психодіагностичні методики та анкетування. Психодіагностичні методики підібрані таким чином, щоб забезпечити комплексну оцінку як характеристик організаційної культури, так і показників психологічного благополуччя працівників. Субшкала методики визначення типу організаційної культури Чарльза Ханді (Додаток А) дозволяє ідентифікувати домінуючий тип організаційної культури в конкретному освітньому закладі. Опитувальник суб'єктивного благополуччя вчителя (Додаток Б) забезпечує оцінку різних аспектів психологічного благополуччя, включаючи позитивні та негативні емоції, когнітивне та соціальне благополуччя.

Шкала задоволеності життям (Додаток В) надає можливість оцінити загальний рівень задоволеності життям респондентів, що є важливим індикатором психологічного благополуччя. Шкала посттравматичного зростання (Додаток Г) дозволяє виявити позитивні зміни, які можуть відбутися внаслідок переживання травматичних подій, що є особливо актуальним в умовах воєнного стану. Авторська анкета оцінки травмоутливості організаційної культури навчального закладу (Додаток Д) спеціально розроблена для даного дослідження і включає питання, що стосуються різних аспектів травмоутливості організаційної культури, включаючи безпеку та підтримку, довіру та відкритість, гнучкість та адаптивність, співпрацю та командність.

Процедура збору даних передбачає використання онлайн-платформи для проведення анкетування, що забезпечує зручність участі респондентів та дотримання вимог конфіденційності. Респонденти отримують посилання на онлайн-форму з детальною інструкцією щодо заповнення та інформацією про мету дослідження. Участь у дослідженні є добровільною, і респонденти мають право припинити участь на будь-якому етапі. Забезпечується повна анонімність даних, особиста інформація не збирається, а результати використовуються виключно в науковому контексті. Час заповнення анкети становить приблизно 30-40 хвилин, що є прийнятним для респондентів та не створює надмірного навантаження.

Методи обробки даних включають описову статистику, кореляційний аналіз та порівняльний аналіз. Описова статистика використовується для характеристики базових показників досліджуваних параметрів, включаючи середні значення, стандартні відхилення, мінімальні та максимальні значення. Кореляційний аналіз Пірсона застосовується для виявлення зв'язків між показниками організаційної культури та психологічного благополуччя працівників. Порівняльний аналіз з використанням t-критерію Стьюдента дозволяє виявити статистично значущі відмінності між різними групами респондентів. Рівень статистичної значущості встановлюється на рівні $p < 0,05$.

Етичні аспекти дослідження передбачають дотримання принципів добровільності, конфіденційності та анонімності. Всі респонденти інформуються про мету дослідження, методи збору даних та способи використання результатів. Забезпечується право респондентів на отримання інформації про результати дослідження після його завершення. Дані зберігаються в захищеному вигляді та використовуються виключно для наукових цілей. Особлива увага приділяється етичним аспектам роботи з працівниками освіти в умовах воєнного стану, враховуючи їхню потенційну вразливість та необхідність надання психологічної підтримки.

Очікувані результати дослідження включають отримання емпіричних даних про рівень сформованості травмочутливої організаційної культури в освітніх закладах, виявлення факторів, що впливають на її розвиток, та встановлення зв'язків між характеристиками організаційної культури та показниками психологічного благополуччя працівників. Результати дослідження матимуть як теоретичне, так і практичне значення для розробки стратегій формування травмочутливої організаційної культури в освітніх закладах. Теоретичне значення полягає в розширенні наукових уявлень про роль організаційної культури в підтримці психологічного благополуччя працівників в умовах кризових ситуацій. Практичне значення включає можливість використання результатів для розробки програм підвищення кваліфікації керівників освітніх закладів, створення методичних рекомендацій для формування травмочутливої культури та розробки стратегій психологічної підтримки працівників освіти в умовах воєнного стану.

2.2. Результати дослідження та їх аналіз

Емпіричне дослідження сформованості травмочутливості організаційної культури освітніх закладів дозволило отримати комплексну картину стану психологічного благополуччя працівників освіти в умовах воєнного стану. Аналіз результатів здійснювався поетапно, починаючи з описової статистики основних показників, продовжуючи кореляційним аналізом взаємозв'язків між змінними та завершуючи порівняльним аналізом різних груп респондентів. Загальна характеристика вибірки представлена в таблиці 2.1, яка демонструє розподіл респондентів за основними демографічними та професійними характеристиками.

Таблиця 2.1

Характеристика вибірки дослідження

Характеристика	Кількість (n)	Відсоток (%)
Загальна кількість респондентів	50	100,0

Посада:		
Педагогічні працівники	30	60,0
Керівники закладів	10	20,0
Допоміжний персонал	10	20,0
Стаж роботи в освіті:		
1-5 років	12	24,0
6-10 років	15	30,0
11-15 років	10	20,0
16-20 років	8	16,0
Понад 20 років	5	10,0
Тип навчального закладу:		
Загальноосвітня школа	20	40,0
Університет	15	30,0
Коледж	8	16,0
Професійно-технічний заклад	7	14,0
Регіон:		
Чернігівська область	18	36,0
Київська область	17	34,0
Сумська область	15	30,0

Представлені в таблиці 2.1 дані свідчать про збалансованість вибірки за основними параметрами. Найбільшу групу складають педагогічні працівники, що відповідає структурі персоналу освітніх закладів. Розподіл за стажем роботи демонструє переважання працівників з середнім досвідом роботи, що забезпечує достатню компетентність для оцінки організаційної культури. Представленість різних типів освітніх закладів дозволяє екстраполювати результати на широкий спектр освітніх організацій.

Аналіз результатів за методикою організаційної культури Чарльза Ханді виявив домінування певних типів культури в досліджуваних освітніх закладах. Розподіл типів організаційної культури представлено в таблиці 2.2, яка демонструє частоту зустрічальності кожного типу культури серед респондентів.

Таблиця 2.2

Розподіл типів організаційної культури за методикою Ч. Ханді

Тип культури	Кількість закладів (n)	Відсоток (%)	Середній бал	Стандартне відхилення
Культура влади	8	16,0	18,5	3,2
Культура ролі	22	44,0	21,3	2,8
Культура завдань	15	30,0	19,8	3,5
Культура особистості	5	10,0	16,2	4,1

Дані таблиці 2.2 показують, що найбільш поширеною в освітніх закладах є культура ролі, яка характеризується чіткою структурою, формальними правилами та процедурами. Культура завдань посідає друге місце за поширеністю, що свідчить про орієнтацію частини закладів на досягнення результатів та професійну компетентність. Культура влади та культура особистості представлені меншою мірою, що може вказувати на специфіку освітньої сфери.

Оцінка суб'єктивного благополуччя працівників освіти проводилася за допомогою відповідного опитувальника, результати якого наведені в таблиці 2.3. Ця таблиця демонструє середні показники за основними шкалами благополуччя та їх варіативність у досліджуваній вибірці.

Таблиця 2.3

Показники суб'єктивного благополуччя працівників освіти

Шкала благополуччя	Середній бал	Стандартне відхилення	Мінімум	Максимум
Позитивний вплив	28,4	6,2	18	42
Негативний вплив	24,7	5,8	14	38
Когнітивне благополуччя	32,1	7,3	20	46
Соціальне благополуччя	29,6	6,9	16	44
Загальний показник	30,2	5,4	21	41

Результати, представлені в таблиці 2.3, свідчать про помірний рівень суб'єктивного благополуччя працівників освіти. Найвищі показники спостерігаються за шкалою когнітивного благополуччя, що може вказувати на збереження працівниками усвідомлення значущості своєї роботи навіть в умовах воєнного стану. Показники негативного впливу знаходяться на помірному рівні, що є очікуваним в умовах стресових факторів війни.

Аналіз задоволеності життям працівників освіти здійснювався за допомогою відповідної шкали, результати якого представлені в таблиці 2.4. Ця таблиця демонструє розподіл респондентів за рівнями задоволеності життям та основні статистичні показники.

Таблиця 2.4

Рівень задоволеності життям працівників освіти

Рівень задоволеності	Кількість респондентів (n)	Відсоток (%)	Діапазон балів
Низький	8	16,0	5-14
Помірно низький	12	24,0	15-19
Нейтральний	15	30,0	20
Помірно високий	10	20,0	21-25
Високий	5	10,0	26-30
Статистичні показники:			
Середній бал	19,3		
Стандартне відхилення	4,8		
Медіана	20,0		

Дані таблиці 2.4 показують, що більшість працівників освіти демонструє нейтральний або помірно низький рівень задоволеності життям. Це може бути пов'язано з впливом воєнного стану на різні аспекти життя та роботи. Водночас, наявність респондентів з високим рівнем задоволеності свідчить про індивідуальні відмінності у сприйнятті кризових ситуацій та адаптивних можливостях.

Дослідження посттравматичного зростання працівників освіти в умовах воєнного стану виявило цікаві закономірності, які представлені в таблиці 2.5. Ця таблиця демонструє показники за основними субшкалами посттравматичного зростання.

Таблиця 2.5

Показники посттравматичного зростання працівників освіти

Субшкала	Середній бал	Стандартне відхилення	Рівень вираженості
Ставлення до життя	22,8	6,4	Помірний
Стосунки з іншими	18,9	5,2	Помірний
Усвідомлення власних можливостей	13,2	4,1	Помірний
Духовність	6,8	2,9	Низький
Нові можливості	7,3	3,1	Помірний
Загальний показник	69,0	15,8	Помірний

Результати таблиці 2.5 демонструють помірний рівень посттравматичного зростання серед працівників освіти. Найвищі показники спостерігаються за шкалою ставлення до життя, що може свідчити про переосмислення життєвих пріоритетів та цінностей у зв'язку з воєнними подіями. Показники духовності є найнижчими, що може відобразити специфіку досліджуваної вибірки або культурні особливості.

Оцінка травмоцутливості організаційної культури здійснювалася за допомогою авторської анкети, результати якої представлені в таблиці 2.6. Ця таблиця демонструє показники за основними компонентами травмоцутливої культури.

Таблиця 2.6

Показники травмоцутливості організаційної культури

Компонент	Середній бал	Стандартне відхилення	Рівень розвитку
Безпека та підтримка	16,8	3,7	Помірний
Довіра та відкритість	15,4	4,2	Помірний
Гнучкість та	17,9	3,9	Помірний

адаптивність			
Співпраця та командність	18,2	4,1	Помірний
Загальний індекс	68,3	12,8	Помірний

Дані таблиці 2.6 свідчать про помірний рівень розвитку травмочутливої організаційної культури в досліджуваних закладах освіти. Найвищі показники спостерігаються за компонентом співпраці та командності, що може відображати традиційні цінності освітньої сфери. Найнижчі показники за компонентом довіри та відкритості можуть вказувати на потребу в розвитку цього аспекту організаційної культури.

Кореляційний аналіз взаємозв'язків між показниками організаційної культури та психологічного благополуччя виявив значущі кореляції, які представлені в таблиці 2.7. Ця таблиця демонструє коефіцієнти кореляції Пірсона між основними змінними дослідження.

Таблиця 2.7

Кореляційні зв'язки між показниками дослідження

Змінні	1	2	3	4	5
1. Травмочутливість культури	1				
2. Суб'єктивне благополуччя	0,52*	1			
3. Задоволеність життям	0,48*	0,61*	1		
4. Посттравматичне зростання	0,39*	0,44*	0,33*	1	
5. Культура завдань	0,43*	0,38*	0,29*	0,31*	1

Примітка: * $p < 0,05$

Результати кореляційного аналізу, представлені в таблиці 2.7, підтверджують гіпотезу про зв'язок між травмочутливістю організаційної культури та показниками психологічного благополуччя працівників. Найсильніший зв'язок спостерігається між травмочутливістю культури та суб'єктивним благополуччям, що свідчить про важливість організаційного середовища для підтримки психологічного здоров'я персоналу.

Порівняльний аналіз показників між різними групами респондентів виявив статистично значущі відмінності, що свідчить про вплив професійної

ролі на сприйняття організаційної культури та психологічне благополуччя. Керівники освітніх закладів демонструють вищі показники травмочутливості організаційної культури порівняно з педагогічними працівниками, що може бути пов'язано з їхньою більшою відповідальністю за організаційний клімат та умови роботи. Допоміжний персонал показує проміжні результати, що може відображати специфіку їхньої професійної діяльності.

Регіональний аналіз результатів не виявив значущих відмінностей між областями, що може свідчити про подібність впливу воєнного стану на освітні заклади незалежно від географічного розташування. Водночас, спостерігаються деякі тенденції у показниках посттравматичного зростання, які можуть бути пов'язані з різною інтенсивністю воєнних дій у різних регіонах.

Аналіз результатів за стажем роботи виявив цікаву закономірність: працівники з середнім стажем роботи демонструють найвищі показники адаптації до стресових умов та посттравматичного зростання. Це може бути пов'язано з оптимальним поєднанням професійного досвіду та адаптивних можливостей. Молоді працівники показують вищі рівні стресу, але водночас демонструють більшу гнучкість у адаптації до нових умов роботи.

Отримані результати дозволяють зробити висновок про складний характер взаємозв'язків між організаційною культурою та психологічним благополуччям працівників освіти в умовах воєнного стану. Травмочутлива організаційна культура виступає важливим фактором підтримки психологічного здоров'я персоналу, що підтверджує теоретичні припущення дослідження та створює основу для розробки практичних рекомендацій щодо формування такої культури в освітніх закладах.

2.3. Розвиток травмопоіформованості керівників та працівників закладів освіти

Результати емпіричного дослідження виявили необхідність цілеспрямованого розвитку травмопоінформованості серед керівників та

працівників закладів освіти як ключового компонента формування травмочутливої організаційної культури. Аналіз даних показав, що існуючий рівень обізнаності персоналу щодо травмоінформованого підходу є недостатнім для ефективного реагування на виклики воєнного стану та підтримки психологічного благополуччя колективу. Розвиток травмопоінформованості передбачає не лише засвоєння теоретичних знань, але й формування практичних навичок, зміну установок та створення системи підтримки для впровадження нових підходів у повсякденну діяльність освітніх закладів.

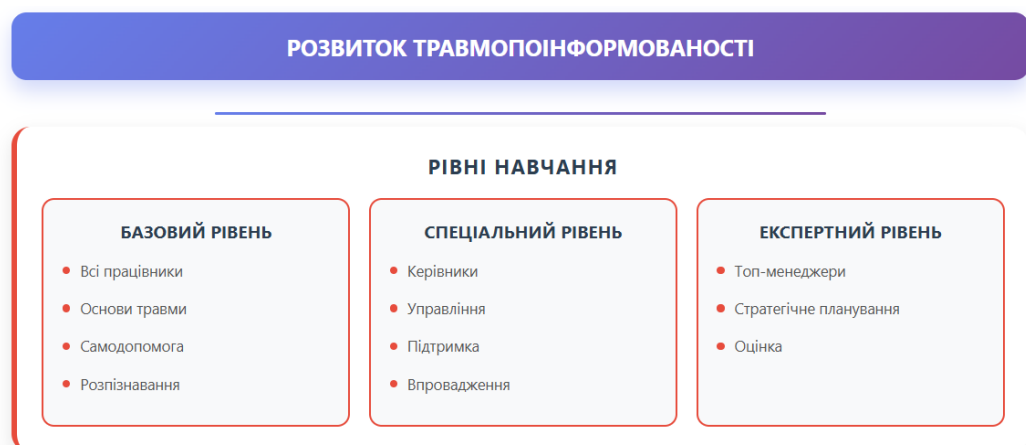
Концептуальні основи розвитку травмопоінформованості базуються на розумінні травми як універсального людського досвіду, який може впливати на всі аспекти функціонування особистості та організації. Травмопоінформованість включає знання про природу травми, її вплив на мозок, поведінку та емоційні реакції, а також розуміння шляхів відновлення та зцілення. Для керівників освітніх закладів особливо важливим є розуміння того, як травма впливає на професійну діяльність працівників, їхню мотивацію, здатність до навчання та взаємодії з колегами. Працівники освіти повинні розуміти, як травматичний досвід може проявлятися в поведінці учнів та студентів, і володіти стратегіями підтримки, які не завдають додаткової шкоди.

Стратегічний підхід до розвитку травмопоінформованості передбачає створення системи безперервного навчання, яка охоплює всі рівні освітньої організації. Перший рівень включає базову підготовку всіх працівників з основ травмоінформованого підходу, включаючи розуміння природи травми, принципів травмочутливої взаємодії та навичок самопомоги. Другий рівень призначений для керівників середньої ланки та включає розвиток навичок управління травмованими працівниками, створення підтримуючого середовища та впровадження травмоінформованих практик в управлінську діяльність. Третій рівень орієнтований на топ-менеджмент та включає стратегічне планування розвитку травмочутливої культури, розробку політик

та процедур, забезпечення ресурсами та оцінку ефективності впроваджених заходів.

Розробка програм навчання травмопоінформованості вимагає врахування специфіки освітньої сфери та особливостей функціонування в умовах воєнного стану. Програми повинні бути практично орієнтованими, адаптованими до конкретних потреб та можливостей освітніх закладів. Важливим є поєднання різних форм навчання, включаючи лекції, семінари, тренінги, майстер-класи, групові дискусії та індивідуальні консультації. Особливу увагу слід приділити інтерактивним методам навчання, які дозволяють учасникам не лише отримувати знання, але й відпрацьовувати практичні навички в безпечному середовищі. Програми повинні включати компоненти самопомоги та профілактики професійного вигорання, оскільки робота з травмованими особами може призводити до вторинної травматизації.

Модель розвитку травмопоінформованості в освітньому закладі представлена на рис. 2.1, яка демонструє системний підхід до формування необхідних компетенцій та навичок серед різних категорій персоналу. Ця модель включає взаємопов'язані компоненти, які забезпечують комплексний розвиток травмопоінформованості на всіх рівнях організації.



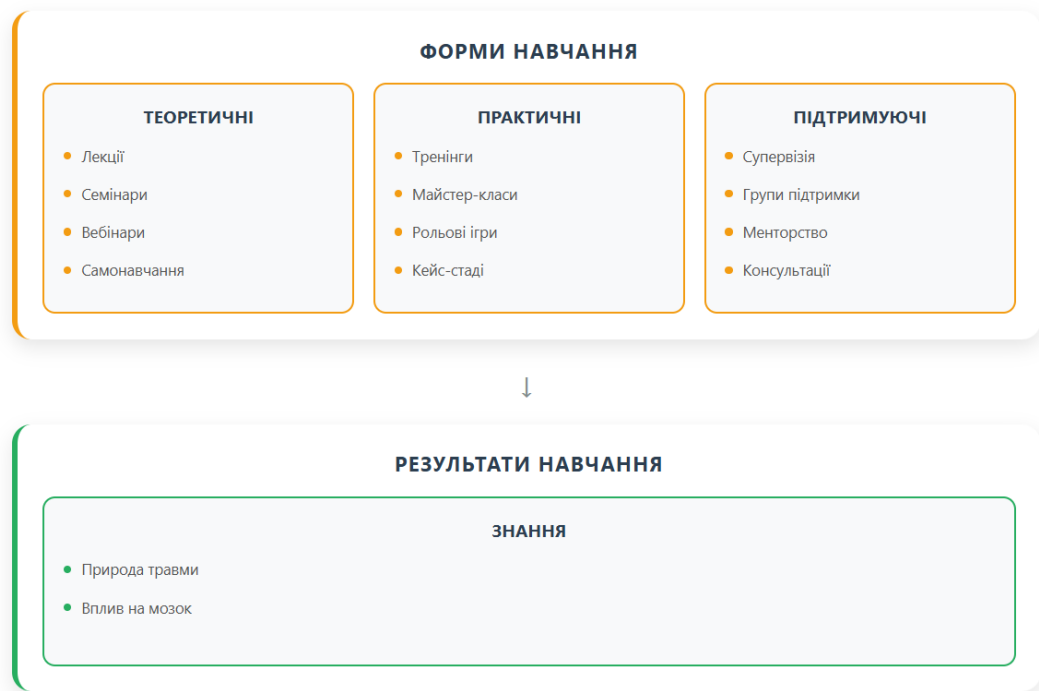


Рис. 2.1. Модель розвитку травмопоінформованості в освітньому закладі

Представлена на рис. 2.1 модель демонструє системний підхід до розвитку травмопоінформованості, який включає три основні рівні навчання відповідно до ролей та відповідальності працівників. Базовий рівень забезпечує фундаментальні знання для всіх працівників, спеціальний рівень розвиває управлінські компетенції, а експертний рівень готує лідерів змін. Різноманітні форми навчання дозволяють врахувати індивідуальні потреби та можливості учасників, а комплексні результати навчання забезпечують формування необхідних компетенцій для ефективної роботи в травмочутливому середовищі.

Практичні аспекти розвитку травмопоінформованості включають формування конкретних навичок роботи з травмованими особами. Керівники повинні вміти розпізнавати ознаки травматичного стресу серед підлеглих, надавати первинну підтримку, створювати безпечне середовище для розкриття проблем та забезпечувати доступ до професійної допомоги. Важливими є навички проведення складних розмов, включаючи обговорення травматичних подій, надання зворотного зв'язку та вирішення конфліктних

ситуацій. Працівники освіти повинні володіти стратегіями саморегуляції, техніками релаксації та методами управління стресом для підтримки власного психологічного благополуччя.

Створення культури безпеки є фундаментальним аспектом розвитку травмоінформованості в освітніх закладах. Культура безпеки передбачає формування атмосфери, де працівники відчують себе захищеними від осуду, критики та покарання за звернення за допомогою або розкриття особистих проблем. Важливим є встановлення чітких границь конфіденційності, створення процедур підтримки для працівників, які переживають кризові ситуації, та забезпечення доступності ресурсів для отримання професійної допомоги. Керівники повинні демонструвати відкритість до обговорення проблем психологічного здоров'я та власним прикладом показувати важливість турботи про благополуччя.

Розвиток навичок травмочутливої комунікації є критично важливим для створення підтримуючого середовища в освітніх закладах. Травмочутлива комунікація включає активне слухання, емпатійне реагування, уникнення повторної травматизації та створення простору для висловлення переживань. Працівники повинні вміти використовувати підтримуючу мову, яка не засуджує та не мінімізує досвід людини, а також розуміти невербальні сигнали, які можуть вказувати на дистрес або тригерні реакції. Важливим є розвиток навичок встановлення та підтримки границь у професійних відносинах, особливо при роботі з особами, які мають травматичний досвід.

Впровадження травмоінформованих практик в управлінську діяльність передбачає перегляд існуючих процедур та політик з метою їх узгодження з принципами травмочутливості. Це включає розробку нових стандартів роботи з персоналом, створення процедур реагування на кризові ситуації, впровадження гнучких форм організації праці та забезпечення доступності ресурсів для підтримки працівників. Керівники повинні навчитися оцінювати

потенційний вплив організаційних рішень на психологічне благополуччя працівників та вносити корективи для мінімізації негативних наслідків.

Система супервізії та професійної підтримки є необхідним компонентом розвитку травмопоінформованості, особливо для працівників, які безпосередньо працюють з травмованими особами. Супервізія повинна включати не лише контроль якості роботи, але й підтримку професійного розвитку, обговорення складних випадків, профілактику професійного вигорання та вторинної травматизації. Групи професійної підтримки дозволяють працівникам ділитися досвідом, отримувати поради від колег та відчувати підтримку професійної спільноти. Важливим є створення ментальних програм, де досвідчені працівники можуть передавати свої знання та навички молодшим колегам.

Оцінка ефективності програм розвитку травмопоінформованості повинна включати як короткострокові, так і довгострокові показники. Короткострокові показники включають рівень задоволеності учасників навчанням, засвоєння знань та формування навичок. Довгострокові показники включають зміни в поведінці працівників, покращення організаційного клімату, зниження рівня стресу та професійного вигорання, підвищення якості роботи з травмованими особами. Важливим є регулярний моніторинг та оцінка впливу навчання на функціонування організації в цілому.

Подолання бар'єрів у розвитку травмопоінформованості є важливим аспектом успішного впровадження програм навчання. Основними бар'єрами можуть бути опір змінам з боку персоналу, недостатність ресурсів, відсутність підтримки з боку керівництва, стигматизація проблем психологічного здоров'я та перевантаження працівників. Для подолання цих бар'єрів необхідно забезпечити залучення лідерів думок, створити систему мотивації для участі в навчанні, адаптувати програми до конкретних потреб та можливостей організації, а також забезпечити достатню ресурсну підтримку.

Інтеграція травмопоінформованого підходу в систему професійної освіти та підвищення кваліфікації є довгостроковою стратегією розвитку травмопоінформованості в освітній сфері. Це передбачає включення відповідних компетенцій до стандартів підготовки педагогів, розробку спеціальних навчальних програм, створення системи сертифікації та акредитації в галузі травмоінформованих практик. Важливим є також розвиток науково-дослідної бази, яка б забезпечувала доказову основу для впровадження травмоінформованих підходів в освітні організації.

Створення мереж підтримки та обміну досвідом між освітніми закладами сприяє поширенню кращих практик розвитку травмопоінформованості. Такі мережі можуть включати регулярні конференції, семінари, майстер-класи, онлайн-платформи для обміну досвідом та спільні проекти. Важливим є також налагодження партнерства з організаціями, які спеціалізуються на наданні психологічної допомоги, для забезпечення професійної підтримки освітніх закладів у розвитку травмопоінформованості.

Розвиток травмопоінформованості керівників та працівників закладів освіти є комплексним процесом, який вимагає системного підходу, довгострокових зобов'язань та постійної підтримки. Успішне впровадження травмоінформованих практик може значно покращити психологічне благополуччя персоналу, підвищити якість освітніх послуг та створити більш підтримуюче середовище для всіх учасників освітнього процесу.

Висновки до розділу 2

Емпіричне дослідження сформованості травмочутливості організаційної культури освітніх закладів в умовах воєнного стану дозволило отримати об'єктивні дані про стан психологічного благополуччя працівників освіти та рівень розвитку травмочутливих практик в організаціях. Результати дослідження показали, що існуючий рівень травмочутливості організаційної культури в досліджуваних закладах є помірним, що свідчить про наявність як

позитивних тенденцій, так і значного потенціалу для подальшого розвитку. Виявлено статистично значущі кореляційні зв'язки між показниками травмочутливості організаційної культури та індикаторами психологічного благополуччя працівників, що підтверджує теоретичні припущення про важливість організаційного середовища для підтримки психологічного здоров'я персоналу в кризових умовах.

Аналіз результатів виявив, що найбільш розвиненими компонентами травмочутливої культури є співпраця та командність, а також гнучкість та адаптивність, що може відображати природні адаптивні механізми освітніх організацій у відповідь на виклики воєнного стану. Водночас, найнижчі показники спостерігаються за компонентом довіри та відкритості, що вказує на необхідність цілеспрямованої роботи з розвитком психологічної безпеки та формування атмосфери, де працівники можуть вільно висловлювати свої переживання та звертатися за допомогою. Порівняльний аналіз показав, що керівники освітніх закладів демонструють вищі показники травмочутливості організаційної культури порівняно з педагогічними працівниками, що може свідчити про їхнє краще розуміння важливості цих аспектів для ефективного функціонування організації.

Розроблена модель розвитку травмоінформованості в освітньому закладі представляє комплексний підхід до формування необхідних компетенцій серед різних категорій персоналу через систему багаторівневого навчання, різноманітні форми освітньої діяльності та чітко визначені результати навчання. Практичне впровадження цієї моделі вимагає системного підходу, довгострокових зобов'язань керівництва та створення підтримуючої інфраструктури, включаючи супервізію, професійну підтримку та регулярну оцінку ефективності. Результати дослідження свідчать про необхідність інтеграції травмоінформованого підходу в систему управління освітніми закладами як важливого чинника забезпечення психологічного благополуччя працівників та підвищення загальної ефективності організаційного функціонування в умовах кризових ситуацій.

ЗАГАЛЬНІ ВИСНОВКИ

Проведене дослідження формування травмочутливої організаційної культури навчального закладу дозволило розкрити сутність цього феномену, виявити його структурні компоненти та функціональні характеристики, а також емпірично обґрунтувати стратегії його розвитку в умовах воєнного стану. Результати теоретичного аналізу свідчать про те, що травмочутлива організаційна культура є складною багаторівневою системою, яка інтегрує принципи травмоінформованого підходу, салютогенної моделі здоров'я та концепції здорових організацій у єдину цілісну структуру, спрямовану на підтримку психологічного благополуччя працівників в умовах кризових ситуацій.

Теоретичне дослідження дозволило встановити, що травмочутлива організаційна культура характеризується чотирма основними компонентами: безпекою та підтримкою, довірою та відкритістю, гнучкістю та адаптивністю, співпрацею та командністю. Кожен з цих компонентів виконує специфічні функції у підтримці психологічного здоров'я персоналу та забезпеченні стійкого функціонування організації в умовах невизначеності та стресу. Безпека та підтримка створюють основу для захисту працівників від повторної травматизації та забезпечують доступ до необхідних ресурсів відновлення. Довіра та відкритість формують атмосферу психологічної безпеки, де працівники можуть вільно висловлювати свої переживання та звертатися за допомогою без страху засудження або покарання. Гнучкість та адаптивність дозволяють організації швидко реагувати на зміни та пристосовуватися до нових умов функціонування. Співпраця та командність сприяють формуванню міцних міжособистісних зв'язків та системи взаємної підтримки серед працівників.

Функціональний аналіз травмочутливої організаційної культури виявив її багатоаспектний характер, що проявляється у виконанні захисної, відновлювальної, розвивальної та інтегративної функцій. Захисна функція спрямована на попередження повторної травматизації та створення

безпечного середовища для всіх учасників освітнього процесу. Відновлювальна функція сприяє процесам зцілення та адаптації працівників після переживання травматичних подій. Розвивальна функція підтримує особистісне та професійне зростання через подолання кризових ситуацій та розвиток нових компетенцій. Інтегративна функція допомагає включити травматичний досвід у загальну систему значень та цінностей організації, перетворюючи його на ресурс для подальшого розвитку.

Емпіричне дослідження підтвердило гіпотезу про існування статистично значущих зв'язків між показниками травмочутливості організаційної культури та індикаторами психологічного благополуччя працівників освіти. Найсильніший кореляційний зв'язок виявлено між загальним індексом травмочутливості культури та показниками суб'єктивного благополуччя, що свідчить про важливість організаційного середовища для підтримки психологічного здоров'я персоналу в умовах воєнного стану. Також встановлено значущі кореляції між травмочутливістю культури та задоволеністю життям, посттравматичним зростанням та певними типами організаційної культури, зокрема культурою завдань.

Результати дослідження показали, що існуючий рівень травмочутливості організаційної культури в досліджуваних освітніх закладах є помірним, що свідчить про наявність як позитивних тенденцій, так і значного потенціалу для подальшого розвитку. Найбільш розвиненими виявилися компоненти співпраці та командності, а також гнучкості та адаптивності, що може відображати природні адаптивні механізми освітніх організацій у відповідь на виклики воєнного стану. Водночас, найнижчі показники спостерігаються за компонентом довіри та відкритості, що вказує на необхідність цілеспрямованої роботи з розвитком психологічної безпеки та формування атмосфери, де працівники можуть вільно висловлювати свої переживання та звертатися за допомогою.

Порівняльний аналіз виявив відмінності у сприйнятті травмочутливості організаційної культури між різними категоріями працівників. Керівники

освітніх закладів демонструють вищі показники травмочутливості організаційної культури порівняно з педагогічними працівниками, що може свідчити про їхнє краще розуміння важливості цих аспектів для ефективного функціонування організації або про відмінності у доступі до інформації та ресурсів. Допоміжний персонал показує проміжні результати, що може відображати специфіку їхньої професійної діяльності та позиції в організаційній структурі.

Аналіз показників психологічного благополуччя працівників освіти в умовах воєнного стану виявив помірний рівень суб'єктивного благополуччя з найвищими показниками за шкалою когнітивного благополуччя, що може вказувати на збереження працівниками усвідомлення значущості своєї роботи навіть в умовах стресових факторів війни. Показники негативного впливу знаходяться на помірному рівні, що є очікуваним в умовах воєнного стану, але не критичним для функціонування організації. Рівень задоволеності життям у більшості респондентів виявився нейтральним або помірно низьким, що може бути пов'язано з впливом воєнних подій на різні аспекти життя та роботи.

Дослідження посттравматичного зростання серед працівників освіти показало помірний рівень з найвищими показниками за шкалою ставлення до життя, що може свідчити про переосмислення життєвих пріоритетів та цінностей у зв'язку з воєнними подіями. Це вказує на наявність адаптивних механізмів, які дозволяють працівникам не лише справлятися з травматичними переживаннями, але й знаходити в них джерела для особистісного зростання та розвитку.

Розроблена модель розвитку травмопоінформованості в освітньому закладі представляє комплексний підхід до формування необхідних компетенцій серед різних категорій персоналу через систему багаторівневого навчання. Модель включає базовий рівень для всіх працівників, спеціальний рівень для керівників середньої ланки та експертний рівень для топ-менеджерів, що забезпечує диференційований підхід до розвитку

травмоінформованості відповідно до ролей та відповідальності працівників. Різноманітні форми навчання, включаючи теоретичні, практичні та підтримуючі компоненти, дозволяють врахувати індивідуальні потреби та можливості учасників навчального процесу.

Практичне впровадження розробленої моделі вимагає системного підходу, довгострокових зобов'язань керівництва та створення підтримуючої інфраструктури, включаючи супервізію, професійну підтримку та регулярну оцінку ефективності. Особливої уваги потребує створення культури безпеки, розвиток навичок травмочутливої комунікації, впровадження травмоінформованих практик в управлінську діяльність та забезпечення системи супервізії та професійної підтримки для працівників, які безпосередньо працюють з травмованими особами.

Результати дослідження мають важливе теоретичне та практичне значення для розвитку наукових уявлень про роль організаційної культури в підтримці психологічного благополуччя працівників в умовах кризових ситуацій. Теоретичне значення полягає в розширенні понятійного апарату організаційної психології, розробці концептуальної моделі травмочутливої організаційної культури та обґрунтуванні її структурних компонентів і функціональних характеристик. Практичне значення включає можливість використання результатів для розробки програм підвищення кваліфікації керівників освітніх закладів, створення методичних рекомендацій для формування травмочутливої культури та розробки стратегій психологічної підтримки працівників освіти в умовах воєнного стану.

Перспективи подальших досліджень пов'язані з поглибленим вивченням специфіки формування травмочутливої організаційної культури в різних типах освітніх закладів, дослідженням довгострокових ефектів впровадження травмоінформованих практик, розробкою валідних інструментів оцінки травмочутливості організаційної культури та вивченням культурних особливостей сприйняття травмоінформованого підходу в українському контексті. Важливим напрямком є також дослідження впливу

травмочутливої організаційної культури на якість освітніх послуг та благополуччя учнів і студентів як кінцевих бенефіціарів освітнього процесу.

Проведене дослідження підтверджує актуальність та важливість формування травмочутливої організаційної культури в освітніх закладах як необхідної умови забезпечення психологічного благополуччя працівників та ефективного функціонування організації в умовах кризових ситуацій. Розроблені теоретичні положення та практичні рекомендації можуть стати основою для подальшого розвитку травмоінформованого підходу в українській освітній системі та сприяти створенню більш підтримуючого та безпечного середовища для всіх учасників освітнього процесу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Авер'янова А. В. Дослідження психологічного благополуччя особистості в сучасному освітньому просторі. Ракурси психологічного благополуччя особистості: Зб. тез доповідей Всеукраїнського наукового практичного семінару (м. Ніжин, 9 червня 2017). Ніжин : НДУ ім. М. Гоголя, 2017. С. 24-26.
2. Бойко В.О. Травмочутливий заклад освіти: концепт, стратегії створення. Збірник тез III Міжнародної науково-практичної конференції «Особистість у кризових умовах сучасності: психологічні виклики» (03 березня 2023 р., м. Івано-Франківськ) / За наук. ред. проф. Л.С. Пілецької, проф. І.М. Гояна, проф. Н.Є. Завацької, доц. О.М. Чуйко. Івано-Франківськ, 2023. С. 32-35.
3. Гевко І., Мосій О., Горбатюк В., Никитюк Г. Нові підходи до управління організаціями під час війни. Соціально-економічні проблеми і держава. 2025. Вип. 1 (32). С. 55-64. URL: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2025/25hibdtw.pdf> (дата звернення: 03.10.2025).
4. Гринь Н. О. «Healthy organizations» як предмет психологічного дослідження. Вісник студентського наукового товариства [електронне видання]: збірник наукових праць студентів, магістрантів і аспірантів / за заг. ред. О. В. Мельничука. Ніжин: НДУ ім. М. Гоголя, 2022. Вип. 26. С. 131-134.
5. Гуцуляк Н. П., Додон О. Д. Управління конфліктами та розвиток стресостійкості персоналу в умовах війни: теоретичні засади і практичні підходи. Актуальні питання економічних наук. 2025. № 11. 16 с. <https://doi.org/10.5281/zenodo.15615628> (дата звернення: 03.10.2025).
6. Каргіна Н.В. Основні підходи до вивчення психологічного благополуччя особистості: теоретичний аспект. Наука і освіта: наук.-практ. журнал. 2015. № 3. С.48-55.
7. Карамушка Л. Обґрунтування управлінських рішень щодо забезпечення психологічного здоров'я персоналу організацій під час

російсько-української війни. Вчені записки Університету «КРОК». 2024. №2(74). С. 250264. <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2024-74-250-264> (дата звернення: 12.02.2025).

8. Карамушка Л. М. Психічне здоров'я персоналу організацій в умовах війни: основні вияви та ресурси. Вчені записки Університету «КРОК». 2022. Т. 3, № 67. С. 124-133.

9. Карамушка Л. М. Психічне здоров'я особистості під час війни: як його зберегти та підтримати : Метод. рекомендації. Київ: Інститут психології імені Г.С. Костюка НАПН України, 2022. 52 с.

10. Карамушка Л.М. Психічне здоров'я персоналу організацій в умовах війни : Навч.-методичний посібник. Київ: Інститут психології імені Г.С. Костюка НАПН України, 2023. 125 с.

11. Карамушка, Л.М. «Healthy organizations»: сутність, основні напрямки та методи активності для забезпечення психічного здоров'я персоналу. Організаційна психологія. Економічна психологія. 2021. Т. 2-3 № 23, С. 40-49.

12. Карамушка Л.М. Психолого-організаційні детермінанти забезпечення психологічного здоров'я персоналу освітніх організацій в умовах соціальної напруженості: монографія / Л.М. Карамушка, О.В. Креденцер, К. В. Терещенко [та ін.]; за ред. Л. М. Карамушки. Київ-Львів : Видавець Вікторія Кундельська, 2021. 278 с.

13. Карамушка Л.М., Клочко А.О. Суб'єктивне благополуччя менеджерів освітніх організацій: зв'язок з інноваційними стилями управління. Актуальні проблеми психології. 2020. Том I. Вип. 55. С.16-23.

14. Карсканова С.В. Психологічне благополуччя особистості сучасного педагога як втілення ідей В. О. Сухомлинського про щасливого педагога. Науковий вісник МНУ імені В. О. Сухомлинського. Педагогічні науки, 2018. Том 1. № 3 (62). С. 63-68.

15. Кашлюк Ю. І. Феномен психологічного благополуччя особистості як об'єкт наукового дослідження. Науковий вісник Херсонського

державного університету. Серія : Психологічні науки. 2016. Вип. 2(1). С. 70-74.

16. Климчук В.О. Психологія посттравматичного зростання: монографія / В.О. Климчук ; Національна академія педагогічних наук України, Інститут соціальної та політичної психології. Кропивницький : Імекс-ЛТД, 2020. 125 с.

17. Климчук В.О. Психологія посттравматичного зростання : монографія / В.О. Климчук ; Національна академія педагогічних наук України, Інститут соціальної та політичної психології. 2-ге вид., переробл. і допов. Кропивницький : Імекс-ЛТД, 2021. 158 с.

18. Коваленко А. Б. Психологічне благополуччя військовослужбовців, що отримали поранення в зоні АТО. Український психологічний журнал. 2017. № 3. С. 124-134. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ukpsj_2017_3_13. (дата звернення: 12.02.2025)

19. Процько І. С. Школа і війна. Збереження ментального здоров'я учасників освітнього процесу. Психологія і війна: збірник матеріалів XIV Міжнародної науково-практичної конференції (23-24 квітня 2024 р., м. Ніжин) / за ред. М. В. Папучі. Ніжин: НДУ ім. М. Гоголя, 2024. С. 296-299.

20. Психологічна безпека освітнього середовища: методи, технології, шляхи формування: практичний посібник / авт. кол: В.В. Байдик, Ю.П. Гопкало, І. О. Корнієнко, Н. В. Лунченко, Ю. А. Луценко, Р.А. Мороз, М.В. Саврасов; за наук. ред. Н. В. Лунченко. НАПН України, Укр. наук.-метод. центр практ. психол. і соц. роботи. Київ : УНМЦ практичної психології і соціальної роботи, 2024. 134 с.

21. Технології забезпечення психічного здоров'я та благополуччя освітнього персоналу в умовах війни та післявоєнного відновлення: монографія / Л. М. Карамушка, О. В. Креденцер, К. В. Терещенко [та ін.]; за ред. Л. М. Карамушки. Київ: Інститут психології імені Г.С. Костюка НАПН України, 2024. 288 с.

22. Тітов І. Г., Тітова Т. Є., Седих К. В., Giacomuzzi S., Ertl M., Rabe M. Психологічне благополуччя особистості в період пандемії COVID-19. Психологія і особистість. 2020. Вип. 2 (18). С. 55-76.
23. Юрченко О. Ракетні обстріли під час навчання: досвід Ізраїлю. Освіторія. URL: <https://osvitoria.media/experience/raketni-obstrily-pid-chas-navchannya-dosvid-izrayilyu/> (дата звернення: 26.11.2022).
24. Bakar Z. A., Salleh R. Role demands, work-Family conflict and motivation: a proposed framework. Global Business and Management Research: An International Journal. 2015. Vol. 7. P. 78-87.
25. Best practice guidelines on prevention practice, research, training, and social advocacy for psychologists / S. M. Hage та ін. The Counseling Psychologist. 2007. Vol. 35, no 4. P. 493-566.
26. Bredeson P. The school principal's role in teacher professional development. Journal of In-service Education. 2000. Vol. 26, no. 385-401. P. 385-401.
27. Brown D. R. Physical activity, aging, and psychological well-being: an overview of the research. Canadian Journal of Sport Sciences. 1992. Vol. 17, no. 3. P. 185-193.
28. Cameron K. S., Spreitzer G. M. The Oxford handbook of positive organizational scholarship. Oxford University Press, Incorporated, 2013. P. 178-187.
29. Carolan S., Harris P. R., Cavanagh K. Improving employee well-being and effectiveness: systematic review and meta-analysis of web-based psychological interventions delivered in the workplace. Journal of Medical Internet Research. 2017. Vol. 19, no. 7. P.271.
30. Conflict between work and family among New Zealand teachers with dependent children / M. Palmer та ін. Teaching and Teacher Education. 2012. Vol. 28. P. 1049-1058.

31. Cummins R. A. Personal income and subjective well-being: A review. *Journal of Happiness Studies: An Interdisciplinary Forum on Subjective Well-Being*. 2000. Vol. 1, no. 2. P. 133-158.
32. Davis T. What Is well-being? Definition, types, and well-being skills. *Psychology Today*. URL: <https://www.psychologytoday.com/intl/blog/click-here-happiness/201901/what-is-well-being-definition-types-and-well-being-skills>. (date of access: 26.11.2022).
33. De Smet A., Schaninger B. Anatomy of a healthy corporation. *Mckinsey Q*. 2007. Vol. 2. P. 64-73.
34. Diener E., Diener M., Diener C. Factors predicting the subjective well-being of nations. *Journal of Personality and Social Psychology*. 1995. Vol. 69, no. 5. P. 851-864.
35. Diener E., Suh E., Oishi S. Recent findings on subjective well-being. *Indian Journal of Clinical Psychology*. 1997. Vol. 24, no. 1. P. 25-41.
36. Di Fabio A. Positive healthy organizations: promoting well-being, meaningfulness, and sustainability in organizations. *Frontiers in Psychology*. 2017. Vol. 8. Article 1938.
37. Di Fabio A., Kenny M. E. Promoting well-being: the contribution of emotional intelligence. *Frontiers in Psychology*. 2016. Vol. 7. 1182.
38. Dreer B. Teachers' well-being and job satisfaction: the important role of positive emotions in the workplace. *Educational Studies*. 2021. P. 1-17.
39. Ferrer-i-Carbonell A. Income and well-being: an empirical analysis of the comparison income effect. *Journal of Public Economics*. 2005. Vol. 89, no. 5-6. P. 997-1019.
40. Fletcher B. C. Diversity and inclusiveness is good for your well-being. *Psychology Today*. URL: <https://www.psychologytoday.com/us/blog/do-something-different/201609/diversity-and-inclusiveness-is-good-your-well-being> / (date of access: 26.11.2022).

41. Greenhaus J. H., Beutell N. J. Sources and conflict between work and family roles. *The Academy of Management Review*. 1985. Vol. 10, no. 1. P. 76-88.
42. Grawitch M. J., Ballard D. W. *The psychologically healthy workplace: building a win-win environment for organizations and employees* / eds.: M.J. Grawitch, D. W. Ballard. American Psychological Association, 2016. 272 p.
43. Handy C. B. *Understanding organizations*. Harmondsworth: Penguin. 1983.
44. Hendren R., Birrell Weisen R., Orley J. *Mental health programs in schools*. Geneva: World Health Organization, 1994. 34 p.
45. Henry J. *The healthy organization. Research Companion to Organizational Health Psychology* / ed. by A.-S. G. Antoniou, C.L. Cooper. Cheltenham, 2005. P. 382-391.
46. Hoang T. T. A., Knabe A. Time use, unemployment, and well-being: an empirical analysis using british time-use data. *Journal of Happiness Studies*. 2021. Vol. 22. P. 2525-2548.
47. Huppert F. A. Psychological wellbeing: evidence regarding its causes and consequences. *Mental capital and wellbeing* / ред.: C. L. Cooper та ін. 2010. P. 907-925.
48. Kalpidou M., Costin D., Morris J. The relationship between facebook and the well-being of undergraduate college students. *Cyberpsychology, Behavior and Social networking*. 2010. Vol. 14. P. 183-189.
49. Khanal L. P., Bidari S., Nadif B. Teachers' (de)motivation during COVID-19 pandemic: a case study from Nepal. *International Journal of Linguistics, Literature and Translation*. 2021. Vol. 4, no. 6. P. 82-88.
50. Keyes C. L. M. Social well-being. *Social Psychology Quarterly*. 1998. Vol. 61, no. 2. P. 121-140.

51. Kitayama Sh., Markus H. R., Kurokawa M. Culture, emotion, and well-being: good feelings in Japan and the United States. *Cognition and Emotion*. 2010. Vol. 14, no. 1. P. 93-124.
52. Kun A., Gadanez P. Workplace happiness, well-being and their relationship with psychological capital: a study of Hungarian teachers. *Current Psychology*. 2022. Vol. 41. P. 185-199.
53. Kyriacou C. Teacher stress: directions for future research. *Educational Review*. 2001. Vol. 53, no. 1. P. 27-35.
54. Li M. J., Wang Z. H., Liu Y. Work family conflicts and job burnout in primary and middle school teachers: the mediator role of self-determination motivation. *Psychological Development and Education*. 2015. Vol. 31. P. 368-376.
55. Lowe G. *Creating healthy organizations: how vibrant workplaces inspire employees to achieve sustainable success*. Toronto : Rotman/UTP Publishing, 2010. 256 p.
56. Leka S., Houdmont J. (Eds.) *Occupational Health Psychology*. Wiley-Blackwell, 2010. 363 p.
57. Matud M. P., López-Curbelo M., Fortes D. Gender and psychological well-being. *Int J Environ Res Public Health*. 2019. Vol. 16, no. 19. P. 3531.
58. Mental health and well-being during the COVID-19 pandemic: longitudinal analyses of adults in the UK COVID-19 mental health & wellbeing study / R. C. O'Connor та ін. *The British Journal of Psychiatry*. 2021. Vol. 218, no. 6. P. 326-333.
59. Patrick D. L., Bush J. W., Chen M. M. Methods for measuring levels of well-being for a health status index. *Health Serv Res*. 1973. Vol. 8, no. 3. P. 228-245.
60. Renshaw T., Long A., Cook C. Assessing teachers' positive psychological functioning at work: development and validation of the teacher subjective wellbeing questionnaire. *School Psychology Quarterly*. 2015. Vol. 30. P. 289-306.

61. Stang-Rabrig J, Brüggemann T, Lorenz R, McElvany N. Teachers' occupational well-being during the COVID-19 pandemic: the role of resources and demands. *Teach Teach Educ.* 2022. 117:103803.
62. Suh E. M., Koo J. Comparing subjective well-being across cultures and nations: the «what» and «why» questions. *The science of subjective well-being* / ред.: М. Eid, R. J. Larsen. 2008. P. 414-427.
63. Sutton R., Wheatley K. Teachers' emotions and teaching: a review of the literature and directions for future research. *Educational Psychology Review.* 2003. Vol. 15. P. 327-358.
64. Taris T., Peeters M., De Witte H. The fun and frustration of modern working life: contributions from an occupational health psychology perspective / ed. by T. Taris, M. Peeters, H. De Witte. Antwerpen : Pelckmans uitgevers, 2019. 322 p.
65. Teachers' occupational well-being during the COVID-19 pandemic: the role of resources and demands / J. Stang та ін. *Teaching and teacher education.* <https://2022.10.1016/j.tate.2022.103803> (data of access: 21.11.2022).
66. Teachers' well-being, emotions, and motivation during emergency remote teaching due to COVID-19 / E. Panadero та ін. *Frontiers in Psychology.* 2022. Vol. 13. 13:826828.
67. The effect of work-family conflict on occupational well-being among primary and secondary school teachers: the mediating role of psychological capital. / M. Zhou та ін. *Front Public Health.* 2021. Vol. 9. URL: <https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/fpubh.2021.745118/full> (data of access: 21.11.2022).
68. The predictive role of perceived support from principals and professional identity on teachers' motivation and well-being: a longitudinal study / V. Cece та ін. *International Journal of Environmental Research and Public Health.* 2022. Vol. 19. P. 6674.

69. UNESCO's education response to COVID-19. Home | UNESCO.
URL: <https://www.unesco.org/en/covid-19/education-response/initiatives> (data of access: 20.11.2022).

70. Waddel G., Burton A. K. Is work good for your health and wellbeing?
London: The Stationary Office, 2006. 246 p.

ДОДАТКИ

Додаток А

Субшкала методики організаційної культури Ч. Ханді

Інструкція: Оцініть, наскільки кожне з наведених тверджень відповідає організаційній культурі вашого навчального закладу.

Використовуйте шкалу від 1 до 5, де:

- 1 - зовсім не відповідає
- 2 - скоріше не відповідає
- 3 - частково відповідає
- 4 - скоріше відповідає
- 5 - повністю відповідає

Культура влади (Power Culture)

1. У нашому закладі рішення приймаються переважно керівництвом
2. Влада в організації зосереджена в руках невеликої кількості людей
3. Швидкість прийняття рішень залежить від настрою керівника
4. Особисті відносини з керівництвом впливають на кар'єрні можливості
5. Контроль здійснюється через обрані довірених людей

Культура ролі (Role Culture)

6. У нашому закладі чітко визначені посадові інструкції та обов'язки
7. Координація діяльності здійснюється через формальні правила
8. Важливими є процедури та регламенти роботи
9. Стабільність і передбачуваність є основними цінностями
10. Зміни впроваджуються повільно і обережно

Культура завдань (Task Culture)

11. Основна увага приділяється досягненню результатів
12. Команди створюються для виконання конкретних завдань

13. Цінується експертиза та професійні знання
14. Влада базується на компетентності, а не на посаді
15. Заохочується співпраця між різними підрозділами

Культура особистості (Person Culture)

16. Індивідуальні потреби працівників є пріоритетними
17. Організація існує для того, щоб служити людям
18. Кожен працівник має значну автономію в роботі
19. Рішення приймаються колегіально, з урахуванням думки кожного
20. Підтримується баланс між роботою та особистим життям

Обробка результатів:

Культура влади: сума балів за питання 1-5

Культура ролі: сума балів за питання 6-10

Культура завдань: сума балів за питання 11-15

Культура особистості: сума балів за питання 16-20

Інтерпретація:

- 5-11 балів - низький рівень вираженості типу культури
- 12-18 балів - помірний рівень вираженості типу культури
- 19-25 балів - високий рівень вираженості типу культури

Домінуючий тип культури визначається за найвищою сумою балів.

**Опитувальник суб'єктивного благополуччя вчителя
(Teacher Subjective Wellbeing Questionnaire, Renshaw та ін., 2015)**

Інструкція: Оцініть, наскільки кожне з наведених тверджень відповідає вашому досвіду роботи в освіті протягом останнього місяця. Використовуйте шкалу від 1 до 6, де:

- 1 - майже ніколи
- 2 - дуже рідко
- 3 - іноді
- 4 - часто
- 5 - дуже часто
- 6 - майже завжди

Шкала позитивного впливу в школі

1. Я відчуваю ентузіазм на роботі
2. Я відчуваю задоволення від своєї роботи
3. Я відчуваю гордість за свою роботу
4. Я відчуваю натхнення на роботі
5. Я відчуваю радість від викладання
6. Я відчуваю енергію під час роботи
7. Я відчуваю оптимізм щодо своєї роботи
8. Я відчуваю вдячність за можливість працювати в освіті

Шкала негативного впливу в школі

9. Я відчуваю тривогу на роботі
10. Я відчуваю стрес під час роботи
11. Я відчуваю фрустрацію від своєї роботи
12. Я відчуваю гнів через робочі ситуації
13. Я відчуваю безпорадність на роботі
14. Я відчуваю виснаження після робочого дня
15. Я відчуваю роздратування через роботу
16. Я відчуваю перевантаження робочими обов'язками

Шкала когнітивного благополуччя в школі

17. Я вважаю, що моя робота має сенс
18. Я вважаю, що моя робота важлива
19. Я вважаю, що роблю позитивний внесок в життя учнів
20. Я вважаю, що моя робота має цінність для суспільства
21. Я вважаю, що використовую свої сильні сторони в роботі
22. Я вважаю, що моя робота відповідає моїм особистим цінностям
23. Я вважаю, що моя робота допомагає мені розвиватися як особистості
24. Я вважаю, що моя робота дає мені можливість для творчості

Шкала соціального благополуччя в школі

25. Я відчуваю підтримку з боку колег
26. Я відчуваю, що належу до шкільної спільноти
27. Я відчуваю, що маю хороші стосунки з колегами
28. Я відчуваю, що мене поважають в колективі
29. Я відчуваю, що можу розраховувати на допомогу колег
30. Я відчуваю, що маю друзів серед колег
31. Я відчуваю, що керівництво підтримує мене
32. Я відчуваю довіру до адміністрації закладу

Обробка результатів:

Позитивний вплив: сума балів за питання 1-8 (можливий діапазон: 8-48) **Негативний вплив:** сума балів за питання 9-16 (можливий діапазон: 8-48) **Когнітивне благополуччя:** сума балів за питання 17-24 (можливий діапазон: 8-48) **Соціальне благополуччя:** сума балів за питання 25-32 (можливий діапазон: 8-48)

Інтерпретація:

- Високий рівень: 37-48 балів
- Помірний рівень: 25-36 балів
- Низький рівень: 8-24 бали

Примітка: Для шкали негативного впливу інтерпретація зворотна - чим вищий бал, тим гірше благополуччя.

Шкала задоволеності життям

(Satisfaction with Life Scale, Diener, Emmons & Larsen, 1985)

Інструкція: Нижче наведені п'ять тверджень, з якими ви можете погоджуватися або не погоджуватися. Використовуючи шкалу від 1 до 7, вкажіть ваш рівень згоди з кожним твердженням, поставивши відповідну цифру в бланку відповідей. Будь ласка, будьте відкритими та чесними у ваших відповідях.

Шкала оцінювання:

- 1 - повністю не погоджуюсь
- 2 - не погоджуюсь
- 3 - частково не погоджуюсь
- 4 - ні так, ні ні (нейтрально)
- 5 - частково погоджуюсь
- 6 - погоджуюсь
- 7 - повністю погоджуюсь

Твердження:

1. **Загалом моє життя близьке до мого ідеалу**
 - Оцініть, наскільки ваше поточне життя відповідає тому, яким ви його собі уявляли
2. **Умови мого життя є відмінними**
 - Оцініть якість умов, в яких ви живете та працюєте
3. **Я задоволений(а) своїм життям**
 - Загальна оцінка вашого рівня задоволеності життям
4. **Наразі я отримав(ла) важливі речі, які хочу в житті**
 - Оцініть, наскільки вам вдалося досягти ваших життєвих цілей
5. **Якби я міг(ла) прожити своє життя знову, я б майже нічого не змінив(ла)**
 - Оцініть, наскільки ви задоволені своїми життєвими виборами

Обробка результатів:

Підрахунок балів: Сума всіх відповідей (можливий діапазон: 5-35 балів)

Інтерпретація результатів:

- **31-35 балів** - Надзвичайно високий рівень задоволеності життям
 - Респондент вважає своє життя майже ідеальним
- **26-30 балів** - Високий рівень задоволеності життям
 - Респондент дуже задоволений своїм життям
- **21-25 балів** - Помірно високий рівень задоволеності життям
 - Респондент загалом задоволений своїм життям
- **20 балів** - Нейтральний рівень
 - Респондент не особливо задоволений чи незадоволений
- **15-19 балів** - Помірно низький рівень задоволеності життям
 - Респондент дещо незадоволений своїм життям
- **10-14 балів** - Низький рівень задоволеності життям
 - Респондент незадоволений своїм життям
- **5-9 балів** - Надзвичайно низький рівень задоволеності життям
 - Респондент дуже незадоволений своїм життям

Норми для різних груп:

- **Студенти коледжу:** середній бал 23,5
- **Дорослі:** середній бал 20-25
- **Літні люди:** середній бал 20-25
- **Клінічні групи:** середній бал 9-18

Шкала посттравматичного зростання

(Post-traumatic Growth Inventory, Tedeschi & Calhoun, 1996)

Українська адаптація: Злівков В.Л., Лукомська С.О., Федан О.В.

Інструкція: Нижче наведені твердження, які описують можливі зміни, що відбуваються в житті людини в результаті переживання складних життєвих ситуацій (криза, травма, стрес). Враховуючи ваш досвід роботи в умовах війни, оцініть, наскільки кожне з тверджень відповідає змінам у вашому житті.

Використовуйте шкалу від 0 до 5, де:

- 0 - я не переживав(ла) такі зміни як результат моєї кризи
- 1 - я переживав(ла) такі зміни дуже слабо як результат моєї кризи
- 2 - я переживав(ла) такі зміни слабо як результат моєї кризи
- 3 - я переживав(ла) такі зміни помірно як результат моєї кризи
- 4 - я переживав(ла) такі зміни сильно як результат моєї кризи
- 5 - я переживав(ла) такі зміни дуже сильно як результат моєї кризи

Твердження:

1. Я змінив(ла) свої пріоритети щодо того, що важливо в житті
2. У мене з'явилося більше розуміння цінності власного життя
3. Я розвинув(ла) нові інтереси
4. У мене з'явилося більше почуття власної сили
5. У мене з'явилося краще розуміння духовних питань
6. Я більше ясно розумію, що можу впоратися з труднощами
7. Я можу краще приймати те, як склалися речі
8. Я можу краще цінувати кожен день
9. Нові можливості відкрилися для мене
10. Я маю більше співчуття до інших
11. Я витрачаю більше зусиль на свої стосунки
12. Я більше схильний(а) висловлювати свої емоції
13. Я знаю, що можу краще справлятися з труднощами
14. Я можу робити кращі речі зі своїм життям
15. У мене більше розуміння в інших людей
16. Я розвинув(ла) глибші інтимні стосунки з іншими
17. У мене сильніша релігійна віра
18. Я виявив(ла), що я сильніший(а), ніж думав(ла)
19. Я дізнався(лась) багато про те, наскільки чудові люди
20. Я краще приймаю необхідність допомоги від інших

21. Я краще встановлюю близькі стосунки з іншими

Обробка результатів:

Субшкали:

1. Ставлення до життя (8 пунктів): Пункти: 1, 2, 8, 9, 13, 14, 17, 18
Можливий діапазон: 0-40 балів

2. Стосунки з іншими (7 пунктів): Пункти: 6, 10, 15, 16, 19, 20, 21
Можливий діапазон: 0-35 балів

3. Усвідомлення власних можливостей (4 пункти): Пункти: 4, 7, 11, 12
Можливий діапазон: 0-20 балів

4. Духовність (2 пункти): Пункти: 5, 17
Можливий діапазон: 0-10 балів

5. Нові можливості (2 пункти): Пункти: 3, 17
Можливий діапазон: 0-10 балів

Інтерпретація результатів:

Загальний показник посттравматичного зростання:

- Сума всіх балів (можливий діапазон: 0-105 балів)

Рівні посттравматичного зростання:

- **Високий рівень:** 64-105 балів
- **Помірний рівень:** 32-63 бали
- **Низький рівень:** 0-31 бал

Інтерпретація за субшкалами:

• **Ставлення до життя:** відображає зміни в оцінці життя, пріоритетів, можливостей

• **Стосунки з іншими:** показує покращення якості міжособистісних стосунків

• **Усвідомлення власних можливостей:** вказує на збільшення впевненості в собі

• **Духовність:** відображає поглиблення духовних пошуків та віри

• **Нові можливості:** показує відкриття нових перспектив та інтересів

Анкета «Оцінка травмочутливості організаційної культури навчального закладу» (авторська розробка)

Інструкція: Ця анкета призначена для оцінки рівня травмочутливості організаційної культури вашого навчального закладу в умовах воєнного стану. Будь ласка, дайте відповіді на всі питання, виходячи з вашого особистого досвіду.

РОЗДІЛ А. ЗАГАЛЬНА ІНФОРМАЦІЯ

А1. Ваша посада:

- Вчитель/викладач
- Директор/завідувач
- Заступник директора/завідувача
- Керівник підрозділу
- Практичний психолог
- Соціальний педагог
- Інше (вказіть): _____

А2. Стаж роботи в освіті:

- 1-5 років
- 6-10 років
- 11-15 років
- 16-20 років
- Понад 20 років

А3. Тип навчального закладу:

- Загальноосвітня школа
- Професійно-технічний навчальний заклад
- Коледж
- Університет
- Інше (вказіть): _____

РОЗДІЛ Б. ОБІЗНАНІСТЬ ПРО ТРАВМОЧУТЛИВІСТЬ

Б1. Чи знайомі ви з поняттям «травмочутлива організаційна культура»?

- Так, добре знайомий(-а)

- Частково знайомий(-а)
- Чув(-ла), але не розумію суті
- Не знайомий(-а)

Б2. Чи проходили ви навчання з травмоінформованого підходу?

- Так, спеціальне навчання
- Так, в рамках підвищення кваліфікації
- Самостійно вивчав(-ла) матеріали
- Ні, не проходив(-ла)

РОЗДІЛ В. ОЦІНКА ТРАВМОЧУТЛИВОСТІ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ

Інструкція: Оцініть наступні твердження щодо вашого навчального закладу, використовуючи шкалу від 1 до 5:

- 1 - повністю не погоджуюсь
- 2 - скоріше не погоджуюсь
- 3 - частково погоджуюсь
- 4 - скоріше погоджуюсь
- 5 - повністю погоджуюсь

Безпека та підтримка

V1. У нашому закладі створено безпечне середовище для працівників ___

V2. Керівництво демонструє розуміння впливу воєнного стану на працівників ___

V3. Співробітники відчують психологічну підтримку з боку колег ___

V4. У закладі є можливість отримати психологічну допомогу ___

V5. Працівники не бояться говорити про свої проблеми та переживання ___

Довіра та відкритість

V6. Між працівниками та керівництвом існують довірливі стосунки ___

V7. Інформація про зміни в роботі повідомляється своєчасно ___

V8. Працівники мають можливість впливати на прийняття рішень ___

V9. Помилки розглядаються як можливість для навчання, а не покарання ___

V10. У закладі заохочується відкритий діалог про проблеми ___

Гнучкість та адаптивність

V11. Робочий графік адаптується до воєнних умов ___

V12. Методи роботи змінюються відповідно до потреб працівників ___

V13. Керівництво враховує індивідуальні потреби працівників ___

V14. У закладі швидко реагують на зміни ситуації ___

V15. Працівники мають можливість працювати віддалено при необхідності ___

Співпраця та командність

V16. Працівники підтримують один одного в складних ситуаціях ___

V17. У закладі заохочується командна робота ___

V18. Конфлікти вирішуються конструктивно ___

V19. Існує система взаємодопомоги між працівниками ___

V20. Новачки отримують належну підтримку для адаптації ___

РОЗДІЛ Г. ПОТРЕБИ В ПІДТРИМЦІ

Г1. Які види підтримки вам найбільше потрібні? (можна обрати кілька варіантів)

- Психологічне консультування
- Тренінги з подолання стресу
- Гнучкий графік роботи
- Додаткові вихідні дні
- Фінансова підтримка
- Навчання з травмоінформованого підходу
- Створення кімнати відпочинку
- Організація групових заходів
- Інше (вкажіть): _____

Г2. Як часто ви відчуваєте потребу в психологічній підтримці на робочому місці?

- Постійно
- Часто
- Іноді
- Рідко
- Ніколи

Г3. Чи вплинув воєнний стан на вашу мотивацію до роботи?

- Значно знизив
- Дещо знизив
- Не вплинув
- Дещо підвищив
- Значно підвищив

РОЗДІЛ Д. ПРОПОЗИЦІЇ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ

Д1. Які заходи, на вашу думку, допомогли б покращити травмочутливість організаційної культури вашого закладу?

Д2. Чи готові ви брати участь у впровадженні травмоінформованого підходу в вашому закладі?

- Так, готовий(-а) активно брати участь
- Так, готовий(-а) за потреби
- Можливо, залежно від обставин
- Скоріше ні
- Ні, не готовий(-а)

Дякуємо за участь у дослідженні!

Ключ для обробки результатів:

Загальний індекс травмочутливості організаційної культури: Сума балів за питання В1-В20 (можливий діапазон: 20-100 балів)

Субшкали:

- **Безпека та підтримка:** В1-В5 (5-25 балів)
- **Довіра та відкритість:** В6-В10 (5-25 балів)
- **Гнучкість та адаптивність:** В11-В15 (5-25 балів)
- **Співпраця та командність:** В16-В20 (5-25 балів)

Рівні травмочутливості:

- **Високий рівень:** 76-100 балів
- **Помірний рівень:** 51-75 балів
- **Низький рівень:** 20-50 балів