Журнал «Перспективи та інновації науки»
№ 6(64) 2026
ISSN 2786-4952 Online СПЕЦВИПУСК

УДК 159.9:005.95

https://doi.org/10.52058/2786-4952-2026-6(64)-2691-2697

Абрамян Наталія Дмитріївна кандидат психологічних наук, доцент кафедри практичної та клінічної психології, ПВНЗ «Європейський університет», м. Київ, https://orcid.org/0000-0001-6956-8954

ПСИХОЛОГІЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ АДАПТАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ДО КРИЗОВИХ УМОВ ПРОФЕСІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Анотація. У статті розглянуто проблему психологічного забезпечення адаптації персоналу до кризових умов професійної діяльності. Метою статті є теоретичне обґрунтування психологічного забезпечення адаптації персоналу до кризових умов професійної діяльності та визначення основних напрямів психологічної підтримки працівників; метод дослідження - теоретичний аналіз, синтез і порівняння наукових підходів вітчизняних та зарубіжних авторів. Проаналізовано сутність професійної адаптації в умовах криз, воєнних дій, економічної нестабільності та організаційних змін, які в українському контексті набувають хронічного характеру внаслідок повномасштабної війни. Визначено основні психологічні чинники (особистісні, соціально-психологічні та організаційні), що впливають на успішність адаптаційного процесу працівників, та схарактеризовано особливості кризових умов праці - емоційну напруженість, інформаційну невизначеність, соціальну нестабільність і підвищений ризик професійного вигорання. Обґрунтовано роль психологічного супроводу, розвитку резильєнтності, психологічної стійкості та формування адаптаційних ресурсів особистості, а також показано, що резильєнтність доцільно трактувати не як вроджену рису, а як здатність, що піддається цілеспрямованому розвиткові. Показано, що в умовах повномасштабної війни організація набуває значення підтримувального середовища, здатного стримувати дезадаптаційні впливи хронічного стресу. Запропоновано комплекс заходів психологічного забезпечення адаптації персоналу, що охоплює психологічну діагностику, консультування, психоедукацію, тренінгові програми та психологічний супровід, а також окреслено роль керівника у підтриманні адаптації колективу. Зроблено висновок про доцільність системного підходу до психологічного забезпечення адаптації як складової управління людськими ресурсами організації.

Ключові слова: адаптація персоналу, кризові умови, професійна діяльність, психологічне забезпечення, психологічна стійкість, резильєнтність, стрес, психологічний супровід.

Abramian Nataliia Dmytrivna Candidate of Psychological Sciences, Associate Professor of the Department of Practical and Clinical Psychology, Private higher education institution “European University”, Kyiv, https://orcid.org/0000-0001-6956-8954

Журнал «Перспективи та інновації науки»
№ 6(64) 2026
СПЕЦВИПУСК
ISSN 2786-4952 Online

PSYCHOLOGICAL SUPPORT FOR PERSONNEL ADAPTATION TO CRISIS CONDITIONS OF PROFESSIONAL ACTIVITY

Abstract. The article addresses the problem of psychological support for personnel adaptation to crisis conditions of professional activity. The aim of the article is to provide theoretical substantiation of the psychological support for personnel adaptation to crisis conditions of professional activity and to identify the main directions of psychological assistance to employees; the research method is theoretical analysis, synthesis, and comparison of scholarly approaches by domestic and foreign authors. The nature of professional adaptation under crises, military operations, economic instability, and organizational change is analyzed, conditions that in the Ukrainian context acquire a chronic character as a consequence of the full-scale war. The main psychological factors (personal, socio-psychological, and organizational) that influence the success of employees' adaptation are identified, and the features of crisis working conditions are characterized: emotional tension, informational uncertainty, social instability, and an increased risk of professional burnout. The role of psychological accompaniment, the development of resilience and psychological stability, and the formation of the individual's adaptive resources is substantiated; it is shown that resilience should be regarded not as an innate trait but as a capacity amenable to purposeful development. It is shown that under the conditions of full-scale war, an organization becomes a holding environment capable of containing the maladaptive effects of chronic stress. A set of measures for the psychological support of personnel adaptation is proposed, covering psychological assessment, counseling, psychoeducation, training programs, and psychological accompaniment, and outlining the role of the manager in sustaining the team's adaptation. It is concluded that a systemic approach to the psychological support of adaptation should be regarded as a component of an organization's human resource management.

Keywords: personnel adaptation, crisis conditions, professional activity, psychological support, psychological stability, resilience, stress, psychological accompaniment.

Постановка проблеми. Сучасний світ характеризується високим рівнем невизначеності, швидкими соціально-економічними змінами, воєнними конфліктами, технологічними трансформаціями та кризовими явищами. У таких умовах особливої актуальності набуває проблема адаптації персоналу до нових вимог професійної діяльності. Для України ця проблема загострилася з початком повномасштабної збройної агресії, яка перетворила хронічний стрес і життєву невизначеність на постійне тло професійної діяльності працівників більшості організацій.

Кризові умови суттєво змінюють зміст праці, підвищують рівень психоемоційного напруження, посилюють ризики професійного вигорання та знижують ефективність діяльності працівників. Особливо це стосується фахівців соціоно-

мічних професій, працівників критичної інфраструктури, медичних працівників, військовослужбовців, педагогів, психологів та керівників організацій.

У зв'язку з цим виникає необхідність створення ефективної системи психологічного забезпечення адаптації персоналу до кризових умов професійної діяльності, яка сприятиме збереженню психологічного здоров'я працівників та підтримці їхньої професійної ефективності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичні засади вчення про стрес і адаптацію закладено в працях Г. Сельє [18], Р. Лазаруса і С. Фолкман, які запропонували трансакційну модель стресу та копінгу [13]. Ресурсний підхід до подолання стресу обґрунтовано С. Гобфоллом у теорії збереження ресурсів [12]. Феномен резильєнтності та посттравматичного відновлення розкрито в дослідженнях А. Мастен [16], Дж. Бонанно [11], С. Мадді [14], С. Саутвіка і Д. Чарні [19].

Психологічні аспекти професійної адаптації, стресостійкості та психологічного здоров'я персоналу в умовах війни активно розробляються українськими вченими. Психолого-організаційні детермінанти психологічного здоров'я персоналу організацій досліджують Л. Карамушка, О. Креденцер, К. Терещенко [2; 3; 6]; психологію стресостійкості особистості - О. Когут [4]; військово-психологічні аспекти діяльності в екстремальних умовах - В. Ягупов [8], а також О. Кокун та співавтори [1]; засоби самодопомоги особистості в умовах тривалої травматизації - Т. Титаренко [7]. Загальнопсихологічні основи адаптації висвітлено у працях С. Максименка [5].

Водночас питання комплексного психологічного забезпечення адаптації персоналу саме до кризових умов професійної діяльності, яке інтегрувало б особистісний, соціально-психологічний та організаційний рівні, потребує подальшого наукового осмислення.

Мета статті - теоретичне обґрунтування психологічного забезпечення адаптації персоналу до кризових умов професійної діяльності та визначення основних напрямів психологічної підтримки працівників.

Виклад основного матеріалу. Адаптація є універсальним процесом пристосування людини до змін зовнішнього середовища. У психології адаптація розглядається як активна взаємодія особистості з навколишнім середовищем, спрямована на досягнення оптимального функціонування та збереження психологічної рівноваги [5]. Професійна адаптація являє собою процес входження працівника в нові умови діяльності, освоєння професійних вимог та формування ефективних способів виконання трудових функцій.

У кризових умовах адаптаційний процес ускладнюється впливом таких факторів: невизначеність майбутнього; загроза життю та здоров'ю; зміна звичних умов праці; інформаційне перевантаження; підвищений рівень відповідальності; необхідність швидкого прийняття рішень; дефіцит ресурсів. За таких умов працівник змушений мобілізувати значні психологічні ресурси для підтримання професійної ефективності, що, відповідно до теорії збереження ресурсів, при тривалому виснаженні призводить до дезадаптації [12].

Журнал «Перспективи та інновації науки»
№ 6(64) 2026
СПЕЦВИПУСК ISSN 2786-4952 Online

Особливості кризових умов професійної діяльності. Кризові умови характеризуються високим рівнем стресогенності та непередбачуваності. Для них характерні емоційна напруженість, за якої працівники постійно перебувають у стані підвищеної готовності до реагування на небезпеку; інформаційна невизначеність, що створює додаткове психологічне навантаження та сприяє розвитку тривожності; соціальна нестабільність, пов'язана з порушенням звичних соціальних зв'язків і зміною соціальних ролей; високий ризик професійного вигорання, оскільки тривале перебування у стані стресу призводить до емоційного виснаження, деперсоналізації та зниження професійної мотивації.

Психологічні чинники адаптації персоналу. Ефективність адаптації залежить від сукупності внутрішніх і зовнішніх чинників, які доцільно об'єднати у три групи.

Особистісні чинники: емоційна стабільність, самооцінка, мотивація до діяльності, рівень тривожності, локус контролю, здатність до саморегуляції, гнучкість мислення. Особи з високим рівнем психологічної стійкості легше адаптуються до кризових змін [14].

Соціально-психологічні чинники: підтримка колективу, ефективне керівництво, довіра в організації, сприятливий психологічний клімат, якість комунікації. Соціальна підтримка є одним із найважливіших ресурсів подолання кризових ситуацій [12].

Організаційні чинники: стиль управління, умови праці, система мотивації, організаційна культура, наявність програм психологічної підтримки персоналу [2; 6].

Психологічна стійкість і резильєнтність як основа адаптації. Психологічна стійкість розглядається як інтегральна властивість особистості, що забезпечує здатність зберігати ефективність діяльності в умовах стресу та невизначеності [4]. Основними її компонентами є емоційна врівноваженість, самоконтроль, упевненість у власних можливостях, оптимізм та здатність до самовідновлення.

Ключовим чинником успішної адаптації є резильєнтність - здатність людини долати труднощі, відновлюватися після стресових подій та продовжувати ефективну діяльність [16; 11]. Резильєнтність включає позитивне мислення, життєстійкість, емоційну компетентність, здатність до навчання та гнучкість поведінки. Розвиток резильєнтності є одним із пріоритетних напрямів психологічного забезпечення персоналу в кризових умовах [19].

Напрями психологічного забезпечення адаптації персоналу

Психологічне забезпечення являє собою систему заходів, спрямованих на підтримання психологічного благополуччя та ефективності професійної діяльності працівників [2]. Основними його напрямами є такі.

Психологічна діагностика передбачає оцінку рівня стресу, тривожності, адаптаційного потенціалу, психологічної стійкості та ризику професійного вигорання [1]. Результати діагностики дозволяють визначити групи ризику та розробити індивідуальні програми підтримки.

Журнал «Перспективи та інновації науки»
№ 6(64) 2026
ISSN 2786-4952 Online СПЕЦВИПУСК

Психологічне консультування допомагає працівникам усвідомити власні переживання, знайти ефективні способи подолання труднощів і підвищити рівень саморегуляції [13].

Психологічна просвіта (психоедукація) дає працівникам знання про механізми стресу та способи його подолання, а також формує реалістичні очікування щодо власних реакцій в умовах тривалого стресу [7].

Програми управління стресом і психологічний коучинг спрямовані на розвиток навичок саморегуляції, відновлення психоемоційного стану та пошук внутрішніх ресурсів для подолання труднощів.

Роль керівника у забезпеченні адаптації персоналу

Керівник відіграє важливу роль у процесі адаптації персоналу до кризових умов. Ефективний керівник має забезпечувати відкриту комунікацію, підтримувати працівників, своєчасно інформувати колектив, сприяти формуванню довірчих відносин та створювати умови для професійного розвитку. Підтримка керівництва значною мірою визначає успішність адаптаційних процесів і опосередковує вплив організаційного середовища на психологічне благополуччя працівників [3; 8].

Практичні рекомендації щодо організації психологічного забезпечення

Для підвищення ефективності адаптації персоналу до кризових умов доцільно: створити систему постійного психологічного моніторингу; упроваджувати програми розвитку стресостійкості; організовувати групи психологічної підтримки; проводити регулярні тренінги з кризового реагування; забезпечити доступ до психологічного консультування; розвивати корпоративну культуру взаємодопомоги; формувати навички саморегуляції та емоційного контролю; розробити алгоритми психологічного супроводу персоналу в надзвичайних ситуаціях.

Висновки. Психологічне забезпечення адаптації персоналу до кризових умов професійної діяльності є важливою складовою системи управління людськими ресурсами. Успішність адаптації визначається комплексом особистісних, соціально-психологічних та організаційних чинників.

Особливого значення набувають розвиток психологічної стійкості, резильєнтності, емоційної компетентності та навичок саморегуляції працівників. Ефективна система психологічного забезпечення повинна включати психологічну діагностику, консультування, просвітницьку діяльність, тренінгові програми та психологічний супровід персоналу, а також цілеспрямовану роботу з керівниками як носіями підтримувального організаційного середовища.

Реалізація комплексного підходу до психологічного забезпечення адаптації сприятиме збереженню психологічного здоров'я працівників, підвищенню їхньої професійної ефективності та стійкості до кризових викликів сучасності. Перспективи подальших досліджень полягають в емпіричній перевірці запропонованої системи заходів на вибірках персоналу організацій, що працюють в умовах війни.

Література:

1. Збірник методик для діагностики негативних психічних станів військовослужбовців : метод. посібник / Н. А. Агаєв, О. М. Кокун, І. О. Пішко та ін. Київ : НДЦ ГП ЗСУ, 2016. 234 с.
2. Карамушка Л. М. Психічне здоров'я персоналу організацій в умовах війни : навч.-метод. посібник. Київ : Інститут психології імені Г. С. Костюка НАПН України, 2023. 125 с.
3. Карамушка Л. М., Креденцер О. В., Терещенко К. В. Суб'єктивне благополуччя освітнього персоналу в умовах війни. Організаційна психологія. Економічна психологія. 2023. № 30 (4). С. 23–33.
4. Когут О. О. Психологія стресостійкості особистості : монографія. Кривий Ріг : Донецький юридичний інститут МВС України, 2021. 435 с.
5. Максименко С. Д. Загальна психологія : підручник. Київ : Центр учбової літератури, 2020. 272 с.
6. 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.
7. Титаренко Т. М. Психологічне здоров'я особистості: засоби самодопомоги в умовах тривалої травматизації : монографія. Кропивницький : Імекс-ЛТД, 2018. 160 с.
8. Ягупов В. В. Військова психологія: методологія, теорія та практика : підручник. Київ: Psyhobook, 2023. 517 с.
9. American Psychological Association. Building your resilience. Washington, DC : APA, 2022. URL: https://www.apa.org/topics/resilience (дата звернення: 10.06.2026).
10. Bandura A. Self-Efficacy: The Exercise of Control. New York : W. H. Freeman and Company, 1997. 604 p.
11. Bonanno G. A. Loss, trauma, and human resilience: Have we underestimated the human capacity to thrive after extremely aversive events? American Psychologist. 2004. Vol. 59, № 1. P. 20–28.
12. Hobfoll S. E. Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. American Psychologist. 1989. Vol. 44, № 3. P. 513–524.
13. Lazarus R. S., Folkman S. Stress, Appraisal, and Coping. New York : Springer Publishing Company, 1984. 456 p.
14. Maddi S. R. Hardiness: Turning Stressful Circumstances into Resilient Growth. Dordrecht: Springer, 2013. 88 p.
15. Maslow A. H. Motivation and Personality. 3rd ed. New York : Harper & Row, 1987. 293 p.
16. Masten A. S. Ordinary magic: Resilience processes in development. American Psychologist. 2001. Vol. 56, № 3. P. 227–238.
17. Rogers C. R. On Becoming a Person: A Therapist's View of Psychotherapy. Boston : Houghton Mifflin, 1961. 420 p.
18. Selye H. Stress without Distress. Philadelphia : J. B. Lippincott Company, 1974. 171 p.
19. Southwick S. M., Charney D. S. Resilience: The Science of Mastering Life's Greatest Challenges. 2nd ed. Cambridge : Cambridge University Press, 2018. 256 p.
20. World Health Organization. Mental health at work: policy brief. Geneva : WHO, 2022. 16 p.

References:

1. Ahaiev, N. A., Kokun, O. M., Pishko, I. O. et al. (2016). *Zbirnyk metodyk dlia diahnostyky nehatyvnykh psykhichnykh staniv viiskovosluzhbovtsiv [Collection of methods for diagnosing negative mental states of servicemen]*. Kyiv: NDTs HP ZSU [in Ukrainian].
2. Karamushka, L. M. (2023). *Psykhichne zdorovia personalu orhanizatsii v umovakh viiny [Mental health of organizational personnel under war conditions]*. Kyiv: H. S. Kostiuk Institute of Psychology of the NAES of Ukraine [in Ukrainian].

3. Karamushka, L. M., Kredentser, O. V., & Tereshchenko, K. V. (2023). Subiektyvne blahopoluchchia osvitnoho personalu v umovakh viiny [Subjective well-being of educational staff under war conditions]. *Orhanizatsiina psykholohiia. Ekonomichna psykholohiia – Organizational Psychology. Economic Psychology*, 30(4), 23–33 [in Ukrainian].

4. Kohut, O. O. (2021). *Psykholohiia stresostiikosti osobystosti [Psychology of personality's stress resistance]*. Kryvyi Rih: Donetsk Law Institute of the MIA of Ukraine [in Ukrainian].

5. Maksymenko, S. D. (2020). *Zahalna psykholohiia [General psychology]*. Kyiv: Tsentr uchbovoi literatury [in Ukrainian].

6. Karamushka, L. M., Kredentser, O. V., Tereshchenko, K. V. et al. (2021). *Psykholoho-orhanizatsiini determinanty zabezpechennia psykholohichnoho zdorovia personalu osvitnikh orhanizatsii v umovakh sotsialnoi napruzhenosti [Psychological and organizational determinants of ensuring the psychological health of educational organizations' staff under social tension]*. L. M. Karamushka (Ed.). Kyiv; Lviv: Vydavets Viktoriia Kundelska [in Ukrainian].

7. Tytarenko, T. M. (2018). *Psykholohichne zdorovia osobystosti: zasoby samodopomohy v umovakh tryvaloi travmatyzatsii [Psychological health of personality: self-help means under prolonged traumatization]*. Kropyvnytskyi: Imeks-LTD [in Ukrainian].

8. Yahupov, V. V. (2023). *Viiskova psykholohiia: metodolohiia, teoriia ta praktyka [Military psychology: methodology, theory and practice]*. Kyiv: Psyhobook [in Ukrainian].

9. American Psychological Association. (2022). *Building your resilience*. Washington, DC: APA. Retrieved from https://www.apa.org/topics/resilience

10. Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: The exercise of control*. New York: W. H. Freeman and Company.

11. Bonanno, G. A. (2004). Loss, trauma, and human resilience: Have we underestimated the human capacity to thrive after extremely aversive events? *American Psychologist*, 59(1), 20–28.

12. Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist*, 44(3), 513–524.

13. Lazarus, R. S., & Folkman, S. (1984). *Stress, appraisal, and coping*. New York: Springer Publishing Company.

14. Maddi, S. R. (2013). *Hardiness: Turning stressful circumstances into resilient growth*. Dordrecht: Springer.

15. Maslow, A. H. (1987). *Motivation and personality* (3rd ed.). New York: Harper & Row.

16. Masten, A. S. (2001). Ordinary magic: Resilience processes in development. *American Psychologist*, 56(3), 227–238.

17. Rogers, C. R. (1961). *On becoming a person: A therapist's view of psychotherapy*. Boston: Houghton Mifflin.

18. Selye, H. (1974). *Stress without distress*. Philadelphia: J. B. Lippincott Company.

19. Southwick, S. M., & Charney, D. S. (2018). *Resilience: The science of mastering life's greatest challenges* (2nd ed.). Cambridge: Cambridge University Press.

20. World Health Organization. (2022). *Mental health at work: Policy brief*. Geneva: WHO.

Дата першого надходження статті до видання: 13.05.2026
Дата прийняття статті до друку після рецензування: 28.05.2026