

**ВІЙНА І РИНОК ПРАЦІ: ПСИХОЛОГІЧНА ДОПОМОГА ТА СУПРОВІД****Пріб Г. А.**

*доктор психологічних наук, професор,  
завідувач кафедри психології*

*Інститут підготовки кадрів державної служби зайнятості України  
вул. Нововокзальна, 17, Київ, Україна  
[orcid.org/0000-0003-1163-5469](https://orcid.org/0000-0003-1163-5469)  
[glebk60@gmail.com](mailto:glebk60@gmail.com)*

**Дорожкін В. Р.**

*доктор психологічних наук, доцент,  
професор кафедри психології*

*Інститут підготовки кадрів державної служби зайнятості України  
вул. Нововокзальна, 17, Київ, Україна  
[orcid.org/0000-0001-7755-13439](https://orcid.org/0000-0001-7755-13439)  
[v.dorozhkin1975@gmail.com](mailto:v.dorozhkin1975@gmail.com)*

**Ткалич М. Г.**

*доктор психологічних наук, доцент,  
професор кафедри психології*

*Інститут підготовки кадрів державної служби зайнятості України  
вул. Нововокзальна, 17, Київ, Україна  
[orcid.org/0000-0003-4101-9659](https://orcid.org/0000-0003-4101-9659)  
[mtkalych@gmail.com](mailto:mtkalych@gmail.com)*

**Мілютіна К. Л.**

*доктор психологічних наук, професор,  
професор кафедри психології розвитку*

*Київський національний університет імені Тараса Шевченка  
пр. Академіка Глушкова, 2, Київ, Україна  
[orcid.org/0000-0003-0013-2989](https://orcid.org/0000-0003-0013-2989)  
[katerinamilutina1963@gmail.com](mailto:katerinamilutina1963@gmail.com)*

**Ортікова Н. В.**

*доктор філософії (PhD) з психології,  
доцент кафедри психології*

*Інститут підготовки кадрів державної служби зайнятості України  
вул. Нововокзальна, 17, Київ, Україна,  
[orcid.org/0000-0001-5138-2342](https://orcid.org/0000-0001-5138-2342)  
[natortik@gmail.com](mailto:natortik@gmail.com)*

**Ключові слова:** ринок праці, особистість, психологічна допомога безробітним у військовий час, соціально-

Мета статті – проаналізувати психологічні особливості функціонування суб'єктів ринку праці та можливості психологічної допомоги та супроводу ринку праці під час війни. Визначена необхідність вивчення психологічних особливостей ринку праці у воєнний час; психологічної

*психологічної адаптації  
внутрішньо переміщених  
осіб, психологічний супровід  
роботодавців та працюючих  
осіб в умовах війни,  
підприємці.*

допомоги безробітним у військовий час; соціально-психологічної адаптації внутрішньо переміщених осіб; психологічного супроводу роботодавців та працюючих осіб в умовах війни. Авторами доведено, що практично усі громадяни України є психологічно постраждалими від терору Росії або мають психологічні наслідки від цієї війни. Підкреслено, що психологія всіх категорій населення, з якими працює служба зайнятості – безробітних, роботодавців, працюючих осіб, внутрішньо переміщених осіб та самих працівників служби зайнятості – змінена. Авторами розглянуто засоби психологічного пристосування та різні аспекти соціально-психологічної адаптації всіх учасників ринку праці, запропоновані перспективні завдання для служби зайнятості та українського суспільства загалом. Розглянуто напрями подальшої адаптації працівників служби зайнятості до змін у психології суб'єктів ринку праці, проаналізовано модель розвитку структури і введення нового елементу – психологічної служби. Авторами доведено, що можливості та якість психологічного супроводу роботодавців та працюючих осіб в умовах війни будуть збільшені за допомогою нової психологічної служби. Показано, що сама потреба у системі психологічної підтримки в структурі служби зайнятості зумовлена тим психотравмуючим впливом та наслідками війни, які отримали практично всі цивільні, а також необхідністю психологічного захисту та безпеки працівників державної служби зайнятості.

---

## WAR AND THE LABOR MARKET: PSYCHOLOGICAL ASSISTANCE AND SUPPORT

### Prib H. A.

*Doctor of Psychological Sciences, Professor;  
Head of the Department of Psychology  
Ukrainian State Employment Service Training Institute  
Novovokzalna str., 17, Kyiv, Ukraine  
orcid.org/0000-0003-1163-5469  
glebk60@gmail.com*

### Dorozhkin V. R.

*Doctor of Psychological Sciences, Associate Professor;  
Professor at the Department of Psychology  
Ukrainian State Employment Service Training Institute  
Novovokzalna str., 17, Kyiv, Ukraine  
orcid.org/0000-0001-7755-13439  
v.dorozhkin1975@gmail.com*

### Tkalych M. H.

*Doctor of Psychological Sciences, Associate Professor;  
Professor at the Department of Psychology  
Ukrainian State Employment Service Training Institute  
Novovokzalna str., 17, Kyiv, Ukraine  
orcid.org/0000-0003-4101-9659  
mtkalych@gmail.com*

### Miliutina K. L.

*Doctor of Psychological Sciences, Professor;  
Professor at the Department of Developmental Psychology  
Taras Shevchenko National University  
Academician Glushkov Ave., 2, Kyiv, Ukraine  
orcid.org/0000-0003-0013-2989  
katerinamilutina1963@gmail.com*

### Ortikova N. V.

*Ph.D. in Psychology,  
Associate Professor at the Department of Psychology  
Ukrainian State Employment Service Training Institute  
Novovokzalna str., 17, Kyiv, Ukraine  
orcid.org/0000-0001-5138-2342  
natortik@gmail.com*

**Key words:** *labor market, personality, psychological assistance to the unemployed in wartime; socio-psychological adaptation of internally displaced persons;*

The article is devoted to the analysis of the psychological features of the labor market functioning and the possibility of psychological assistance and support of the labor market during the war. The authors identified the need to study the psychological characteristics of the labor market in wartime; psychological assistance to the unemployed in wartime; socio-psychological adaptation of internally displaced persons; psychological support of employers and

*psychological support of employers and workers in wartime, entrepreneurs.*

workers in wartime. The authors proved, that almost all citizens of Ukraine are psychologically affected by the terror of Russia, or have psychological consequences of this war. It has been emphasized that the psychology of all categories of the population with whom the employment service works: the unemployed, employers, working people, internally displaced persons and the employees of the employment service itself has changed. The authors considered the means of psychological adaptation and various aspects of socio-psychological adaptation of all participants in the labor market, proposed promising tasks for the employment service and Ukrainian society in general. The directions of further adaptation of employees of the employment service to changes in the psychology of the labor market, and the model of development of the structure and the introduction of a new element – the psychological service have been considered. The authors proved that the opportunities and quality of psychological support for employers and workers in wartime will be increased with the help of a new psychological service. It has been shown that the need for a system of psychological support in the structure of the employment service is due to the traumatic impact and consequences of the war, which received almost all civilians, as well as the need for psychological protection and security of public employment service.

**Постановка проблеми.** Війна, яку Росія розпочала, завдала страждань та руйнування, призвела до загибелі мирних жителів. Знищується економіка України, а учасники ринку праці зазнають економічних, моральних, й психологічних страждань, втрачають близьких, домівки, роботу, вимушені переселятися задля врятування життя. Сьогодні вимушені акцентувати увагу на травмованості усієї країни та усіх верств населення, які починаючи з 24 лютого 2022 р. будуть наступні десятиліття долати психологічні наслідки війни. Усі громадяни України є психологічно постраждалими від терору Росії. Тож сьогодні вбачаємо необхідність вивчення психологічних особливостей ринку праці у воєнний час; психологічної допомоги безробітним у військовий час; соціально-психологічної адаптації внутрішньо переміщених осіб; психологічного супроводу роботодавців та працюючих осіб в умовах війни.

**Мета статті** – проаналізувати психологічні особливості функціонування суб'єктів ринку праці та можливості психологічної допомоги та супроводу ринку праці під час війни.

**Результати дослідження.** В умовах війни постає питання: чи повинна Державна служба зайнятості змінити підходи до обслуговування своїх клієнтів (безробітних, роботодавців, працюючих осіб, внутрішньо переміщених осіб)? Змінити підходи до професійної (психологічної) підготовки власних працівників? Чи працюють сьогодні попередні стратегії та технології взаємодії з клієнтами або вони стають неефективними, оскільки не враховують суспільно-психічну та психологічну травматизацію населення внаслідок війни? Яким ми уявляємо собі працівника ДСЗ сьогодні та завтра?

Г.А. Пріб зауважує, що на сьогодні психологічно уразливими категоріями населення у діяльності Державної служби зайнятості внаслідок війни є такі:

1) *працівники Державної служби зайнятості:* мають потребу у фаховій психологічній підготовці та перепідготовці працівників, яка пов'язана з вже існуючими та постійно наростаючими психотравмуючими умовами діяльності [5]; потребують окремих компетентностей та знань щодо роботи з психологічно травмованими клієнтами з гострими станами, а також хронічними психологічними порушеннями, кількість яких зростає; потребують навичок психологічного захисту, самопомоги, саморегуляції задля запобігання професійно-емоційного вигорання;

2) *особи, які шукають роботу, безробітні:* потребують обов'язкового паралельного психологічного супроводу у рамках інституту «Кар'єрного радника» з метою їх подальшого працевлаштування; мають необхідність вироблення успішної стратегії побудови власної кар'єри з урахуванням відкоригованого психологічного стану [6];

3) *вимушено переміщені особи:* мають прояви дезадаптації, які досягають адаптаційного розладу, що супроводжується зниженням мотивації та руйнуванням ціннісних орієнтацій, необхідних для успішного працевлаштування, та потребують психокорекції; знаходяться в тому стані, що призводить до кризи ідентичності, байдужості до майбутнього, формування «утримуючої поведінки», відмови від «трудоного» відновлення та потребує профілактики; знаходяться у ситуації руйнування власних бажань, мотивації та навичок самостійно долати складності працевлаштування, що зумовлює потребу у консультативно-психологічній допомозі [7];

4) *роботодавці та працюючі особи*: потребують знань та навичок роботи з травмованими, пост-травмованими особами та вимушено переміщеними особами; потребують заходів психологічного забезпечення праці співробітників в умовах негативного психотравмуючого впливу; мають потребу у власній психологічній підготовці та формуванні готовності працювати у психотравмуючих умовах війни та повоєнного стану [8];

5) *учасники бойових дій (можуть відноситися до усіх вищезгаданих категорій)* [9; 10]: мають ознаки бойової психічної травми, що призводить до довготривалого безробіття; мають симптоми посттравматичного розладу, потребують психологічної реабілітації, до якої входить професійно-соціальна реабілітація.

Серед сучасних викликів, проблем, ризиків та змін ринку праці в Україні, з точки зору Г.А. Пріба, варто визначити такі кроки психологічного супроводу діяльності Служби в актуальних умовах військового часу:

1. Імплементувати в наявні моделі обслуговування громадян у Державній службі зайнятості саме психологічно-орієнтований підхід.

2. Спрямувати зусилля Державної служби зайнятості на психологічну допомогу та супровід психологічно уразливих категорій населення внаслідок війни (працівників державної служби зайнятості, осіб, які шукають роботу, безробітних, вимушено переміщених осіб, роботодавців та працюючих осіб, учасників бойових дій).

3. Створити у СЗ систему психологічної підтримки, що ґрунтується на запиті учасників ринку праці України на якісно новий, психологічно-орієнтований підхід обслуговування, обумовлений психотравмуючим впливом та наслідками війни, а також психологічним захистом та безпекою працівників державної служби зайнятості.

4. Для забезпечення сталої діяльності та психологічної безпеки усіх учасників ринку праці в умовах війни та повоєнний період створити «Психологічну службу» у Державній службі зайнятості.

Для реалізації поставлених завдань та стратегій діяльності Державної служби зайнятості зосередимо увагу на *розумінні феномену війни та її психологічних артефактів*, представленому В.Р. Дорожкіним.

1. *Війна: спринт або марафон*. Якщо суб'єктивно це спринт, це означає, що війна – це одна подія. В такому разі крива емоційного стану повинна мати параболічну форму. Тоді майбутнє може бути тільки після війни. І треба дочекатися її кінця. Звичайне життя завмерло. Часова перспектива зникла. Це стає проблемою, особливо тоді, коли війна триває все довше і довше.

Якщо суб'єктивно це марафон, то крива емоційного стану – це синусоїда. А тому, що

війна – це комплекс внутрішніх і зовнішніх подій, то ця синусоїда ще змінює амплітуду та частоту. З 24.02.2022 люди стикаються з цілим каскадом змін почуттів. Ними складно опанувати та їх важко пережити. Згідно з підсумками ряду груп підтримки, розуміння війни, як марафону, має значний ресурсний характер. Він дозволяє планувати проміжкові етапи, що, в свою чергу, впливає на відновлення зони найближчого майбутнього.

Незалежно від того, чим суб'єктивно є війна – спринтом або марафоном, ми всі на власному досвіді виявили, що деякі з актуальних почуттів мають суб'єктивно «примусовий» характер. Це означає, що з нами відбувається не тільки війна, але і самі почуття. Над деякими з них ми втратили контроль. Зараз вони керують нами, а не навпаки.

2. *Регресивний стан людини*. Повертається такий психічний стан, коли емоції панують над когніціями. Саме такий стан притаманний дитинству. Значної кількості людей зараз не вистачає внутрішніх об'єктів опори, тому люди починають шукати Великих інших (своєрідні батьківські фігури), тобто тих, на кого вони зможуть спиратися і хто зможе відновити мирний світ. До цих фігур можна віднести ВСУ, ТрО, президента, експертів, колективний Захід, або ще когось, хто, як здається, зможе допомогти, або того, хто знає, коли увесь цей жах закінчиться.

3. *Незвичайна яскравість емоцій*. Сьогодні багато, хто каже, що такої люті, ненависті, злості, любові, жаги допомогти, альтруїзму, емпатії, відчуття єдності раніше не відчувалося, та і не було. Тут ми можемо залучити для пояснення текст Р. Каюа «Людина та сакральне» [3].

Закони військового часу відрізняються від законів мирного життя. Можна вбивати і радити вбивству ворогів, можна бути агресивним, можна використовувати ненормативну лексику. Все, що було заборонено, стало можна. Це своєрідний сакральний карнавал, який повністю зруйнував звичайні конвенційні правила і створив свої. І в цьому багато архаїки. Взагалі ця війна дуже архаїчна. Вона є продовженням боротьби зла з добром, старого з молодим, минулого з сучасним. Тому, з одного боку, ця війна – це жах, з іншого – ми постійно дивимося на все це, що відбувається, і не можемо відірвати від цього наших очей. Жах притягує.

4. *Війна стала фігурою*. Сама війна є фігурою тільки для тих, хто безпосередньо воює або перебуває на лінії фронту. Для звичайних мешканців фігурою стала інформація про війну та її наслідки. І практично всі ми дивимося в наші смартфони. Ми захоплені новинами про війну, або війною, як вона виглядає у смартфоні. І ми реагуємо значної кількістю сильних почуттів і продовжуємо дивитися

тися і дивитися. Ми зачаровані не тільки жахом, нереальністю подій, але також і собою, якими ми стаємо під час війни.

Іноді ми не можемо витримувати себе нового і провалюємося в депресію. В інші моменти ми знаходимо в собі нові якості, навіть нові складові частини особистості (наприклад, «військове Я», яке стає ресурсною частиною особистості).

Ми захоплені не тільки зовнішніми подіями, але і внутрішніми. Війна відбувається не тільки ззовні, але і в середині. І вона сегментує нас, розділяє нас на частини, формує внутрішнє поле бою. Ми не можемо припинити зовнішню війну, але можемо встановити мир всередині самих себе, бути у злагоді з собою. Іноді людина досягає внутрішнього миру, коли відправляється у безпечне місце; іноді, коли вона залишається вдома (де б цей будинок не був; навіть під обстрілами). В інший раз вона може почати проводити волонтерську роботу або відправитися на фронт. Зараз наш внутрішній світ, як ніколи, залежить від згоди з собою. І ми маємо право на свій вибір і свободу в ньому.

5. *Порушення кордонів.* Війна завжди руйнує кордони і межі. Тут ми стикаємося з дивним моментом. З одного боку, кордони країни віроломно порушені. З іншого, ми відразу почали їх відновлювати. Принципово те, що ми відновлюємо кордони не тільки у межах до початку війни, а у межах до 2014 року. Те, що відбулося 24.02.2022, надало нам право встати в повний зріст.

На психологічному рівні ми стикаємося зараз з тим, що для людей поняття меж змінюється. Деякі з людей почали принципово відстоювати свої кордони та внутрішні межі. Інші, навпаки, зменшили область особистих кордонів.

Ми стикнулися з тим, що особистісні межі почали рухатися. І вони заново оформлюються. Більш того, ми маємо шанс передивитися їх як для індивідуального, так і для колективного суб'єкту. І також маємо шанс відстояти свої кордони. Тому війна відновлює кордони, навіть за рахунок їх порушень.

6. *Символи війни.* Якщо дивитися на цю війну з точки зору здорового глузду, нам важко зрозуміти, чому вона почалася. Це не є війна за території, не є війна за ресурси, не є війна за людей (до речі, це головний ресурс будь якої країни, крім Росії). Навпаки, ця війна проти людей. Але, багато в чому, ця війна за привласнення символів. Де знаходиться справжня Русь. Де справжній Володимир. Де відбулося хрещення. Де символи імперії тощо. Більше того, це спроба Росії присвоєння України, або, якщо у неї не вийде присвоїти, то це спроба вбити Україну.

Треба мати на увазі, що в символічному полі ця війна не менш жорстока. Кожен рашист зараз має

настільки велику готовність до війни, що починає стріляти з тієї зброї, яка в нього є. Він стріляє навіть тоді, коли бачить лише тінь загрози. І його зброя – це невіра, байдужість, сумніви, агресія, або нейтральна позиція «я – за мир».

7. *Символи війни та її інформаційна складова.* Ще раз повернемося до питання, за рахунок чого воюють рашисти. Вони експлуатують постмодерністську традицію. Істини нема. Правди нема. Все залежить від точки зору. «Не все так однозначно». «Інтерпретацій реальності стільки, скільки суб'єктів» (до речі, мова йде і про колективних суб'єктів).

Постмодернізм став зброєю рашистів. Але вони забули одну річ. У житті будь якої людини є тільки дві справжніх події: народження і смерть. І смерть, як і народження однозначні. А за рахунок кількості вбитих ми маємо право на однозначність і правду. На нашу правду. Рашисти знають достатньо, щоб не бажати знати більше. Але ми мусимо говорити.

8. *Завдяки складній психології людини під час війни її поведінка змінюється.* І нам обов'язково треба знати її і враховувати. Саме тому зараз потрібні знання з психології, соціальної психології, психології війни тощо. Сьогодні диктує, як ніколи до цього, вимоги до володіння психологічними знаннями, до спілкування в терапевтичних групах тощо.

Доповнимо розуміння феномену війни аналізом результатів *психолого-соціологічного моніторингу психологічних маркерів війни*, який базувався на останньому дослідженні Соціологічної групи Рейтинг [1] (n=1200, вибірка репрезентативна, метод опитування САПІ) здійсненим М.Г. Ткалич. Психолого-соціологічне дослідження психологічних маркерів війни відслідковує динаміку змін у житті українців під час війни на підставі наступних критеріїв: 1) адаптація до життя під час війни; 2) кризові ситуації під час війни; 3) плани на «життя після війни».

Аналіз адаптації включав визначення життєвої позиції, інтенсивність негативних емоцій, особливості комунікації під час війни. Активна життєва позиція забезпечує більший рівень впевненості у власних силах щодо подолання життєвих труднощів, нижчий рівень негативних емоцій та тривоги, більше можливостей швидкої адаптації, збереження комунікації, можливостей частково зберігати або частково відновлювати звичний спосіб життя. На сьогодні лише 47% українців мають активну життєву позицію, третина стверджує, що зараз в своєму житті майже нічого не вирішують. Найбільш активна життєва позиція у молоді до 35 років (53%) та осіб середнього віку (50%). Традиційно під час війни гендерний баланс руйнується, ми повертаємося до традиційного

розподілу ролей: тому 43% жінок та 51% чоловіків мають активну життєву позицію і лише 25% чоловіків майже нічого не вирішують в своєму житті, а серед жінок таких майже 40%. Активну позицію також мають ті, хто повноцінно (60%) або частково/дистанційно (66%) працюють.

Індекс психологічної дезадаптації вимірний через спектр негативних емоцій виявився достатньо помірним (2.6), зважаючи на обставини війни. Найбільше емоційний рівень психологічної дезадаптації забезпечує агресивність (3.1), найменший – апатія (2.1). Ці стани за інтенсивністю прояву на різних полюсах, отже, майже у всіх даних вони розведені: низький рівень апатії при високому рівні агресивності. У чоловіків суттєво відрізняються розпач (2.2) та агресивність (3.2), тоді як у жінок знаходяться на однаковому рівні. У рівні песимізму немає відмінностей, а ось апатія у жінок вища (2.2), ніж у чоловіків (1.9). Цивільним жінкам в емоційному плані війна дається важче. Війна – це більше царина маскуліності, це ті періоди, коли все, що пов'язано з мужністю, витривалістю, агресивністю виходить на перший план. У війнах, цивільні жінки є більш незахищеними через свої фізичні можливості, загрозу насильства та необхідність піклуватися про дітей.

Найбільший рівень агресивності спостерігається у старшої вікової групи (51+) – 3.3, найменший – у молоді (2.8). У молоді найменший рівень емоційної дезадаптації, бо за віком вони належать до тих, хто здатен швидше адаптуватися до будь-яких умов. Старшим війна багато в чому перекреслила досягнення і залишила (в кількості років) менше часу на відновлення, нові горизонти, відбудову і часу нормального мирного життя – це повинно сильно дратувати і дратує.

Ті, хто повноцінно працюють, мають кращий емоційний стан: найнижчий рівень апатії. Це також стосується тих, хто працює частково. Отже, можливість працювати допомагає людині підтримувати більш позитивний емоційний стан. Агресивність у працюючих вища і тут забезпечує проактивну позицію і це як раз її конструктивна реалізація.

Активна життєва позиція також пов'язана з кращою емоційною адаптацією – суттєво нижчими рівнями апатії, розпачу та песимізму. Навпаки, ті, хто майже нічого у своєму житті не вирішують, знаходяться в стані психологічної дезадаптації: в них розпач вищий за агресивність.

Кризові ситуації під час війни стосувалися розділення із сім'єю та кола спілкування. Комунікація з близькими багато в чому визначає емоційний спектр переживань: ті, хто залишився зі своєю сім'єю, спілкуються з рідними та друзями, знаходяться в кращому емоційному стані і переживають меншу дезадаптацію, ніж ті, кому дове-

лося розділитися з сім'єю, хто зрідка спілкується з рідними та друзями. 44% українців довелося тимчасово розділитися зі своєю сім'єю. Найбільше таких на сході (54%), найменше – на заході (39%). Серед молоді таких 50% – це за віком найбільший показник. Розділення з сім'єю не з власної волі – це психологічно важке випробування, особливо під час війни, яка формує невизначеність майбутнього возз'єднання родини. До того ж ми з'ясували вище, що бути разом з родиною і спілкуватися – важлива частина психологічної підтримки і емоційної адаптації до подій.

Окрім розділення з родиною, 19% громадян покинули своє місто/село на час війни (найбільше виїхало зі сходу). Водночас абсолютна більшість (93%) з них планують після війни повернутися додому. «План повернення» – це міцна підтримуюча сила в складній, невизначеній ситуації війни. Багато хто не знає, чим він буде займатися після війни, якими ми будемо, але ціль – повернутися додому – стабілізує, знижує невизначеність і робить життя таким, що має сенс при багатьох вже не так актуальних сенсах.

Плани на життя після війни в основному пов'язані із подорожами, які можна розуміти і як знайомство із своєю країною для тих, хто мало їздив до цього, а також можливість відвідати рідних та друзів. Подорожувати країною після війни планують 55% українців. Професійний розвиток, нові знання в цілому є другим дуже актуальними напрямком планів, 49% роздумують, як отримати додаткову освіту чи нові знання, а 38% – освоїти нову професію. 27% мріють після війни відкрити свою справу, 21% – піти на нову роботу. Війна – це завжди зміни, і люди починають про них думати.

Майже всі хочуть або залишитися вдома, або повернутися до дому. Це не історія про вільний вибір, щоб мати бажання жити в іншій країні, навіть за наявності зараз певних можливостей це зробити. Вибір без вибору не буває привабливим, тому бажання повернутися до дому є зрозумілим.

Гендерні відмінності спостерігаються в будь-яких пересуваннях: чоловіки більше хочуть подорожувати країною, більше розглядають можливість переїхати в інше місто/регіон або за кордон. Географічна мобільність – це традиційно маскулінна характеристика, жінки більше прив'язані до місця та надають перевагу осілості. Власну справу хочуть відкрити 31% чоловіків проти 23% жінок. Загалом активність чоловіків під час війни підвищується. Війна дає можливість чоловікам стверджувати свою маскуліність і мати кращу ідентифікацію з традиційно чоловічими ролями.

Світ був занадто сучасним та модернізованим і щодо ролей, і щодо ідентифікації, але росія зараз занурила його в архаїчний морок, в якому і щодо ідентифікації, і щодо цінностей все спрощено

і чітко визначено. Це дає можливість легше самоідентифікуватися, визначити свої сенсові та ціннісні позиції, бо світ на час війни поляризується і стає чорно-білим.

Звернемося до визначення К.Л. Мілютіною особливостей *психологічної підтримки малого та середнього бізнесу у військовий час*, яка стверджує, що війна на території України призвела до виникнення економічної кризи, тому відновлення виробництва та мереж збуту продукції стає першочерговим завданням. Служба зайнятості України має сприяти розвитку підприємництва, особливо у форматі самозайнятості, малого та середнього підприємництва.

При формуванні бізнес-проекту можна виокремити такі кроки: первинна бізнес-ідея; визначення позиціонування підприємства на ринку; структурування бізнес-конверсу; створення організаційної структури та вибір оптимальної корпоративної культури; підбір персоналу.

Якщо виникла потреба у створенні власного підприємства, то першим етапом є створення бізнес-ідеї. Для цього скористуємось запитаннями логічних рівнів, які запропоновано Р. Ділтсом та розвинуто Н. Tuczek, A. Flore [2]. Якщо підприємство вже працює, то починати роботу з цією схемою зручніше зверху (з усвідомлення місії компанії), якщо ж воно перебуває на початковому етапі – то знизу. Розберемось детальніше, що саме мається на увазі під кожним з запитань на прикладі підприємства з виробництва печива.

– Де? Потрібно вказати не місце розташування центрального офісу, а площа яку охоплює бізнес.

– Коли? Мається на увазі «одиниця бізнес циклу», скільки часу проходить від закупівлі або

замовлення послуги до її реалізації та отримання кінцевого розрахунку.

– З ким? З ким підприємство конкурує, а з ким співпрацює?

– Що робить наше підприємство? Для відповіді на це запитання слід зрозуміти, що є головною діяльністю, а що – допоміжними видами робіт.

– Як? Чим відрізняється? Як саме відбувається виготовлення та продаж продукції? Чим відрізняється наша послуга від послуг, які надають конкуренти?

– Навіщо? Яку саме потребу споживача вдовольняє товар або послуга? В епоху товарного дефіциту люди купували товар, або зверталися за якоюсь послугою, тому що не мали ніяких альтернатив для вдоволення своїх базових потреб. Зараз така ситуація залишилася в далекому минулому і покупець обирає для себе з декількох десятків пропозицій. Що ж є основою для його вибору? Для когось це – традиційність, для когось – навпаки, інновація, когось цікавить надійність, а іншого – зручність у користуванні. Тому підприємець має самостійно визначитись, яку саме потребу покупця або клієнта він хоче задовольнити.

– Якою є назва компанії? Навіть якщо підприємство оформлено як ФОП, воно має якусь назву. Бажано, щоб ця назва відповідала основному виду діяльності підприємства, була достатньо короткою та не дублювалася з вже наявними назвами торгових марок.

У деяких підприємств наявна місія компанії. Це той внесок, який підприємство привносить у життя людства в цілому. Якщо власник малого та середнього бізнесу може це сформулювати – то це дуже добре, а якщо ні – то не обов'язково [2].



Рис. 1. Логічні рівні підприємства



Наступним кроком розуміння власного підприємства стає усвідомлення його місця на ринку. Слід звернути увагу на співвідношення ціни та якості товару або послуги, яке може бути таким: 1) висока якість / висока ціна; 2) низька якість / висока ціна; 3) висока якість / низька ціна; 4) низька якість / низька ціна.

Які варіанти бізнесу розташовані у кожному варіанті? У першому квадраті розташовано два типу підприємств: унікальні (в яких немає значних конкурентів) та відомі бренди. Вони звертають увагу на підтримку якості у відповідності зі стандартами ISO та регулярно і ефективно рекламують власні послуги і товари. Доля унікальних бізнесів дещо інша – вони перебувають у цій зоні доти, доки вони є унікальними, а це триває, зазвичай, не довго.

Другий квадрат межує з правопорушенням, обманом споживачів. Там оселився «сезонний товар», який зараз перебуває у гостро модному стані, та буде нікому не потрібен вже через рік. Для приватного підприємця це може бути дещо небезпечним. У третьому квадраті успішно перебувають лише рекламні акції та розпродажі великих компаній. Проблемою є те, що за низької ціни часто збільшується бізнес-цикл, не вистачає грошей на розвиток, підтримку якості, рекламу тощо. Це не сприяє розвитку бізнесу, а, навпаки, погіршує його конкурентоспроможність. Натомість четвертий квадрат існуватиме завжди – там дешевий, неякісний товар, який призначено для бідних верств населення або який сприймається як «разовий», не розрахований на довготривале використання. Квадрати ціни та якості стосуються не лише продукції та послуг – там розташовано і приміщення, обладнання, персонал. Бажано також врахувати новизну товару або послуги – це дозволить деякою мірою врахувати рівень витрат на рекламу та перспективу прибутку.

Враховується новизна товару або послуги та ринку – його споживачі ті ж самі, або якийсь інші? Це так само розподіляється за чотирма категоріями: 1) старий товар / старий ринок; 2) старий товар / новий ринок; 3) новий товар / старий ринок; 4) новий товар / новий ринок.

Старий товар на старому ринку користується звичним попитом, але не приносить великого прибутку через стабільну кількість споживачів та великий рівень конкуренції. Натомість новий товар, який буде спрямовано тим самим споживачем, які звикли отримувати в цій компанії щось приємне, буде сприйнятий позитивно. Новий продукт на новому ринку – ризиківана справа. Вона може виявитись дуже прибутковою, або не вдасться пояснити незвичним споживачам, навіщо їм потрібно цим скористатись.

Н.В. Ортіковою визначені можливості *активізації особистісних ресурсів в умовах війни*, які

пов'язані зі збереженням психічного і фізичного здоров'я. Зокрема, авторка вказала, що ефективно збереження психічного і фізичного здоров'я залежить від вдалого розподілу власних ресурсів, їх своєчасного відновлення та збагачення. Ресурси – це те, на що ми можемо спиратися, використовувати, покращуючи якість нашого життя. Ресурси ще визначають як особистісні властивості й здібності, що є для людини цінними та допомагають адаптуватися до стресових ситуацій і долати їх [11, с. 54]. Під особистісними ресурсами ми розуміємо наявність сил, внутрішню готовність до вирішення поставлених завдань. Розглядаючи ресурсну особистість, звертаємо увагу, що така особистість найчастіше має гарний настрій, здатна працювати у режимі мультизадачності, є активною, енергійною, бадьорою, отримує задоволення від виконаної роботи, здатна заряджати енергією інших без відчуття втрати власної енергії тощо [4]. Якщо людина знаходиться у стані вичерпаності ресурсів, то вона найчастіше має поганий настрій, відчуває постійну втому, є бездіяльною, апатичною, не може себе примусити щось робити, має поганий сон, поганий стан здоров'я, інші негативні прояви.

Людина поповнює психологічні ресурси, звертаючись до зовнішніх ресурсів – це про нашу взаємодію з оточенням: соціальна підтримка, сім'я, друзі, робота, соціальний статус, інформаційна підтримка, державна підтримка, матеріальні умови, матеріальний статок тощо. А також активізуючи особистісні, внутрішні ресурси – це про взаємодію із самим собою: наші почуття, емоційний інтелект, впевненість в собі, позитивне та раціональне мислення, мотивація, самоповага, професійні вміння, навички, здібності, інтереси, захоплення, риси характеру, оптимізм, самоконтроль, життєві цінності, система вірувань тощо [13].

Психологічна травматизація, яку несе в собі війна, значно вичерпує особистісні ресурси людини, їй складно буде швидко відновитися самостійно. Тому відновлення, збагачення, поповнення особистісних ресурсів для значної частини українців в умовах війни, на нашу думку, вимагає широкого застосування саме зовнішніх ресурсів – в першу чергу, через соціальну підтримку.

У наукових працях під соціальною підтримкою розуміється задоволення специфічних соціальних потреб: в близькості, захисті, інформації, практичній допомозі, розрядці й заспокоєнні. У зв'язку із цим автори виокремлюють матеріальну, емоційну та інформаційну соціальну підтримку, а також рівні соціальної підтримки: міжособистісний рівень, який складають сім'я, близькі друзі та родичі; інструментальний рівень – коли інформація про способи подолання наслідків

травми стає ресурсом для орієнтації в ситуації. Тут джерелами інформації, наявність або пошук яких сприяє позитивним змінам після травми, є інформація від експертів та інформація від людей, які пережили схожий досвід. Соціальний рівень підтримки, що забезпечує членство в інших соціальних групах, об'єднаних спільною діяльністю, яка дозволяє інтегрувати травматичний досвід, досвід посттравматичного зростання в нову, посткризову ідентичність. Функціями соціальної підтримки є задоволення особистістю афіліативних потреб; ресурси, пов'язані із цією функцією, можуть включати вираження турботи, любові, розуміння, занепокоєння і підвищеного почуття приналежності (наприклад, до групової діяльності); підтримка ідентичності особистості (позитивного ставлення людини до себе); підвищення самооцінки шляхом усвідомлення соціальної захищеності, визнання з боку інших, насамперед, значущих, людей [12, с. 402].

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Авторами доведено, що практично

усі громадяни України є психологічно постраждалими від терору Росії або мають психологічні наслідки від цієї війни. Це означає, що психологія всіх категорій населення, з якими працює служба зайнятості, а насамперед, безробітних, роботодавців, працюючих осіб, внутрішньо переміщених осіб та самих працівників служби зайнятості змінена. Саме тому під час війни державна служба зайнятості повинна коректувати психологію обслуговування населення та взаємодії зі своїми працівниками. На нашу думку, в наявні моделі обслуговування громадян треба імплементувати саме психологічно-орієнтований підхід. Отже, має бути задоволена потреба у фаховій психологічній підготовці та перепідготовці працівників Державної служби зайнятості. Створення психологічної служби дозволить не тільки забезпечити сталу діяльність та психологічну безпеку усіх учасників ринку праці в умовах війни та після військовий період, але і забезпечить розвиток малих, середніх та великих підприємств.

#### ЛІТЕРАТУРА

1. Восьме загальнонаціональне опитування: психологічні маркери війни. URL: <https://ratinggroup.ua/research/ukraine/b29c8b7d5de3de02ef3a697573281953.html>
2. Дилтс Р. Фокуси языка. Санкт-Петербург : Азбука, 2010. 256 с.
3. Каюа Роже. Людина та сакральне. Київ : «Ваклер», 2003. 256 с.
4. Лапіна М.Д. Психологічні ресурси особистості в професійній діяльності соціального працівника. *Теорія і практика сучасної психології*. Запоріжжя, 2019. Вип. 1. Т. 1. С. 62–66.
5. Практичний порадник для фахівців державної служби зайнятості у роботі з демобілізованими учасниками антитерористичної операції, операції об'єднаних сил і внутрішньо переміщеними особами: соціально-психологічний аспект / Г.А. Пріб, Н.В. Ортікова. Київ : ІПК ДСЗУ, 2018. 21 с.
6. Пріб Г.А., Дорожкін В.Р. Мілютіна К.Л., Ткалич М.Г., та ін. Психологія особистості безробітного. *Соціально-психологічний супровід у роботі фахівців служби зайнятості*: монографія. Київ : ІПК ДСЗУ, 2020. С. 69–111.
7. Пріб Г.А., Дорожкін В.Р., Мілютіна К.Л., Ткалич М.Г. Бегеза Л.Є., Матвієнко Л.І. Соціально-психологічна адаптація внутрішньо переміщених осіб до особливостей сучасного ринку праці. *Соціально-психологічний супровід у роботі фахівців служби зайнятості*: монографія. Київ : ІПК ДСЗУ, 2020. С. 40–68.
8. Пріб Г.А. Лапинська Т.В. Психологічні детермінанти професійного вигорання медичного персоналу в умовах підвищеної стресогенності у роботі із ветеранами. *Особистість у сучасному соціо-психологічному вимірі* : монографія. Колектив авторів. Херсон : ОЛДІ-ПЛЮС, 2022. С. 303–317.
9. Пріб Г.А. Управління емоціями військовослужбовцем, як чинник національної безпеки. *Державно-управлінські студії*. № 5(7). 2018.
10. Пріб Г.А. Пато-психологічні складові емоційного вигорання військовослужбовців, як чинник національної безпеки. *Економіка та держава*. 2019. № 3(11) С. 75–79.
11. Психологічні ресурси особистості: соціально-психологічний зміст. Збірник наукових праць за матеріалами науково-практичної конференції. Ізмаїл : РВВ ІДГУЮ 2019. 87 с.
12. Психологічні технології ефективного функціонування та розвитку особистості : монографія / за ред. С.Д. Максименка. Суми : Вид-во СумДПУ імені А.С.Макаренка, 2019. 540 с.
13. Штепа О. Види психологічних ресурсів. 2020. URL: <https://filos.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2014/12/VYDY-PSYKHOLONICHNYKH-RESURSIV.pdf>

#### REFERENCES

1. Vosme zagalnonatsionalne opituvannya: psihologichni markeri viyni [Eighth nationwide survey: psychological markers of war]. <https://ratinggroup.ua/research/ukraine/b29c8b7d5de3de02ef3a697573281953.html> [in Ukrainian]

2. Dilts R. Fokusy yazyika [Sleight of Mouth]. Saint-Petersburg: Abetka, 2010. 256 p. [in Russian].
3. Kayua Rozhe. Lyudina ta sakralne [L'Homme et le sacré]. K.: «Vakler», 2003. 256 p. [in Ukrainian].
4. Lapina M.D. (2019) Psykholohichni resursy osobystosti v profesiinii diialnosti sotsialnoho pratsivnyka. [Personality's Psychological Resources in Professional Diagnosis of Social Worker]. *Teoriia i praktyka suchasnoi psykholohii*. Zaporizhzhia. Vyp. 1. T. 1. pp. 62–66. [in Ukrainian].
5. Praktichnyi poradnik dlya fahivtsiv derzhavnoyi sluzhbi zaynyatosti u roboti z demobilizovanymi uchastnikami antiteroristichnoyi operatsiyi, operatsiyi ob'ednanih sil i vnutrishno peremischenimi osobami: sotsialno-psykholohichniy aspekt [A practical guide for specialists of the state employment service in working with demobilized participants in the anti-terrorist operation, the joint force operation and internally displaced persons: socio-psychological aspect] / G.A. Prib, N.V. Ortikova. K. : IPK DSZU, 2018. 21 p. [in Ukrainian].
6. Prib G.A., Dorozhkin V.R., Milyutina K.L., Tkalych M.G., ta in. Psihologiya osobystosti bezrobitnogo [Psychology of the personality of the unemployed]. *Sotsialno-psykholohichniy suprovid u roboti fahivtsiv sluzhbi zaynyatosti*: monografiya. Kyiv: IPK DSZU, 2020. pp. 69–111 [in Ukrainian].
7. Prib G.A., Dorozhkin V.R., Milyutina K.L., Tkalych M.G. Begeza L.E., Matvienko L.I. Sotsialno-psykholohichna adaptatsiya vnutrishno peremischenih osib do osoblivostey suchasnogo rinku pratsi [Socio-psychological adaptation of internally displaced persons to the peculiarities of the modern labor market]. *Sotsialno-psykholohichniy suprovid u roboti fahivtsiv sluzhbi zaynyatosti*: monografiya. Kyiv: IPK DSZU, 2020. pp. 40–68 [in Ukrainian].
8. Prib G.A. Lapinska T.V. Psihologichni determinanti profesiynogo vigorannya medichnogo personalu v umovah pidvischenoyi stresogennosti u roboti iz veteranami [Psychological determinants of professional burnout of medical staff in conditions of increased stress in working with veterans]. *Osobistist u suchasnomu sotsio-psykholohichnomu vimiri*: monografiya. G. A. Priba, E. M. Kalyuzhnoyi; kolektiv avtoriv. Herson : OLDI-PLYuS, 2022. pp. 303–317 [in Ukrainian].
9. Prib G.A. (2018) Upravlinnya emotsiyami viyskovosluzhbovtsem, yak chinnik natsionalnoii bezpeki [Management of emotions by a serviceman as a factor of national security]. *Derzhavno-upravlinski studiyi* # 5(7). [in Ukrainian].
10. Prib G.A. (2019) Patopsykholohichni skladovi emotsiynogo vigorannya viyskovosluzhbovtsev, yak chinnik natsionalnoyi bezpeki [Pathopsychological components of emotional burnout of servicemen as a factor of national security]. *Ekonomika ta derzhava*. pp. 75–79. [in Ukrainian].
11. Psykholohichni tekhnolohii efektyvnoho funktsionuvannia ta rozvytku osobystosti : monografiia (2019) / za red. S. D. Maksymenka. [Psychological Technologies of Efficient Operation and Development of Personality: Monograph]. Sumy : Vyd-vo SumDPU imeni A. S. Makarenka. 540 p. [in Ukrainian].
12. Psykholohichni resursy osobystosti: sotsialno-psykholohichniy zmist. (2019) [Personality's Psychological Resources: Social and Psychological Content]. Zbirnyk naukovykh prats za materialamy nauково-praktychnoi konferentsii. Izmail: RVV IDHU. 87 p. [in Ukrainian].
13. Shtepa O. (2020). Vydy psykholohichnykh resursiv. [Types of Psychological Resources]. URL: <https://filos.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2014/12/VYDY-PSYKHOLOHICHNYKH-RESURSIV.pdf> [in Ukrainian].