



DOI <https://doi.org/10.32782/3041-1319/2025-2-6>

О. В. Бутиліна, І. А. Євдокимова

*Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна,
м. Харків, Україна*

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3943-4098> – Бутиліна О. В.,
<https://orcid.org/0000-0001-7099-757X> – Євдокимова І. А.



butylina@karazin.ua

ПІДВИЩЕННЯ РЕЗИЛЬЄНТНОСТІ ПЕРСОНАЛУ СОЦІАЛЬНОЇ СЛУЖБИ В КОНТЕКСТІ КАДРОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

У статті розглянуто питання необхідності розвитку та підвищення резильєнтності працівників соціальних служб на організаційному рівні. Складні умови праці, емоційне вигорання, перевантаження та психологічний тиск зумовлюють потребу у впровадженні науково обґрунтованих підходів до підтримки професійної стійкості та відновлення фахівців.

Метою статті є теоретичне обґрунтування формування колективної та індивідуальної резильєнтності соціальних працівників у соціальних службах як пріоритетного напрямку сучасного кадрового менеджменту.

Результати. Застосування системного і структурно-функціонального підходів, а також методів аналізу, синтезу, узагальнення та моделювання дозволило обґрунтувати узгодженість ресурсу «Socialization» з феноменом соціально-психологічного клімату організації та визначити його роль як детермінанти колективної резильєнтності.

Здійснено порівняння гіпотези щодо ресурсу «Socialization» із провідними концепціями організаційної резильєнтності (зокрема, підходами D. Coutu, D. Lengnick-Hall та ін.), що дало змогу уточнити, що соціалізаційні зв'язки, довіра та групові підтримка виступають інтегративними чинниками стійкості організацій подібно до моделей управління стресом у соціальній сфері.

На підставі охарактеризованих ресурсів визначено заходи кадрового менеджменту, спрямовані на забезпечення і розвиток здатності соціальних працівників до відновлення. Наукова новизна статті полягає у визначенні резильєнтності як колективного атрибуту та використанні інструментарію менеджменту для аналізу можливостей її підвищення.

Висновки. У висновках обґрунтовано, що формування резильєнтності персоналу має стати стратегічним завданням кадрового менеджменту соціальних служб. Також підкреслено, що сучасна система кадрового менеджменту у соціальних службах має бути комплексною і різноспрямованою. Основними напрямками кадрової роботи з підвищення індивідуальної і групової резильєнтності соціальних працівників мають стати: 1) діагностика та моніторинг (визначення та відстеження змін у наявних ресурсах соціальних працівників, розуміння їх слабких і сильних сторін, потенціалу і проблем); 2) формування комфортної атмосфери у колективі, що сприяє підтримці та можливості кожного працівника використовувати саме ті ресурси, які для нього є пріоритетними; 3) розвиток та навчання персоналу у різних освітніх форматах. Запропоновано конкретні інструменти практичної реалізації цих напрямів – тім-білдінги, менторські програми, системи моніторингу клімату (анкетування, соціометрію), внутрішні комунікаційні платформи, навчальні та супервізійні програми.

Реалізація зазначених заходів дозволить підвищити колективну стійкість, запобігти професійному вигоранню і забезпечити стабільність кадрового потенціалу соціальних служб.

Ключові слова: резильєнтність, ресурси самовідновлення, кадровий менеджмент, соціально-психологічний клімат, персонал соціальної служби, фахівець із соціальної роботи.

INCREASING THE RESILIENCE OF SOCIAL SERVICE STAFF IN THE CONTEXT OF HUMAN RESOURCE MANAGEMENT

The article discusses the need to develop and improve the resilience of social service workers at the organizational level. Difficult working conditions, emotional burnout, overload, and psychological pressure necessitate the implementation of scientifically based approaches to supporting professional resilience and restoring specialists.

The purpose of the article is to provide a theoretical justification for the formation of collective and individual resilience of social workers in social services as a priority area of modern human resource management.

Results. The application of systemic and structural-functional approaches, as well as methods of analysis, synthesis, generalization and modeling made it possible to substantiate the consistency of the “Socialization” resource with the phenomenon of the socio-psychological climate of the organization and to determine its role as a determinant of collective resilience.

A comparison of the hypothesis regarding the “Socialization” resource with leading concepts of organizational resilience (in particular, the approaches of D. Coutu, D. Lengnick-Hall, and others), which made it possible to clarify that socialization ties, trust, and group support are integrative factors of organizational resilience, similar to stress management models in the social sphere.

Based on the described resources, personnel management measures aimed at ensuring and developing the resilience of social workers were identified. The scientific novelty of the article lies in defining resilience as a collective attribute and using management tools to analyze opportunities for its improvement.

Conclusions. The conclusions justify that building staff resilience should become a strategic task of human resource management in social services. It is also emphasized that the modern human resource management system in social services should be comprehensive and multidirectional. The main areas of human resources work to increase the individual and group resilience of social workers should be: 1) diagnosis and monitoring (identifying and tracking changes in the available resources of social workers, understanding their strengths and weaknesses, potential and problems); 2) creating a comfortable atmosphere in the team that promotes support and enables each employee to use the resources that are most important to them; 3) developing and training staff in various educational formats. Specific tools for the practical implementation of these areas are proposed – team building, mentoring programs, climate monitoring systems (questionnaires, sociometry), internal communication platforms, training and supervision programs.

The implementation of these measures will increase collective resilience, prevent professional burnout, and ensure the stability of the human resources potential of social services.

Key words: resilience, self-renewal resources, human resource management, socio-psychological climate, social service staff, social work specialist.

Постановка проблеми. В умовах складних викликів та значних змін, які відбуваються в українському суспільстві на тлі війни, що триває, суттєво загострюються проблеми психологічної рівноваги, емоційної стійкості та пошуку ресурсів для відновлення індивідів, малих і великих спільнот. Актуалізуються потреби в ефективних техніках самовідновлення і самозбереження. Особливу увагу в цьому контексті привертають фахівці, чия професійна діяльність безпосередньо пов'язана із комунікацією, допомогою, емпатією. Соціальні працівники належать до групи професій із підвищеним ризиком стресу, емоційного вигорання, професійної деформації. Небезпечні ситуації посилюють тривогу як за власне життя, так і за життя і здоров'я близьких та клієнтів, а обмежена можливість планувати породжує почуття невпевненості і розгубленості. Необхідність ухвалювати рішення і діяти в умовах обмеженості ресурсів значно виснажують особистісні сили людини.

За даними досліджень, проведених науковцями Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна, швидке емоційне вигорання фахівців є однією з трьох головних проблем, з якими стикнулись соціальні служби з початку повномасштабного вторгнення і яка не втрачає значення і дотепер [1]. З часом почали запроваджуватись окремі заходи та системні супервізійні програми й навчання співробітників соціальних служб різних технік і методів додання стресу та підтримки ментального здоров'я. Ці заходи мають на меті не лише оперативну допомогу в покращенні стану людини, а й загальне підвищення резильєнтності як здатності протистояти стресам і якнайшвидше самовідновлюватись після кризи.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Варто зазначити, що різні характеристики резильєнтності особистості досить ґрунтовно досліджені. У публікаціях, присвячених цьому, науковці розкривають моделі – О. Соловей-

Лагода [4], техніки і потенціал резильєнтності – Є. Потапчук та О. Поліщук [3], О. Запороженченко та ін., С. Дмитришин, О. Москаленко, О. Кокун та Т. Мельничук, О. Медянова та ін., С. Потапов, Г. Лазос, Г. Радчук та ін., О. Романчук, О. Чиханцова тощо. З огляду на проблему нашого дослідження доцільним є аналіз публікацій, в яких резильєнтність розглядається як підхід у соціальній роботі, що ґрунтується на розвитку й активізації сильних сторін клієнтів – О. Плахова [5], Т. Семигіна та О. Столярик, Т. Белавіна, та засіб відновлення внутрішніх ресурсів для самих соціальних працівників – А. Дуля [6], О. Васильєва, В. Мойсеюк та ін. Важливо відзначити, що концепція резильєнтності має потужний пояснювальний потенціал і використовується авторами також для дослідження макросоціальних процесів. Зокрема, Н. Лепська розглядає резильєнтність як динамічну характеристику держави в умовах сучасних геополітичних процесів, О. Волошина розмірковує про резильєнтність соціальних систем у кризових станах, а В. Близнюк з колегами досліджує резильєнтність соціально-економічної системи як стратегію і тактику мінімізації нерівностей українського суспільства.

Серед визначених напрямів, на наш погляд, важливим є також аналіз організаційної резильєнтності. В науковій літературі запропоновані деякі моделі організаційної стійкості, які підкреслюють, що здатність колективу відновлюватися після труднощів залежить від взаємної довіри, підтримки та ефективної комунікації, або розглядають соціальний капітал організації як головну умову її стійкості. Але загалом такі дослідження, які розглядають резильєнтність як колективну характеристику, тобто таку якість, яка формується на рівні організації, в тому числі соціальної служби, і може бути розвинена засобами менеджменту, потребують подальшого розвитку.

Метою статті є теоретичне обґрунтування формування колективної та індивідуальної резильєнтності соціальних працівників у соціальних службах як пріоритетного напрямку сучасного кадрового менеджменту.

Досягнення поставленої мети здійснюється із застосуванням системного і структурно-функціонального підходів, а також методів аналізу, синтезу, узагальнення, моделювання. Метод аналізу використано для систематизації наукових поглядів на феномен резильєнтності та соціально-психологічного клімату; синтез і узагальнення – для виявлення взаємозв'язків між індивідуальними й колективними ресурсами стійкості; моделювання – для відображення можливостей управлінського впливу на розвиток колективної резильєнтності.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Ми розглядаємо менеджмент соціальної служби як систему, що містить три складники: 1) менеджмент зовнішньої діяльності соціальної служби, який передбачає використання ресурсів та можливостей організації у налагодженні ефективної співпраці з інституціями та зацікавленими структурами, що дотичні до її діяльності; 2) організаційний менеджмент та 3) менеджмент персоналу соціальної служби [1, с. 42–43]. Саме внаслідок системної кадрової роботи у трудовому колективі формується здорова атмосфера і сприятливий психологічний клімат. Складність та емоційність професійної діяльності соціальних працівників зумовлює необхідність розвитку підтримуючого середовища, яке має перетворитись на один з головних ресурсів резильєнтності для ефективного самовідновлення фахівців. Як відзначають Я. Амурова та М. Момот, «соціально-психологічний клімат – це стан організації як єдиного цілого, що інтегрує приватні групові стани. Отже, клімат – це не сума групових станів, а їх інтеграл» [2, с. 18]. Ще класики менеджменту підкреслювали важливість групової динаміки, колективної підтримки та відчуття дотичності до значущих подій для мотивації, зацікавленості в роботі та збільшення продуктивності праці персоналу. Тож варто розглядати колектив і клімат у ньому як важливий чинник захисту, задоволення соціальних потреб і підвищення життєвої стійкості кожного співробітника.

Для визначення колективних ресурсів, над активізацією яких доцільно працювати менеджерам у соціальних службах, проаналізуємо ресурсоорієнтовану модель стресодолатання BASIC Ph, яка була розроблена професором Мулі Лахадом (Mooli Lahad) та його колегами наприкінці минулого століття. В її основу покладено ідею про існування шести груп ресурсів, за допомогою яких людина швидше та успішніше долає стрес і підтримує внутрішню рівновагу. Активізація найбільш розвинених та дієвих ресурсів людини у ситуаціях невизначеності і стресу виступає основою її резильєнтності. Залежно від різних чинників провідним для індивіда може бути один або декілька засобів. Здатність використовувати одночасно якомога більше ресурсів значно підвищує загальну резильєнтність людини. Психіка реагує на різні канали заспокоєння та підвищує здатність до опору стресу.

Ресурсоорієнтована модель стресодолатання BASIC Ph визначає такі групи ресурсів: 1) В – Belief & values – віра, переконання, цінності, філософія життя, 2) А – Affect – вираження емоцій та почуттів, 3) S – Socialization – соціальні зв'язки, соціальна підтримка, соціальна при-

належність, спілкування, 4) I – Imagination – уява, мрії, спогади, творчість, 5) C – Cognition, thought – розум, пізнання, когнітивні стратегії, 6) Ph – Physical – фізична активність, тілесні ресурси [7]. Звернення людини до них у кризових ситуаціях допомагає, на думку розробників, «з'єднати» її внутрішнє «Я» та зовнішній «Світ» та зберегти внутрішню стабільність.

Наше розуміння організації як живої, динамічної системи, а трудового колективу як команди, що перетворює працівників на єдине ціле через стійку мережу взаємин і щільних професійних контактів, дозволяє нам зробити припущення про наявність визначених ресурсів самовідновлення на груповому (організаційному) рівні. А різноманітні інструменти кадрового менеджменту можуть застосовуватись для діагностування та розвитку цих ресурсів. Тому підтримуючий клімат у колективі та підвищення командної резильєнтності варто розглядати як важливі завдання роботи з персоналом у соціальних службах.

Грунтуючись на визначеннях шести груп ресурсів стресодолаття BASIC Ph людини у моделі Мулі Лахада, визначимо їх можливі прояви на рівні колективу фахівців соціальних служб та схарактеризуємо засоби кадрового менеджменту, за допомогою яких їх можна формувати й розвивати.

По-перше, віра та цінності. Професійна діяльність соціальних працівників базується на гуманістичних принципах і цінностях. Щоденна робота фахівців – це допомога та емпатія, тому для багатьох віра у власну здатність бути корисним для інших, сприяти покращенню їх становища є потужним мотиваційним чинником. Відповідно, комплексна модель мотивації з елементом системного публічного визнання результатів роботи фахівців може бути хорошим засобом підтримки і розвитку модальності «віра» на груповому рівні.

По-друге, емоції та почуття – вміння їх розпізнавати та ними керувати. Важливо відзначити, що емоції та почуття дуже складно розмежувати між сферами роботи та особистого життя. Фахівець має навчитись опановувати емоції та концентруватись саме на тих переживаннях і почуттях, які його заспокоюють і надають сили. Ми визначали вище, що емоційне вигорання соціальних працівників є серйозною проблемою. Тому отримання емоційної підтримки, розвантаження та плекання позитивних почуттів є вкрай важливими для фахівців. На рівні організації застосовуються для цього такі засоби: супервізійні сесії, тренінги та балінтовські групи, а також різноманітні заходи, що спрямовані на відпочинок у позапрофесійній сфері.

По-третє, соціальні зв'язки, спілкування, приналежність до групи, власне, все, що робить людину частиною групи, колективу, команди. Доречно зацентрувати на тому, що основні моделі резильєнтності, розроблені як зарубіжними науковцями (Е. Мільєр-Карас, Б. Данієль та С. Вассел, У. Бронфенбреннер, Р. Лазарус і С. Фолкман, В. Бенард), так і вітчизняними дослідниками (Г. Лазос, О. Романчук, О. Чиханцова), що детально проаналізовані в роботі О. Соловей-Лагоди [4], визначають соціальний і комунікаційний складники. Складно переоцінити значення комфортного середовища та підтримуючого клімату у соціальній службі для долаття стресу і збереження емоційного балансу фахівців. Цей важливий ресурс резильєнтності можна розглядати на рівні професійної спільноти (колективу соціальної служби) та у позапрофесійній сфері (зокрема, у родинних стосунках). З організаційної точки зору ресурс «Socialization» може збігатись із соціально-психологічним кліматом у колективі. Сприятлива атмосфера в організації – це не лише «емоційне забарвлення психологічних зв'язків членів колективу, що виникає на основі їхніх інтересів, здібностей, симпатій, збігу характерів» [2, с. 18], але і показник, що визначає ефективність роботи команди, довіру, згуртованість, соціальний розвиток, узгодженість та злагодженість у досягненні спільних цілей. Оскільки цей ресурс має складну структуру, то управлінські засоби його розвитку також будуть різноманітними. Це заходи щодо підтримки неформального спілкування, спільний відпочинок, участь членів колективу у різних ініціативах (волонтерських заходах); забезпечення каналів комунікації як по горизонталі, так і по вертикалі, коригування стилю управління, визначення особливостей персоналу (цінностей, потреб та психологічної сумісності, рольових очікувань тощо) та їх урахування у розстановці кадрів, плануванні програм мотивації і навчання; мінімізація впливу чинників, які деформують позитивний клімат (конфлікти, демотивація, порушення комунікації тощо).

Четвертим ресурсом є уява та креативність. Підвищений ризик і небезпеки, які часто ускладнюють виконання професійних завдань, велике навантаження і емоційна виснаженість фахівців не стимулюють творчість та інноваційність, скоріше, навпаки, можуть бути причиною падіння зацікавленості в роботі та провокувати опір змінам. Утім уява, мрії, ініціативи та креатив співробітників є потужним рушієм розвитку як окремого працівника, так і організації загалом. Менеджмент соціальної служби не повинен нехтувати цим каналом активізації сил колективу. Надаючи фахівцям можливість не лише обго-

ворювати професійні питання, а й брати участь в управлінні через механізми самоврядування, можна забезпечити задоволення потреби в участі, підтримати ініціативу, вмотивованість, довіру як внутрішні загальногрупові сили резильєнтності.

Модальність «Cognition» використовує знання, здатності до навчання, аналізу і планування у подоланні кризи та самовідновленні. Це, без сумніву, важлива якість індивідуальної і колективної свідомості. З боку менеджменту це першочергово питання мотивації до навчання соціальних працівників та, відповідно, організація програм підвищення кваліфікації, обміну досвідом. У сучасних умовах потреба в отриманні сучасних знань, формування навичок і оволодіння ефективними підходами до роботи з різними категоріями клієнтів для соціальних працівників є дуже актуальною. Складні проблеми і часто важкий психологічний стан клієнтів, що пережили травмуючі події (окупація, смерть близьких, втрата житла, насилля тощо), не коригуються за допомогою традиційних і апробованих методів роботи. Необхідне розширення і оновлення досвіду та практик, що передбачає навчання. Професійна впевненість зменшує стрес, вигорання і підвищує стійкість фахівця.

Шостий ресурс – подолання стресу через фізичну активність. Це передбачає створення комфортних умов праці, організацію якісного відпочинку, підтримку балансу робота – особисте життя, а також навчання практик релаксації. Можливість займатися улюбленою справою та перемикнути увагу на особисті фізичні можливості чи зовнішні обставини.

Дослідники зазначають, що людина зазвичай застосовує лише декілька домінуючих у неї ресурсів. Утім справедливим залишається твердження, що чим більше каналів для самовідновлення здатна активізувати людина, тим стійкішою вона є і швидше відновлюється після кризи. Застосовуючи цю закономірність стосовно колективу, можна зазначити, що для підвищення його загальної резильєнтності робота з кадрами соціальних служб повинна бути системною, комплексною та різноспрямованою. Для реалізації такої стратегії кадрового менеджменту важливим є діагностика колективу та постійний моніторинг змін для своєчасного коригування різних напрямів роботи. З цією метою можуть використовуватись методи організаційної діагностики: опитування (фокус-групи), спостереження, аналіз документів тощо, а також методи для визначення феноменів соціально-психологічного характеру, наприклад, соціометрію Дж. Морено, психологічні тести або «тест BASIC Ph» [7], зокрема, для визначення ресурсів резильєнтності.

Висновки і перспективи подальших розвідок у цьому напрямі. Отже, колектив соці-

альної служби – це живий динамічний організм. Його формують фахівці – індивіди, що одночасно наділені індивідуальними особливостями (темпераментом, характером, цінностями, життєвими пріоритетами тощо) та включені у мережу внутрішньоорганізаційних професійних взаємин, виступаючи частиною цілого. Специфіка та складність роботи соціальних працівників вимагає посиленої уваги до заходів із підтримки їх ментального здоров'я та самовідновлення. Розуміючи це, будувати систему кадрового менеджменту варто в напрямі розвитку і посилення індивідуальної і групової резильєнтності. Використання ресурсоорієнтованої моделі стресодолання BASIC Ph Мулі Лахада дозволило розглянути шість груп ресурсів, які мають рівноцінне значення як для окремого працівника, так і для колективу загалом, а також інструменти їх розвитку та використання в кадровому менеджменті.

Крім того, узагальнення менеджерських інструментів впливу дозволяє нам окреслити три взаємодоповнюючі напрями кадрової роботи з підвищення індивідуальної і групової резильєнтності соціальних працівників: 1) діагностика та моніторинг (визначення та відстеження змін у наявних ресурсах соціальних працівників, розуміння їх слабких і сильних сторін, потенціалу і проблем); 2) формування комфортної атмосфери у колективі, що сприяє підтримці та можливості використовувати кожним працівником саме тих ресурсів, які для нього є пріоритетними; 3) розвиток та навчання персоналу у різних освітніх форматах. Також на основі проведеного аналізу можна рекомендувати впроваджувати такі практичні інструменти кадрового менеджменту у соціальній службі: анкетування, соціометричний аналіз, фокус-групи для виявлення міжособистісних напружень і потенціалу взаємopідтримки; систематичні командні тренінги, обмін професійним досвідом, ротація завдань; створення безпечних каналів комунікації між керівництвом і персоналом; програми супервізії та наставництва; освітні заходи і тренінги з управління стресом, розвитку емоційного інтелекту та командного лідерства.

Реалізація цих заходів у кадровому менеджменті соціальної служби сприятиме зменшенню професійного вигорання, підвищенню стійкості персоналу та ефективності соціальних служб у кризових умовах.

Подальші дослідження за темою доцільно, на наш погляд, спрямувати на розробку інструментарію оцінювання колективних ресурсів резильєнтності та аналіз результативності впливу практик кадрового менеджменту на динаміку соціально-психологічного клімату у соціальній службі тощо.

Список літератури:

1. Актуальні напрями менеджменту соціальних служб в Україні : монографія / Євдокимова І. А., Бутиліна О. В., Вітковська І. М., Плахова О. М. та ін. ; за заг. ред. І. А. Євдокимової. Харків : ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2024. 116 с.

2. Амурова Я. В., Момот М. А. Чинники комфортного соціально-психологічного клімату в колективі. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Психологія*. 2023. № 2. С. 17–20. <https://doi.org/10.32782/psy-visnyk/2023.2.3>.

3. Потапчук Є., Поліщук О. Резильєнтність – потенціал відновлення особистості у складних життєвих обставинах. *Психологічний журнал*. 2024. № 11. С. 45–52. <https://doi.org/10.31499/2617-2100.11.2023.298404>.

4. Соловей-Лагода О. Резильєнтність особистості: поняття, моделі та техніки плекання. *Вісник Донецького національного університету імені Василя Стуса. Серія : Психологічні науки*. 2023. 2(3). С. 32–44. [https://doi.org/10.31558/2786-8745.2023.2\(3\).4](https://doi.org/10.31558/2786-8745.2023.2(3).4).

5. Плахова О. Концепція резильєнс як альтернативний напрям сучасної соціальної роботи. *Трансформація соціальних інститутів в інформаційному суспільстві* : тези доповідей учасників IV Конгресу соціологічної асоціації України (28–29 жовтня 2021 р.), м. Харків. С. 304–306. URL: https://sau.in.ua/app/uploads/2021/10/theses_iv_congress_sau.pdf.

6. Дуля А. В. Розвиток резильєнтності соціальних працівників в умовах війни. *Актуальні питання розвитку особистості: сучасність, інновації, перспективи* : зб. наук. пр. за мат. III Міжнародної наук.-практ. конф. (м. Житомир, 3 квітня 2025 р.). Житомир : Житомирський державний університет імені Івана Франка, 2025. С. 248–251.

7. Ресурсоорієнтована модель стресодолання BASIC Ph. URL: <https://arpp.com.ua/articles/resursooriyentovana-model-stresodolannya-basic-ph/> (дата звернення: 18.09.2025).

References:

1. Evdokymova, I. A., Butylina, O. V., Vitkovska, I. M., Plakhova, O. M., ta in. (2024). Aktualni napriamy menedzhmentu sotsialnykh sluzhb v Ukraini: monohrafiia [Current Directions of Management of Social Services in Ukraine: A Monograph]. Kharkiv: KhNU imeni V. N. Karazina. 116 s. [in Ukrainian].

2. Amurova, Ya. V., & Momot, M. A. (2023). Chynnyky komfortnoho sotsialno-psykholohichnoho

klimatu v kolektyvi [Factors of a Comfortable Socio-Psychological Climate in a Team]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu. Serii: Psykholohiia – Scientific Bulletin of Uzhhorod National University. Series: Psychology*, (2), 17–20. <https://doi.org/10.32782/psy-visnyk/2023.2.3> [in Ukrainian].

3. Potapchuk, Ye., & Polishchuk, O. (2024). Rezyliientnist – potentsial vidnovlennia osobystosti u skladnykh zhyttievykh obstavynakh [Resilience – the Potential of Personality Recovery in Difficult Life Circumstances]. *Psykhologichnyi zhurnal – Psychological Journal*, (11), 45–52. <https://doi.org/10.31499/2617-2100.11.2023.298404> [in Ukrainian].

4. Solovei-Lahoda, O. (2023). Rezyliientnist osobystosti: poniattia, modeli ta tekhniky plekaniia [Personal Resilience: Concepts, Models, and Cultivation Techniques]. *Visnyk Donetskoho natsionalnoho universytetu imeni Vasylia Stusa. Serii: Psykholohichni nauky – Bulletin of Vasyl' Stus Donetsk National University. Series: Psychological Sciences*, 2(3), 32–44. [https://doi.org/10.31558/2786-8745.2023.2\(3\).4](https://doi.org/10.31558/2786-8745.2023.2(3).4) [in Ukrainian].

5. Plakhova, O. (2021). Kontseptsiiia rezyliiens yak alternatyvnyi napriam suchasnoi sotsialnoi roboty [The Concept of Resilience as an Alternative Trend in Modern Social Work]. *Transformatsiia sotsialnykh instytutiv v informatsiinomu suspilstvi – Transformation of Social Institutions in the Information Society: Tezy dopovidei uchasnykiv IV Konhresu Sotsiolohichnoi Asotsiatsii Ukrainy* (28–29 zhovtnia 2021 r.), Kharkiv, 304–306. Retrieved from: https://sau.in.ua/app/uploads/2021/10/theses_iv_congress_sau.pdf [in Ukrainian].

6. Dulia, A. V. (2025). Rozvytok rezyliientnosti sotsialnykh pratsivnykiv v umovakh viiny [Development of Social Workers' Resilience in Wartime Conditions]. *Aktualni pytannia rozvytku osobystosti: suchasnist, innovatsii, perspektyvy – Topical Issues of Personality Development: Modernity, Innovations, Prospects*. Zbirnyk naukovykh prats za materialamy III Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii (Zhytomyr, 3 kvitnia 2025 r.), 248–251. Zhytomyr: Zhytomyrskyi derzhavnyi universytet imeni Ivana Franka [in Ukrainian].

7. Resursooriyentovana model stresodolannia BASIC Ph [Resource-Oriented BASIC Ph Coping Model]. Retrieved from: <https://arpp.com.ua/articles/resursooriyentovana-model-stresodolannya-basic-ph/> (Data zvernennia: 18.09.2025). [in Ukrainian].

О. В. Бутиліна, І. А. Євдокимова

Огляд статті

Стаття надійшла до редакції 11.09.2025

Стаття прийнята 02.10.2025

Статтю опубліковано 26.12.2025