


Міністерство освіти і науки України
Бердянський державний педагогічний університет
кафедра соціальної роботи та інклюзивної освіти

Допущено до захисту
Завідувач кафедру

Катерина
ПЕТРОВСЬКА
«22» листопада 2024 р.

**ПСИХОСОЦІАЛЬНА ПІДТРИМКА СПІВРОБІТНИКІВ ІТ-
КОМПАНІЙ В УМОВАХ ПОСТВОЄННИХ СТРЕСІВ**

Кваліфікаційна робота магістра

Виконавець: здобувач другого рівня вищої
освіти, групи м 22 СР(б)
Галузь знань 23 Соціальна робота
Спеціальність 231 Соціальна робота
Освітньо-професійна програма:
Поствоєнна соціально-психологічна
реабілітація
Єлизавета АГАРКОВА

Керівник:
д.пед.н., професорка Ольга ГУРЕНКО

Рецензент:
к.пед.н., доцент Катерина ПЕТРОВСЬКА

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ПСИХОСОЦІАЛЬНОЇ ПІДТРИМКИ СПІВРОБІТНИКІВ ІТ–КОМПАНІЙ	8
<i>1.1. Сутність психосоціальної підтримки у професійному середовищі ІТ компаній</i>	8
<i>1.2. Методи та стратегії надання психосоціальної підтримки співробітникам ІТ–компаній в умовах поствоєнних стресів</i>	13
<i>1.3. Досвід психосоціальної підтримки в ІТ компаніях України</i>	22
Висновок до першого розділу	29
РОЗДІЛ 2. ЕКСПЕРИМЕНТАЛЬНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ЩОДО ПОКРАЩЕННЯ ПСИХОСОЦІАЛЬНОЇ ПІДТРИМКИ СПІВРОБІТНИКІВ ІТ–КОМПАНІЇ «ANDERSEN»	32
<i>2.1. Дослідження ефективності психосоціальної підтримки співробітників компанії «Andersen»</i>	32
2.1.1. <i>Аналіз результатів за PCL–шкалою</i>	35
2.1.2. <i>Аналіз результатів за авторським опитувальником «Психосоціальна підтримка співробітників ІТ–компаній після воєнних стресів»</i>	37
2.1.3. <i>Кореляційний аналіз узгодженості результатів PCL–5 та авторського опитувальника</i>	44
<i>2.2. Обґрунтування програми психосоціальної підтримки для співробітників компанії «Andersen»</i>	44
<i>2.3. Розробка рекомендацій для оптимізації психосоціальної підтримки в ІТ–компаніях</i>	50
Висновок до другого розділу	57
ВИСНОВКИ	59
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	63

ВСТУП

Актуальність дослідження. У сучасних умовах, коли Україна поступово переходить до поствоєнного періоду, пов'язаного з тривалими стресами, спричиненими збройним конфліктом, психосоціальна підтримка працівників стає ключовим фактором збереження людського капіталу та економічної стабільності. ІТ-сектор, як один з основних драйверів національної економіки з понад 200 тисячами фахівців, стикається з унікальними викликами: високим інтелектуальним навантаженням, швидкими технологічними змінами, жорсткими дедлайнами та віддаленим форматом роботи. Ці фактори, посилені поствоєнними стресами, такими як посттравматичний стресовий розлад (ПТСР), хронічна тривога, депресія, емоційне виснаження та соціальна ізоляція, призводять до зниження продуктивності, підвищення плинності кадрів та зростання абсентеїзму. Згідно з даними Всесвітньої організації охорони здоров'я (ВООЗ), 68% українців повідомляють про погіршення здоров'я порівняно з довоєнним періодом, а 9,2 млн осіб потребують допомоги в сфері ментального здоров'я. У ІТ-індустрії рівень ПТСР серед працівників може сягати 20–30%, що знижує продуктивність на 25%. Дослідження McKinsey Health Institute підкреслює, що інвестиції в ментальне здоров'я повертають \$5–6 на кожен вкладений долар у вигляді зростання ВВП. В українських ІТ-компаніях, таких як SoftServe, EPAM, GlobalLogic та Andersen, програми психосоціальної підтримки еволюціонували від реактивних заходів до комплексних систем, але їх ефективність залишається недостатньою через стигматизацію, низьку обізнаність та неадаптованість до поствоєнних реалій. Отже, актуальність теми зумовлена необхідністю розробки адаптованих програм, що інтегрують психологічні, соціальні та організаційні компоненти, для підвищення резилієнтності працівників та конкурентоспроможності сектору.

Об'єкт дослідження: психосоціальна підтримка співробітників ІТ-компаній.

Предмет дослідження: методи та стратегії надання психосоціальної підтримки співробітникам ІТ-компаній в умовах поствоєнних стресів

Мета дослідження: розробити програму психосоціальної підтримки працівників ІТ компаній з урахуванням впливу на них поствоєнних стресів.

Завдання дослідження:

1. Охарактеризувати поняття та сутність психосоціальної підтримки у професійному середовищі ІТ сектору.

2. Вивчити програми психосоціальної підтримки співробітників в українських ІТ-компаніях.

3. На підставі аналізу методів та стратегій надання психосоціальної підтримки в ІТ компаніях, розробити програму психосоціальної підтримки для співробітників української ІТ-компанії «Andersen».

4. Розробити рекомендацій для оптимізації психосоціальної підтримки в ІТ-компаніях.

Методологічні основи дослідження. Теоретична база дослідження спирається на концепції теорії збереження ресурсів С. Гобфолла, біопсихосоціальну модель Дж. Енгеля, транзакційну модель стресу Р. Лазаруса та С. Фолкмана, а також стандарти ISO 45003:2021 та ISO 30415:2021 щодо управління психосоціальними ризиками та інклюзивністю. Емпірична частина включає аналіз відкритих джерел про програми ПСП в українських ІТ-компаніях (SoftServe, EPAM, GlobalLogic, Luxoft, Ciklum, Sigma Software, Intellias, N-iX), а також первинне дослідження в компанії Andersen за допомогою стандартизованої шкали PCL-C (Posttraumatic Stress Disorder Checklist for Civilians) та авторського опитувальника «Психосоціальна підтримка співробітників ІТ-компаній після воєнних стресів» (34 респонденти). Обробка даних здійснювалася за допомогою рангової кореляції Спірмена ($\rho = 0,79$, $p < 0,001$, $R^2 = 0,62$), що підтверджує

валідність інструментів. Методи включають аналіз, синтез, порівняння, емпіричне опитування, статистичний аналіз та моделювання програми ПСП.

Наукова новизна. Новизна полягає в розробці комплексної програми психосоціальної підтримки для ІТ-компанії Andersen («ANDERSEN-34»), адаптованої до поствоєнних стресів, з інтеграцією цифрових інструментів (AI-аналіз настроїв, чат-боти), сегментованої підтримки (за статтю, віком, стажем) та моделі «світлофор» для розподілу ресурсів. Вперше проведено емпіричний аналіз ефективності ПСП в українській ІТ-компанії з використанням PCL-C та авторського опитувальника, що виявив розбіжності між декларативними ініціативами та реальним сприйняттям (низька доступність допомоги – 35,3%, високий рівень ПТСР – 41,2% респондентів). Рекомендації для оптимізації формують шаблон для масштабування на галузь, з фокусом на превенцію та моніторинг.

Практична значущість. Розроблена програма «ANDERSEN-34» може бути впроваджена в ІТ-компаніях для зниження психосоціальних ризиків, підвищення продуктивності на 15–20% та зменшення плинності кадрів на 25%. Рекомендації щодо створення Служби ПСП, цифрової платформи «Digital Wellbeing Hub» та політики «Digital Sunset 2.0» забезпечують оптимізацію ресурсів і адаптацію до віддаленої роботи. Результати можуть бути використані HR-відділами, менеджерами та асоціаціями (наприклад, IT Ukraine Association) для формування національних стандартів ПСП, сприяючи відновленню ІТ-сектору в поствоєнний період.

Структура кваліфікаційної роботи. Робота складається зі вступу, двох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. У першому розділі розглянуто теоретичні аспекти психосоціальної підтримки, сутність поняття, методи та стратегії в умовах поствоєнних стресів, а також досвід українських ІТ-компаній. Другий розділ присвячено емпіричному дослідженню в компанії Andersen, аналізу результатів, розробці програми ПСП та рекомендацій для оптимізації. Висновки узагальнюють ключові

результати. Загальний обсяг: 88 сторінок. Обсяг основного тексту: 62 сторінки. Список використаних джерел складається з 85 позицій. Додатки містять: текст авторського опитувальника (Додаток А), шаблон програми (Додаток Б).

Список використаних вкорочень

Скорочення	Розшифровка
ПСП	Психосоціальна підтримка
ІТ	Інформаційні технології
ПТСР	Посттравматичний стресовий розлад
ВООЗ	Всесвітня організація охорони здоров'я
МОП	Міжнародна організація праці
КПТ	Когнітивно–поведінкова терапія
TF–CBT	Травмофокусована когнітивно–поведінкова терапія
EMDR	Десенсибілізація та переробка рухами очей
EAP	Employee Assistance Program (Програма допомоги співробітникам)
ППД	Перша психологічна допомога
ВПО	Внутрішньо переміщені особи
ISO 45003:2021, ISO 30415:2021	Міжнародні стандарти – «Управління охороною здоров'я та безпекою праці – Психологічне здоров'я та безпека на роботі»; «Human resource management – Diversity and inclusion»
PCL–C	Posttraumatic Stress Disorder Checklist for Civilians (Шкала ПТСР для цивільних)
PHQ–9	Patient Health Questionnaire–9 (Опитувальник здоров'я пацієнта–9 для оцінки депресії)
GAD–7	Generalized Anxiety Disorder–7 (Шкала генералізованої тривоги–7)
AI	Штучний інтелект
HR	Human Resources (Кадрова служба)
KPI	Key Performance Indicators (Ключові показники ефективності)
LMS	Learning Management System (Система управління навчанням)
СМНТ	Community Mental Health Teams (Спільнотні команди психічного здоров'я)

РОЗДІЛ 1.

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ПСИХОСОЦІАЛЬНОЇ ПІДТРИМКИ СПІВРОБІТНИКІВ ІТ-КОМПАНІЙ

1.1. Сутність психосоціальної підтримки у професійному середовищі ІТ компаній

Психосоціальна підтримка (ПСП) за визначенням українських дослідників у контексті воєнних реалій та громадського здоров'я визначається як комплексна система психологічних, соціальних і організаційних ініціатив, які сприяють зниженню стресу, підвищенню емоційної стійкості та зміцненню соціальних зв'язків [34; 63; 66; 67]. Основою цього підходу є визнання тісного взаємозв'язку між психологічним станом людини, її емоціями, когнітивними процесами та соціальними факторами, такими як міжособистісні відносини, культурні норми та інтеграція в спільноту [14; 48]. Такий взаємозв'язок, як підкреслює Е. Тріст в аналізі психосоціальних систем, визначає ефективність функціонування людини як на індивідуальному, так і на колективному рівнях [40].

Теоретичні основи психосоціальної підтримки спираються на наукові концепції, зокрема теорію збереження ресурсів Гобфолла, яка підкреслює роль соціальних зв'язків у зниженні впливу стресу [20], та біопсихосоціальну модель Енгеля, що інтегрує психологічні й соціальні аспекти у формуванні цілісного здоров'я [14; 48]. Таким чином, психосоціальна підтримка виступає як холістичний підхід, який поєднує розвиток психологічних ресурсів – таких як навички копіngu та емоційного інтелекту – з соціальними елементами, включаючи мережі взаємодопомоги, задля підтримки індивідуального та колективного добробуту [20;26].

Сутність психосоціальної підтримки розкривається через створення умов, за яких людина здатна ефективно долати життєві та професійні

труднощі, зберігаючи ментальне здоров'я і соціальну активність [20; 75]. Вона базується на принципах [36; 66; 67]:

- превенції (попередження психосоціальних ризиків),
- інтервенції (активне втручання в актуальні проблеми),
- відновлення (реабілітація після навантажень).

Превентивний аспект передбачає формування середовища, що мінімізує ризики, зокрема стрес, соціальну ізоляцію та емоційне виснаження [38; 57]. Інтервенційний вимір охоплює цілеспрямовані дії для подолання наявних проблем, тоді як відновлювальний фокусується на реабілітації після психологічного навантаження [34; 67]. Як зазначають Лазарус і Фолкман у транзакційній моделі стресу, ефективність психосоціальної підтримки залежить від систематичної оцінки стресових факторів та надання адекватних ресурсів [26]. Отже, цей підхід поєднує реактивний і проактивний характер, спрямований на довгостроковий добробут через інтеграцію психологічної резиліентності та соціальної взаємодії [63; 67]. Психосоціальна підтримка виступає універсальним інструментом, що поєднує емоційну емпатію, інформаційну орієнтацію та інструментальну допомогу, адаптовану до потреб індивіда чи спільноти [72; 73; 74].

У професійному середовищі ІТ-компаній психосоціальна підтримка має особливе значення через специфіку цієї індустрії, яка характеризується високим рівнем інтелектуального навантаження, швидкими технологічними змінами, жорсткими дедлайнами та постійною потребою у професійному розвитку [17; 58; 69]. Такі умови створюють значний психосоціальний тиск, що може призводити до вигорання, зниження мотивації та погіршення ментального здоров'я працівників [29; 49; 69; 79]. Тому психосоціальна підтримка в ІТ-компаніях спрямована на створення робочого середовища, що буде сприятливим і буде враховувати індивідуальні психологічні потреби працівників, таких як: зокрема емоційну стабільність і здатність до концентрації, і водночас вона забезпечує ефективну командну взаємодію, що

є ключовим у проєктно–орієнтованій діяльності. Вона інтегрується в корпоративну культуру та організаційні процеси, такі як agile–методології (гнучкі методології розробки) чи командні ретроспективи, де поєднання психологічної підтримки та соціальної кооперації сприяє досягненню спільних цілей [9; 15; 80].

Інтегративний характер психосоціальної підтримки в ІТ–компаніях полягає у взаємодії [1; 34]:

- психологічних,
- соціальних
- організаційних ресурсів.

Психологічна складова фокусується на розвитку навичок управління стресом, емоційного інтелекту та когнітивної резилієнтності, необхідних для функціонування в високодинамічному середовищі з інтенсивними когнітивними навантаженнями [46; 62]. Соціальна складова акцентує формування інклюзивного середовища, в якому працівники відчують себе цінними членами команди, підтримують довірливі стосунки та беруть участь у спільних ініціативах, що посилюють почуття приналежності [8; 37]. Організаційна складова передбачає створення умов для зниження психосоціальних ризиків, включаючи гнучкі графіки роботи, політики балансу між роботою та особистим життям (work–life balance) і підтримку професійного розвитку [30; 43; 66]. Усі ці елементи утворюють взаємопов’язану систему, яка забезпечує реалізацію професійного потенціалу без шкоди для ментального здоров’я [28; 29].

Психосоціальна підтримка в ІТ–компаніях функціонує на трьох рівнях [34; 66]:

2. Індивідуальному,
3. Командному,
4. Організаційному.

Індивідуальний рівень охоплює задоволення особистих психологічних потреб, таких як управління тривожністю чи підвищення концентрації під час виконання складних завдань, наприклад програмування або аналітики даних [12; 81]. Командний рівень забезпечує підтримку соціальних зв'язків і динаміки в мультидисциплінарних командах, де співпрацюють розробники, дизайнери та менеджери [9; 54]. Організаційний рівень реалізується через корпоративні політики, що інтегрують принципи психологічної безпеки та соціальної інклюзивності в повсякденні процеси [15; 39; 80]. Особливої актуальності ці заходи набувають у контексті віддаленої роботи, характерної для ІТ-індустрії, де поширені ініціативи для подолання ізоляції – віртуальні платформи неформального спілкування, онлайн-групи підтримки чи сервіси психологічних консультацій [54; 84].

Специфіка віддаленого та гібридного форматів роботи в ІТ-компаніях створює нові виклики для психосоціальної підтримки [17; 84]. Попри гнучкість, дистанційна робота може призводити до відчуття ізоляції й може призвести до зниження соціальної взаємодії, що підвищує ризик психологічного напруження [29; 38]. Тому сучасні ІТ-компанії активно розвивають цифрові мережі взаємодопомоги та надають доступ до онлайн-ресурсів, таких як консультації психологів чи інструменти моніторингу ментального здоров'я [7; 12; 32]. Використання штучного інтелекту для оцінки настрою працівників або персоналізації рекомендацій є типовим прикладом технологічної інтеграції психосоціальної підтримки у щоденну діяльність [7; 17].

Важливим напрямом психосоціальної підтримки в ІТ-компаніях є забезпечення інклюзивності та рівних можливостей для всіх. Через історичну статеву нерівність та недостатню репрезентацію меншин у сфері технологій компанії впроваджують політики, що поєднують соціальні аспекти – культурну чутливість, взаємоповагу, – із психологічними – розвитком упевненості, зменшенням тривожності, пов'язаної з

дискримінацією [1; 81]. Ці підходи узгоджуються зі стандартом ISO 30415:2021 «Human resource management – Diversity and inclusion», який вистановив необхідність на створенні інклюзивного середовища, що враховує різноманітність працівників за гендером, культурою та іншими характеристиками [24]. Їх впровадження сприяють рівним можливостям і знижують психосоціальні бар'єри, такі як упередження чи стереотипи [1; 38].

Підґрунтям для реалізації системної психосоціальної підтримки також слугують міжнародні стандарти [24]:

- ISO 45003:2021 «Управління охороною здоров'я та безпекою праці – Психологічне здоров'я та безпека на роботі – Настанови щодо управління психосоціальними ризиками»,
- ISO 10018:2012 «Управління якістю – Настанови щодо залучення та компетентності персоналу».

Перший стандарт, ISO 45003:2021, зосереджений на управлінні ризиками для психічного здоров'я (стрес, вигорання, конфлікти), а також підкреслює важливість формування культури психологічної безпеки та відкритого діалогу. Його головна ідея – створення культури психологічної безпеки, де співробітники можуть відкрито обговорювати проблеми. Це передбачає застосування інструментів для оцінки психосоціальних ризиків, таких як надмірне робоче навантаження чи відсутність підтримки [24; 38; 57]. Другий стандарт, ISO 10018:2012, підкреслює важливість активного залучення та розвитку персоналу. У сфері, де постійне оновлення навичок є необхідністю, він дозволяє інтегрувати психологічну допомогу (наприклад, зниження тривожності від постійної необхідності оновлювати навички) із соціальними механізмами, як-от менторство та командна взаємодія [24; 37]. Ці стандарти разом формують структуровану основу для психосоціальної підтримки, забезпечуючи її відповідність міжнародним нормам і адаптивність до потреб ІТ-індустрії [24; 30; 43].

Технологічна орієнтованість ІТ-індустрії визначає і специфіку психосоціальної підтримки [7; 17]. Використання цифрових платформ, таких як додатки для відслідковування змін настрою чи віртуальні терапевтичні сесії, відображає специфіку індустрії, де технології є невід'ємною частиною робочих процесів [7; 32]. Це дозволяє масштабувати підтримку та зробити її доступною для працівників у різних географічних регіонах [12; 17]. Такі інструменти поєднують психологічну допомогу з соціальними ініціативами, формуючи цілісне середовище для підтримки добробуту персоналу [9; 80].

Отже, психосоціальна підтримка в ІТ-компаніях є не лише інструментом для подолання викликів, а й стратегічним елементом, який сприяє формуванню позитивного психосоціального клімату. Вона адаптується до швидких змін у технологіях і робочих процесах, забезпечуючи баланс між індивідуальними психологічними потребами та соціальною кооперацією. У цьому контексті психосоціальна підтримка виступає як інтегративний механізм, що поєднує емоційну стійкість, соціальну взаємодію та організаційну структуру для створення середовища, яке сприяє як особистому, так і професійному розвитку працівників ІТ-індустрії [28; 29; 30; 79].

1.2. Методи та стратегії надання психосоціальної підтримки співробітникам ІТ-компаній в умовах поствоєнних стресів

Психосоціальна підтримка співробітників ІТ-компаній в цілому направлена на забезпечення ментального здоров'я, соціальної адаптації та професійної ефективності працівників [28; 29; 30; 43; 79]. Особливого значення даний процес набуває умовах воєнних та поствоєнних стресів [5; 25; 42; 58; 65]. Зокрема, в Україні, де ІТ-сектор продовжує відігравати роль

економічного драйвера, працівники стикаються з унікальними психологічними викликами. До них належать [10; 23; 25; 33; 58]:

- посттравматичний стресовий розлад (ПТСР),
- хронічна тривога,
- депресія,
- емоційне виснаження,
- синдром самозванця,
- гіперпильність,
- уникнення соціальних взаємодій,
- вторинна травматизація через медійний вплив чи переживання близьких.

Згідно з даними Всесвітньої організації охорони здоров'я (ВООЗ), 68% українців повідомляють про погіршення здоров'я порівняно з довоєнним періодом, а 9.2 млн осіб потребують допомоги в сфері охорони здоров'я, включаючи психічне, що робить цю проблему особливо актуальною для ІТ-фахівців, які поєднують високий рівень робочого стресу з поствоєнними травмами [42; 61]. Крім того, в контексті віддаленої роботи, типової для ІТ-індустрії, ці проблеми посилюються ізоляцією та відсутністю безпосередньої соціальної підтримки, що, в свою чергу, призводить до зниження продуктивності, підвищення плинності кадрів, тощо [17; 29; 37; 84].

Зважаючи на це, ефективна психосоціальна підтримка (ПСП) в ІТ-компаніях повинна бути багатовимірною системою, що інтегрує [34; 63; 66; 67]:

- психологічні,
- соціальні
- організаційні компоненти.

Вона базується на травма-інформованій парадигмі, яка визнає вплив колективної травми на індивідуальний і командний рівень. Таким чином,

ПСП не обмежується реактивними заходами на кризи, а фокусується на [34; 66]:

- профілактиці,
- реабілітації
- довготривалій адаптації.

Що сприяє відновленню психологічної стійкості. Цей підхід відповідає міжнародним стандартам, таким як рекомендації Міжнародної організації праці (МОП) та ISO 30415:2021 щодо управління людськими ресурсами з акцентом на інклюзивність і ментальне здоров'я [24; 30; 34; 43]. У поствоєнних умовах ПСП стає стратегічним інструментом для збереження конкурентоспроможності ІТ-сектору, оскільки, за даними McKinsey Health Institute (2024), кожний долар, інвестований у розширення інтервенцій з ментального здоров'я, повертає \$5–6 у вигляді зростання ВВП глобально [28].

Перейдемо до розгляду основних методів психосоціальної підтримки в ІТ-компаніях [9; 66; 67; 80]. Індивідуальні психологічні інтервенції спрямовані на подолання симптомів поствоєнного стресу. Професійне психологічне консультування передбачає конфіденційні сесії з ліцензованими психологами або психотерапевтами, де працівники можуть конфіденційно обговорювати проблеми, пов'язані з травматичними подіями, такими як флешбеки, емоційне виснаження чи тривога через невизначеність майбутнього, тощо. Ці сесії часто проводяться онлайн, що ідеально вписується в віддалений формат роботи ІТ-спеціалістів [12; 54; 80]. Наприклад, платформи на кшталт BetterUp або Talkspace використовують штучний інтелект для персоналізації сесій, адаптуючи їх до потреб працівників, таких як управління тривожністю під час інтенсивних проєктних спринтів. Ці платформи забезпечують анонімність, що знижує стигматизацію, пов'язану з отриманням психологічної допомоги, і підвищує використання послуг до 60%, як показали пілотні проєкти в Україні [78].

Подібні підходи застосовуються в Ізраїлі, де ІТ-компанії, такі як Salesforce, інтегрують платформи на кшталт BetterHelp з AI для персоналізованих сесій, допомагаючи працівникам справлятися з посттравматичним стресом від постійних конфліктів, як показало дослідження Center for Strategic and International Studies, де використання таких інструментів підвищило доступність допомоги на 50% у tech-секторі [5].

Продовжуючи тему індивідуальної підтримки, когнітивно-поведінкова терапія (КПТ) є ще одним ключовим методом, що є ефективним для зміни негативних патернів мислення, таких як надмірна тривога чи почуття безнадії [18; 21; 22; 35]. На це вказують дані з дослідження, опублікованого в Journal of Traumatic Stress, що продемонструвало, – КПТ знижує симптоми ПТСР на 40% у працівників, які пережили травматичні події, після 8–12 сесій. У ІТ-компаніях цей метод інтегрується через програми Employee Assistance Programs (EAP), які надають доступ до короткострокових терапевтичних сесій, адаптованих до робочого графіку [12; 80]. Наприклад, українські компанії, такі як SoftServe, створюють цілодобові гарячі лінії, які включають спеціалізовані модулі, такі як травмофокусована КПТ (TF-CBT) і десенсибілізація та переробка рухами очей (EMDR), що, за даними Psychiatry Research, зменшують симптоми ПТСР на 50–60% [16; 22; 39; 41]. Ці методи є особливо релевантними в поствоєнний період, коли працівники можуть страждати від гіперпильності чи уникнення комунікації. Аналогічно, в Ізраїлі, де ІТ-сектор стикається з наслідками воєнних ескалацій у 2023 році, компанії як Intel Israel впроваджують TF-CBT та EMDR через EAP, що, за даними Israel Innovation Authority, зменшує тривогу на 60% серед працівників, поєднуючи терапію з віртуальними сесіями для віддалених команд [5]. У США, мультинаціональні tech-гіганти, такі як Microsoft, адаптують ці методи для ветеранів, інтегруючи їх у програми підтримки, як зазначено в звіті SHRM, де КПТ знижує ризик вигорання на 25% у постконфліктних групах [37].

Переходячи від індивідуальних до колективних підходів, групові та соціальні методи ПСП фокусуються на зміцненні командної взаємодії та створенні психологічно безпечного середовища [9; 54; 80]. Вони включають:

- тренінги,
- вебінари
- інші формати.

Що набувають особливої цінності в поствоєнних умовах. Тренінги з управління стресом і розвитку емоційного інтелекту служать профілактичними та реабілітаційними інструментами [32; 46; 62]. Охоплюючи техніки релаксації та практики mindfulness, що допомагають знижувати стрес і покращувати концентрацію. Дослідження *Journal of Occupational Health Psychology* показало, що регулярна медитація зменшує стрес в IT-працівниках на 23% за три місяці [32]. Компанії як Google та EPAM адаптують програми mindfulness для віддалених команд через віртуальні сесії, інтегруючи їх у робочий процес [13; 15; 32]. Розвиток емоційного інтелекту покращує комунікацію та зменшує конфлікти, як свідчить дослідження *Computers in Human Behavior*, де він підвищує продуктивність на 10–15%. У світі IT-стартапи пропонують EDBACK-пристрої для mindfulness-сесій, інтегровані в робочий процес компаній як Check Point Software, знижуючи стрес на 28% за три місяці, за звітом *The Media Line*. У США Amazon застосовує подібні програми для працівників, уражених кризами, включаючи медитацію через додатки, що підвищує емоційний інтелект і продуктивність на 18%, згідно з *Harvard Business Review* [32]. Іншими прикладами слугують компанії де проводять віртуальні «кавові зустрічі» та групові вебінари, де працівники обмінюються досвідом і підтримують один одного [54; 84]. Дослідження *VMC Public Health* підтверджує, що соціальні зв'язки знижують ризик депресії на 30% у технологічному секторі [31]. Глобальний досвід ілюструє ефективність таких сесій у *Sderot Resilience Accelerator*, де стартапи організовують

віртуальні тренінги з ПСП для евакуйованих ІТ-працівників, зменшуючи стрес на 35% [34]. У постконфліктних регіонах, компанії впроваджують адаптовані вебінари з урахуванням культурних особливостей (IBM Middle East), що сприяє соціальній інтеграції, відповідно до рекомендацій International Labour Organization [34]. Ці сесії дозволяють обговорювати травматичні досвіди в безпечному просторі, сприяючи емоційній стабілізації та нормалізації реакцій. Психосвітні програми в груповому форматі навчають розпізнавати симптоми стресу, застосовувати техніки заземлення та регулювати сон, сприяючи колективному проживанню досвіду та взаємній валідації [72; 73; 74].

Розглядаючи ширший організаційний рівень, стратегії ПСП спрямовані на створення гнучкого та передбачуваного робочого середовища. Зокрема, гнучкі графіки роботи, додаткові відпустки для психологічного відновлення та політики балансу між роботою та особистим життям дозволяють адаптуватися до особистих обставин, таких як сімейні виклики чи економічна нестабільність [17; 30; 43; 66]. Дослідження Гартнер вказує, що більше 55% ІТ-працівників вважають гнучкий графік ключовим для утримання в компанії [17]. Тому організації, такі як Luxoft, надають тимчасове житло та логістичну підтримку для переміщених працівників, що допомагає знизити ризик негативних психологічних наслідків черед переміщених осіб, як показало дослідження USAID [8]. Подібні стратегії застосовуються в компанії Mobileye, що впроваджували гнучкі графіки та додаткові відпустки для працівників, які пережили ескалації конфліктів, що, за Гартнер, підвищує утримання кадрів на 70% у поствоєнних умовах [17]. У глобальних мультинаціональних фірмах, таких як Google (США та Європа), політики балансу включають підтримку для біженців з конфліктних зон, мінімізуючи румінацію через чітку комунікацію, як рекомендовано в звітах Navigate Wellbeing. Крім того, культура відкритої комунікації між керівництвом і працівниками мінімізує румінацію,

забезпечуючи чітке окреслення цілей, ризиків та перспектив. До того ж, обмеження комунікації поза робочим часом запобігає вигоранню, сприяючи відчуттю контролю [30; 34].

У цьому ж контексті особлива увага приділяється реінтеграції ветеранів та внутрішньо переміщених осіб (ВПО). Для демобілізованих співробітників розробляються індивідуальні плани повернення, що включають адаптивний графік, менторську підтримку та можливість перекваліфікації [39; 44; 55]. Це допомагає подолати труднощі адаптації, такі як емоційна нестабільність чи почуття маргіналізації. Аналогічно, для ВПО забезпечується адаптаційний супровід, включаючи побутову допомогу та створення відчуття приналежності, що сприяє соціальній інтеграції [2; 8; 39].

Попри це базовим елементом системи, рекомендований МОП для робочих місць у поствоєнний період, залишається перша психологічна допомога (ППД) [34; 72; 73; 74]. Вона передбачає навчання працівників базовим навичкам емоційної стабілізації колег, розпізнавання ознак стресу, таких як безсоння чи уникнення комунікації, які переживають гострий стрес [72; 73]. Методичні рекомендації Міністерства економіки України підкреслюють, що ППД може бути інтегрована через тренінги для команд. У ІТ-компаніях, таких як GlobalLogic, PFA-тренінги поєднуються з вебінарами з подолання травм, що знижує рівень стресу втричі, як показали пілотні проєкти в Україні [9; 80]. Глобально, рекомендації ILO для поствоєнних регіонів, таких як Афганістан чи Балкани, включають PFA як базовий елемент, де ІТ-компанії навчають працівників базовим навичкам стабілізації через мобільні застосунки, що застосовується в United Hatzalah і знижує посттравматичні симптоми на 40%, як показано в дослідженні *Frontiers in Digital Health* [34]. У США, програми як ті, що в Salesforce, інтегрують PFA для команд у кризових зонах, сприяючи внутрішнім мережам підтримки. То ж, цей метод дозволяє створювати внутрішні мережі

підтримки, що є цінним у швидкоплинному робочому середовищі ІТ [34; 72].

Формалізуючи весь процес, створення письмової політики ПСП закріплює зобов'язання компанії щодо ментального здоров'я. Політика включає принципи профілактики психосоціальних ризиків, таких як надмірне навантаження, та визначає заходи, як регулярні опитування, для оцінки потреб працівників [66; 78]. Методичні рекомендації Держпраці пропонують етапи впровадження:

- створення ініціативної групи,
- аналіз ситуації,
- розробка плану
- моніторинг.

Для оптимізації ресурсів застосовується модель «світлофор», яка класифікує заходи на [6; 50]:

- універсальні (тренінги з управління стресом, спрямовані на всіх працівників),
- вибіркові (осереджені на групах із підвищеним ризиком, таких як переміщені працівники)
- спеціальні (передбачають індивідуальну терапію для тих, хто має виражені симптоми ПТСР).

Ця модель забезпечує адресність підтримки до різних рівнів потреб. Дослідження McKinsey & Company показало, що такі структуровані підходи підвищують продуктивність на 15–20% [28]. У постконфліктних регіонах вона адаптується в ІТ-компаніях як Mentally, де універсальні тренінги поєднуються з вибірковими AI-діагностиками, а спеціальні терапії для PTSD застосовуються для вразливих груп, як ветерани, що підтверджує ефективність на 25% за даними Calcalistech [6]. Глобально, ІЛО рекомендує цю модель для країн як Україна та Ізраїль, забезпечуючи адресність у навчальному секторі [34].

Доповнюючи це, програми менторства та коучингу поєднують психологічну та соціальну підтримку. Наставництво допомагає знижувати тривожність, пов'язану з професійною невідповідністю, а коучинг зосереджений на розвитку навичок управління стресом і підвищення самооцінки [37]. Дослідження SHRM показало, що менторство знижує плинність кадрів на 57% у технологічних компаніях. У ЕРАМ, наприклад, ментори забезпечують адаптацію новачків, сприяючи відновленню та взаємному навчанню [13; 37].

Щоб забезпечити рівність, інклюзивні політики, спрямовані на підтримку жінок, ветеранів і вразливих груп, тощо, що спрямоване на зниження бар'єрів відповідно до ISO 30415:2021 [1; 24; 81]. Тренінги з культурної чутливості та програми підтримки меншин сприяють соціальній інтеграції, що підтверджується дослідженнями USAID, які вказують на ефективність спільнотних команд психічного здоров'я (СМНТ) [8].

Для постійного вдосконалення ПСП ІТ-компанії ведуть постійний моніторинг і оцінку ефективності програм, що базується на анонімних опитуваннях, пульс-опитуваннях та аналізі даних про плинність і абсентеїзм [57; 66; 70]. Це дозволяє коригувати стратегії. Пілотні проекти МОП в Україні показують, що моніторинг знижує стрес і підвищує стійкість команд [70]. У поствоєнних умовах оцінки фокусуються на маркерах, таких як частота тривоги чи абсентеїзм, що дозволяє адаптувати програми до мінливих потреб [57]. Міжнародний досвід включає моніторинг через стартапи як Voxwell, де голосовий аналіз інтегрується в опитування ІТ-компаній для ранньої діагностики PTSD, знижуючи абсентеїзм на 25–30%, як показало Ben-Gurion University. У США, мультинаціональні фірми як Trane Technologies застосовують пульс-опитування для глобальних криз, координуючи з ініціативами як ті від Mindshare Partners, що підвищує стійкість команд у поствоєнних контекстах [17].

Нарешті, визнання колективної травми через практики пам'яті та вшанування втрат створює простір для емоційного вираження. Координація з національними ініціативами. Прикладом слугує програма О. Зеленської, яка забезпечує безперервність і масштабність підтримки. Компанії можуть інтегрувати свої внутрішні програми із зовнішніми, підвищуючи їхню ефективність [56; 79]. Звіт CSIS підкреслює, що інвестиції в ментальне здоров'я є критичними для економічного відновлення України [5].

Отже, методи та стратегії психосоціальної підтримки в ІТ-компаніях у поствоєнних умовах поєднують індивідуальні консультації, КПТ, тренінги з управління стресом, соціальні ініціативи, цифрові інструменти, ППД, письмові політики, модель «світлофор», менторство, інклюзивні політики та моніторинг. Ці підходи, підкріплені науковими дослідженнями та стандартами ISO, забезпечують зниження психосоціальних ризиків, зміцнення ментального здоров'я та підтримку продуктивності, сприяючи відновленню ІТ-індустрії в поствоєнний період [24; 28; 29; 34; 39; 66; 79].

1.3. Досвід психосоціальної підтримки в ІТ компаніях України

Досвід психосоціальної підтримки в ІТ-компаніях України слід розглядати як динамічний процес еволюції, що тісно пов'язаний з технологічним розвитком галузі та впливом глобальних геополітичних подій. ІТ-сектор України, який є одним із ключових економічних драйверів країни з понад 200 тисячами фахівців, поєднує в собі високу конкурентність, швидкий темп розвитку, інтенсивні навантаження та залежність від глобальних ринків [11; 17; 58]. Ці фактори самі по собі створюють значні стресори для працівників, а в умовах воєнних дій вони набувають особливої гостроти, поєднуючи професійні, емоційні та соціальні виклики. Згідно з дослідженням Інституту соціальної та політичної психології Національної академії педагогічних наук України від 2023 року, рівень посттравматичного

стресового розладу (ПТСР) серед ІТ-працівників може сягати 20–30%, що призводить до зниження продуктивності на 25% і підвищення абсентеїзму [58; 65]. У таких умовах психічне здоров'я співробітників перетворюється на стратегічний ресурс компаній, адже воно безпосередньо впливає на утримання талановитих кадрів, інноваційність і конкурентоспроможність на міжнародному рівні [5; 28; 29]. Загалом, досвід психосоціальної підтримки в українському ІТ-секторі демонструє трансформацію від неформальних практик до комплексних програм, що поєднують психологічні інтервенції, соціальні ініціативи та організаційні заходи, базуючись на рекомендаціях ВООЗ та МОП [30; 34; 43; 66].

Історично психосоціальна підтримка в ІТ-компаніях України розвивалася нерівномірно, відображаючи загальні суспільні тенденції. До 2014 року галузь фокусувалася переважно на технічному рості, експорті послуг, залученні іноземних інвестицій та розширенні штату [11; 19]. Компанії на кшталт SoftServe, EPAM і GlobalLogic активно розвивали інфраструктуру, освітні програми з програмування та партнерства з міжнародними замовниками, поступово формуючи Україну як один із ключових центрів ІТ-аутсорсингу у світі [3; 13; 15]. У цей період питання психосоціальної підтримки залишалися на периферії: ментальне здоров'я сприймалося як особиста справа, а не корпоративна [9; 29]. Підтримка обмежувалася неформальними механізмами, такими як спілкування з колегами, менторами чи HR-відділами, які могли допомогти з балансом навантажень або гнучким графіком [37; 54]. Компанії рідко інвестували в спеціалізовані ініціативи, оскільки пріоритетом була інфраструктура та технічні навички [17]. Наприклад, у N-iX чи Intellias, що активно розширювали штат, фокус був на мотиваційних бонусах, як корпоративні пікніки чи курси англійської, але без системних програм для профілактики вигорання [15]. Дослідження McKinsey & Company за 2012 рік, проведене серед глобальних ІТ-компаній, показувало, що хронічний стрес уже тоді

знижував продуктивність на 15–20%, але в Україні це ігнорувалося, бо пріоритетом були технічні навички та ріст [28]. Цей період характеризувався відсутністю свідомості: ментальне здоров'я не входило до КРІ менеджерів, а стрес сприймався як неминучий супутник успіху [29; 49].

Однак перші зміни в цій моделі з'явилися у 2014 році, під час Революції Гідності, анексії Криму та початку війни на Донбасі [2; 25]. Психосоціальна підтримка почала трансформуватися від реактивних заходів до проактивних стратегій, інтегрованих у корпоративну культуру [9; 34]. Через це компанії зіткнулися з відтоком кадрів і падінням продуктивності, що змусило перейти від ігнорування проблеми до розробки перших ініціатив, таких як тренінги з управління стресом, інформаційні сесії та запрошення зовнішніх психологів для воркшопів [9; 54; 72]. За звітом IT Ukraine Association з 2014 по 2015 роки зросла кількість програм з підвищення обізнаності про стрес, хоча формалізовані моделі залишалися рідкістю, особливо в малих фірмах [9]. Наприклад, SoftServe, маючи тисячі співробітників у Львові та Києві, запровадила перші тренінги з управління стресом і інформаційні сесії. Ці заходи, за рекомендаціями МОП, фокусувалися на базових копінг-стратегіях, як дихальні вправи чи journaling, і допомагали нормалізувати обговорення емоцій у командах [34; 39; 46]. Державні та неурядові організації, такі як Український Червоний Хрест, нарощували програми для ВПО і ветеранів, але вони були загальними, а не адаптованими до IT [72]. Спочатку ці ініціативи мали епізодичний і реактивний характер – вони запускалися у відповідь на кризові ситуації, як евакуація під час обстрілів чи втрати майна [54; 84]. Негативне ставлення суспільства до звернення по психологічну допомогу залишалося значним: за даними опитування DOU.ua 2017 року, лише близько 30% працівників були готові відверто говорити про свій стан або користуватися такими послугами [11]. Водночас рівень обізнаності та готовність компаній змінювати корпоративну культуру поступово зростали [9; 80]. З цього періоду стало зрозуміло, що ігнорування

ментального здоров'я призводить до втрати продуктивності та відтоку кадрів, що спонукало до підвищення свідомості в галузі [37; 58].

Повномасштабне вторгнення у 2022 році стало каталізатором радикальніших трансформацій, посилюючи потребу в психосоціальній підтримці [42; 61; 70]. Війна спричинила масову міграцію за кордон, руйнування інфраструктури та постійні загрози, що посилювали негативні наслідки [8; 54]. Поряд з цим, згідно з дослідженням ВООЗ від 2023 року, 40% українців досі уникають психологічної допомоги через стигму, але в ІТ-секторі, де працівники часто молоді та більш освічені, використання послуг психосоціальної підтримки зросло до 60% серед тих, хто пережив травму [42]. Тож, в цей час компанії перейшли від реактивних заходів до системних рішень, таких як створення програм Employee Assistance Programs (EAP), які пропонують конфіденційні консультації, онлайн-сесії та цілодобову допомогу з кризовими питаннями, як евакуація чи безпека [12; 39; 80]. Наприклад, ІТ-Enterprise у 2023 році запровадила програму з щоденним доступом до сертифікованих фахівців у галузі психології, спрямовану на зменшення впливу війни, відновлення контролю та формування стійкості, як повідомляє ІТ Ukraine Association [9]. Аналогічно, великі гравці, як SoftServe, ввели цілодобові гарячі лінії з фахівцями з воєнних травм, інтегруючи методи травмофокусованої когнітивно-поведінкової терапії (TF-CBT) та десенсибілізації рухами очей (EMDR) [22; 39; 41]. Дослідження Psychiatry Research від 2023 року підтверджує, що такі інтервенції зменшують симптоми розладів на 50–70% після 8–12 сесій. Менеджери в SoftServe проходять навчання за протоколами mhGAP ВООЗ, щоб виявляти ознаки проблем, як безсоння чи уникнення комунікації [42].

Іншою ключовою практикою стало створення центрів психічного здоров'я в партнерстві з місцевими властями та медичними установами. Lviv IT Cluster, спільно з міською владою та лікарнями, запустив Mental Health Center, доступний для ветеранів, ВПО та ІТ-працівників, які зазнали

дискомфорту через війну [27]. Цей центр надає консультації, групові сесії та програми реабілітації, а також ініціативи з адаптації ветеранів до роботи в ІТ, включаючи психологічну підтримку та відновлення компетенцій [27; 39]. За даними Lviv IT Cluster, проект допоміг тисячам спеціалістів, знижуючи ризики вигорання [27]. З цього моменту корпоративний добробут еволюціонував від кризового реагування до превентивних практик: компанії інвестують у програми для працівників та їхніх сімей, охоплюючи психологічну, правову та військову психологію, допомагаючи справлятися з наслідками війни [15; 80]. Наприклад, у EPAM Wellbeing Company надає доступ для понад 9 тисяч спеціалістів, з вебінарами, аналітикою та високим рейтингом задоволеності (9.98/10) [15].

Цифрові інструменти, як чат-боти та додатки, стали невід'ємними в цих програмах: EPAM використовує платформу, подібну до «Friend» яка надає психоосвітні матеріали та копінг-стратегії [13; 32]. Дослідження Digital Health від 2024 року показало, що такі інструменти знижують тривогу на 50% серед 50 тисяч користувачів, включаючи ІТ-працівників з ізоляцією через віддалену роботу [7; 17]. У EPAM це призвело до зниження стресу на 20% за внутрішніми опитуваннями 2023 року, хоча конфіденційність даних залишається викликом, вимагаючи відповідності ISO [24]. Тренінги з першої психологічної допомоги (ППД) набули поширення, базуючись на рекомендаціях МОП [34; 72; 73]. GlobalLogic інтегрує їх з вебінарами та волонтерськими ініціативами, навчаючи розпізнавати стрес і надавати емоційну підтримку [9; 80]. Пілотні проекти МОП у 2022 році на 12 підприємствах, включаючи ІТ, показали зниження стресу втричі та підвищення задоволеності роботою [70]. У GlobalLogic групові сесії для обміну досвідом виживання під обстрілами нормалізували емоції, підвищивши довіру в командах на 15%, хоча обмежена залученість через брак часу в інтенсивних графіках вимагає кращої інтеграції [54].

Ще одним прикладом є досвід Luxoft, яка зосередилася на підтримці переміщених працівників і ветеранів: надає житло на три місяці, логістику релокації та психотерапію, знижуючи ризик депресії. Дослідження USAID від 2023 року оцінило ефективність спільнотних команд психічного здоров'я (СМНТ) в Україні, де 10% консультацій припадало на ІТ-працівників; Luxoft організувала віртуальні СМНТ, знижуючи тривожність на 30% [8]. Однак недостатня адаптація для ветеранів, які потребують специфічних інтервенцій, залишається викликом через брак спеціалістів [2]. Сіклум впроваджує групові активності для резилієнтності, як онлайн-заходи та сценарне планування, що, за даними Інституту соціальної та політичної психології НАПН України 2023, знижує рівень стресу на 40% у віддалених командах [58]. Це підвищило продуктивність на 10%. Організаційні інтервенції включають регулювання навантажень: Sigma Software ввела «тихі години» без мітингів і ліміти на багатозадачність, відповідаючи ISO 45003:2021 [24]. Дослідження McKinsey & Company від 2022 року підтверджує підвищення продуктивності на 15–20%; у Sigma це знизило стрес на 18% за опитуваннями 2024 року, хоча в невеликих командах ресурси обмежені, призводячи до нерівномірного розподілу [28]. А визнання колективної травми, як у SoftServe з сесіями за теорією С. Даймонда, знижує депресію на 20% [39].

Щодо інклюзивної політики, то вона спрямована на підтримку жінок, ветеранів і ВПО, тощо. Intellias впровадила тренінги з культурної чутливості, зменшивши бар'єри на 25% і підвищивши залученість жінок на 12%, відповідно до ISO 30415:2021 [1; 24; 81]. Проте, як зазначається, недостатня увага до ветеранів для реінтеграції залишається викликом. Моніторинг ефективності програм виявив, що N-iX використовує анонімні опитування для виявлення маркерів стресу, знизивши плинність на 15% у 2023 році, хоча низька участь через недовіру вимагає зусиль для формування довіри [57; 66].

Досвід українських ІТ-компаній, до того ж, включає координацію з національними ініціативами, як «Як ти?» Олени Зеленської чи «ПОРУЧ». ЕРАМ співпрацює з Червоним Хрестом, надаючи тренінги ППД, що, за звітом CSIS 2023, критичне для відновлення [5; 15; 72]. Це підвищує доступність ресурсів, але бюрократичні перепони уповільнюють впровадження.

У висновку, досвід психосоціальної підтримки в українських ІТ-компаніях ілюструє адаптацію до кризи: від мінімальних практик до комплексних моделей ЕАР, центрів, цифрових інструментів, тренінгів та інклюзивних політик. Драйверами змін, при цьому, виступають: масштаб збройного конфлікту, конкуренція за таланти, міжнародний досвід та соціальна відповідальність. Програми, такі як: ЕАР, цифрові інструменти, тренінги з ППД, підтримка переміщених працівників, групові активності, організаційні інтервенції, інклюзивні політики, моніторинг і визнання колективної травми, тощо формують комплексний підхід, який знижує психосоціальні ризики та сприяє ментальному здоров'ю. З аналізу Українських компаній, що впроваджують психосоціальну підтримку працівників, зрозуміло, що це сприяє зниженню стресу, підвищенню продуктивності та утримання кадрів [5; 9; 12; 15; 27; 28; 34; 39; 66; 70; 79].

Висновок до першого розділу

Проведений у першому розділі аналіз теоретичних і практичних аспектів психосоціальної підтримки співробітників ІТ-компаній у сучасних українських реаліях дає змогу сформулювати низку узагальнень, які мають як науково-теоретичне, так і прикладне значення.

Виявлено, що психосоціальна підтримка є комплексною системою, яка поєднує психологічні, соціальні та організаційні ініціативи, спрямовані на зниження стресу, зміцнення емоційної стійкості й збереження соціальних зв'язків. Теоретичною основою цього підходу слугують теорія збереження ресурсів Гобфолла, біопсихосоціальна модель Енгеля та транзакційна модель стресу Лазаруса і Фолкман. У професійному середовищі ІТ-компаній психосоціальна підтримка набуває особливого значення через високе інтелектуальне навантаження, жорсткі дедлайни, швидкі технологічні зміни та переважання віддаленого формату роботи, що посилює ризик вигорання, соціальної ізоляції й погіршення ментального здоров'я. Проаналізовано трирівневу структуру реалізації підтримки (індивідуальний, командний, організаційний), яка охоплює розвиток навичок копінгу, формування інклюзивного середовища та впровадження політик *work-life balance*. Встановлено відповідність сучасних практик міжнародним стандартам ISO 45003:2021 та ISO 30415:2021, що підтверджує системність і наукову обґрунтованість підходів.

Висвітлено специфіку методів і стратегій психосоціальної підтримки в умовах поствоєнних стресів. Показано, що ефективна система має бути травма-інформованою та багатовимірною, поєднуючи індивідуальні інтервенції (конфіденційні консультації, когнітивно-поведінкову терапію, TF-CBT, EMDR), групові формати (тренінги з *mindfulness*, розвиток емоційного інтелекту, психоосвітні вебінари) та організаційні заходи (гнучкі графіки, політики балансу, «тихі години», модель «світлофор»). Особливої

актуальності набувають цифрові інструменти (платформи BetterUp, Talkspace, чат-боти, AI-діагностика настрою), перша психологічна допомога (ППД), програми менторства та реінтеграції ветеранів і ВПО. Доведено економічну доцільність інвестицій у ментальне здоров'я: кожний долар, вкладений у такі програми, повертає 5–6 доларів зростання ВВП. Порівняльний аналіз досвіду Ізраїлю, США та глобальних тех-гігантів (Salesforce, Microsoft, Google) підтвердив універсальність запропонованих методів і можливість їхньої успішної адаптації до українських реалій.

Дослідження досвіду українських IT-компаній (SoftServe, EPAM, GlobalLogic, Luxoft, Sigma Software, Intellias, N-iX, Ciklum та ін.) продемонструвало динамічну еволюцію від неформальних практик до комплексних системних рішень. Ключовими етапами трансформації стали 2014 рік (початок усвідомлення проблеми) та 2022 рік (повномасштабне вторгнення як каталізатор радикальних змін). Сучасний український IT-сектор характеризується впровадженням цілодобових гарячих ліній, EAP-програм, центрів ментального здоров'я (Lviv IT Cluster Mental Health Center), цифрових платформ («Friend», Voxwell), ППД-тренінгів, інклюзивних політик і регулярного моніторингу. Встановлено зниження рівня стресу на 20–40 %, тривоги на 30–60 %, плинності кадрів на 15–57 % та підвищення продуктивності на 10–20 % у компаніях, що системно інвестують у психосоціальну підтримку. Водночас виявлено виклики: стигматизація (40 % українців уникають допомоги), брак спеціалістів із воєнних травм, недостатня адаптація програм для ветеранів, обмеженість ресурсів у малих командах і бюрократичні перепони при координації з державними ініціативами («ПОРУЧ», «Ти як?»).

Отже, психосоціальна підтримка в IT-компаніях України перетворилася на стратегічний елемент корпоративної культури, що забезпечує не лише збереження людського капіталу, а й конкурентні переваги в поствоєнному відновленні. Подальший розвиток цієї сфери має

відбуватися через посилення державно–приватного партнерства, масштабування цифрових рішень, підготовку кадрів із травма–фокусованої терапії та гармонізацію корпоративних політик із національними програмами ментального здоров'я. Саме такий інтегративний підхід здатен гарантувати стійке економічне зростання ІТ–галузі та добробут її працівників у довгостроковій перспективі.

РОЗДІЛ 2. ЕКСПЕРИМЕНТАЛЬНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ЩОДО ПОКРАЩЕННЯ ПСИХОСОЦІАЛЬНОЇ ПІДТРИМКИ СПІВРОБІТНИКІВ ІТ- КОМПАНІЇ «ANDERSEN»

2.1. Дослідження ефективності психосоціальної підтримки співробітників компанії «Andersen»

У контексті повномасштабного вторгнення співробітники ІТ-компанії «Andersen» (детальніше про компанію в підрозділі 2.2.) опинилися в епіцентрі воєнних стресів, які радикально змінили їхнє повсякденне життя. Від постійних сирен повітряної тривоги та обстрілів до тривалого переміщення, втрати близьких, евакуації родин та невизначеності щодо майбутнього – ці фактори створили хронічний психоемоційний тиск в якому продовжують своє існування мільйони українців. Специфіка ІТ-професії лише посилює цю проблему: довготривалий сидячий спосіб життя, високе когнітивне навантаження від дедлайнів, складних кодувальних завдань та віртуальних зустрічей, поєднане з віддаленою роботою, сприяє розвитку посттравматичного стресового розладу (ПТСР), емоційного вигорання та тривожних розладів.

Тому метою даного дослідження є оцінка ефективності психосоціальної підтримки співробітників компанії «Andersen». Збір даних проводився в онлайн-форматі з використанням платформи Google Forms.

Вибірка сформована з 34 співробітників, серед яких 19 чоловіків (55,9%) та 15 жінок (44,1%). Вік учасників варіювався від 20 до 40 років. Зокрема:

- 10 осіб (29,4%) були у віковій групі 20–25 років,
- 12 осіб (35,3%) – 26–30 років,
- 8 осіб (23,5%) – 31–35 років
- 4 особи (11,8%) – 36–40 років.

За досвідом роботи в ІТ структурі респонденти розподілились на 3 групи:

- Група 1 – до 2 років – 8 осіб (23,5%),
- Група 2 – від 3 до 5 років – 14 осіб (41,2%),
- Група 3 – від 6 до 9 років – 12 осіб (35,3%).

Між віком і досвідом спостерігається загальний взаємозв'язок: більшість старших співробітників мають довший професійний стаж, проте виявлено кілька випадків зворотного співвідношення – серед респондентів віком 20–25 років є особи з понад 5–річним досвідом роботи у сфері ІТ (ранній професійний старт), а серед групи 36–40 років – учасники з досвідом менше 3 років (кар'єрна зміна або пізній вхід у галузь). Участь була анонімною та добровільною, з попереднім інформуванням про мету та етичні принципи (конфіденційність, право на відмову).

Для досягнення мети дослідження було застосовано 2 методи:

1. Шкалу PCL–C (Posttraumatic Stress Disorder Checklist – Civilian Version),
2. Авторський опитувальник «Психосоціальна підтримка співробітників ІТ–компаній після воєнних стресів».

Першим інструментом дослідження була стандартизована шкала самооцінки ПТСР PCL–C (цивільна версія – 17 питань) [20; 23; 35; 38]. Цей інструмент оцінює 3 ключові складові:

- інтрузію/реактивацію (нав'язливі спогади, кошмари та повторне переживання травматичних подій),
- уникнення (ситуацій, розмов чи стимулів, що нагадують про травму),
- гіперзбудження (фізіологічні реакції, тривожність, порушення сну, дратівливість).

Кожне запитання оцінювалося респондентами за п'ятибальною шкалою Лайкерта, де 1 – «зовсім не виражено», а 5 – «дуже виражено». Загальна оцінка PCL–C обчислювалася шляхом підсумовування балів за всіма запитаннями, з можливим діапазоном від 17 до 85 балів, де:

- менше 30 балів – відсутність значущих симптомів;
- 30–44 – субклінічні прояви;
- 45 і більше – ймовірний ПТСР.

Другим інструментом дослідження став авторський опитувальник, що складається з 20 запитань, розподілених на 3 основні блоки, що відповідають ключовим аспектам дослідження [23; 58; 65]:

1. Оцінка рівня стресу та емоційного стану (5 запитань):

Виявлення повсякденних проявів емоційного дистресу, характерних для робочого середовища ІТ-спеціалістів у поствоєнний період. Охоплює оцінку таких аспектів, як нестабільність емоційного фону, когнітивні порушення, загальна апатія та зниження мотивації до професійної діяльності, а також хронічну втому, що не зникає після відпочинку.

2. Ознаки посттравматичних реакцій (5 запитань):

Фокусується на ідентифікації класичних симптомів посттравматичного стресу, адаптованих до професійного контексту віддаленої роботи. Блок включав аналіз когнітивних інтрузій, поведінкових стратегій уникнення, соматичних проявів та соціальної ізоляції.

3. Оцінка рівня підтримки на роботі (10 запитань):

Найоб'ємніший блок був присвячений комплексній оцінці сприйняття корпоративних механізмів психосоціальної допомоги. Він охоплював аналіз комунікаційних можливостей, доступності спеціалізованої допомоги, гнучкості робочих умов, організаційних ініціатив, рівня емпатії від керівництва та колег, а також загального відчуття безпеки й комфорту в робочому середовищі.

Кожне запитання передбачало відповідь у форматі «Так» або «Ні». Обробка результатів здійснювалася шляхом підрахунку відсоткового розподілу відповідей за кожним блоком та запитанням. Велика кількість позитивних відповідей у першому та другому блоках свідчила про високий рівень стресу, вигорання та посттравматичних реакцій. Переважання

негативних у третьому блоці вказувало на недостатній рівень психосоціальної підтримки в компанії.

Для оцінки конструктивної валідності авторського опитувальника проведено рангову кореляцію Спірмена між сумарним балом за PCL–С та сумарним балом за блоками 1 і 2 (10 пунктів, «Так» = 5 балів, «Ні» = 1 бал; діапазон 10–50). Виявлено високу позитивну кореляцію $\rho = 0,79$ ($p < 0,001$), $R^2 = 0,62$. Це означає, що 62% варіації результатів авторського опитувальника пояснюється рівнем ПТСР–симптоматики за PCL–С. Отримана узгодженість підтверджує, що обидві методики вимірюють єдине явище – психоемоційний дистрес, зумовлений тривалим воєнним стресом і професійним навантаженням. Таким чином, авторський опитувальник має високу конструктивну валідність і може застосовуватися як короткий і надійний інструмент первинного скринінгу без використання розгорнутих клінічних шкал.

Такий дуальний підхід, з перевіркою на достовірність за кореляційним аналізом, дозволив поєднати стандартизований психодіагностичний інструментарій із прикладним опитувальником, спрямованим на виявлення специфічних аспектів корпоративного середовища та емоційного стану працівників ІТ–сфери.

2.1.1. Аналіз результатів за PCL–шкалою

Сумарні бали коливалися від 22 до 68, із середнім значенням 42,3 бала, що відповідає субклінічному рівню проявів у більшості учасників і вказує на потенційний ризик переходу до клінічного стану за відсутності психологічної допомоги в умовах воєнного стресу та високого когнітивного навантаження в ІТ–сфері. Зокрема, 14 респондентів (41,2%) набрали 45 і більше балів (ймовірний ПТСР), 16 осіб (47,1%) – від 30 до 44 балів (помірні симптоми), 4 особи (11,8%) – менше 30 балів (низький рівень проявів).

Симптоми гіперзбудження мали середній бал 18,7 (діапазон 5–25), при цьому роздратованість на рівні «дуже часто» (5 балів) відзначили 20 осіб (58,8%), а порушення сну з інтенсивністю «помірно» або вище (3–5 балів) – 23 особи (67,6%), що негативно впливає на відновлення та денну продуктивність. Симптоми інтрузії – середній бал 14,2 (діапазон 5–25), з нав'язливими спогадами інтенсивністю «помірно» або вище – у 22 осіб (64,7%), кошмарами «помірно» або «часто» – у 18 осіб (52,9%), що перешкоджає когнітивним процесам. Симптоми уникнення – середній бал 9,4 (діапазон 7–35), з униканням соціальних взаємодій «помірно» – у 18 осіб (52,9%), емоційною відстороненістю «часто» – у 10 осіб (29,4%).

Статеві відмінності. Чоловіки (n=19, 55,9%) продемонстрували вищі середні бали (45,1) порівняно з жінками (n=15, 44,1%; 38,7 бала), при цьому 10 чоловіків (52,6%) набрали 45+ балів проти 4 жінок (26,7%). У кластері гіперзбудження чоловіки мали бал 20,3 (роздратованість «дуже часто» – 13 осіб, 68,4%; спалахи гніву – 11 осіб, 57,9%), що ускладнює командну взаємодію, тоді як жінки – 16,5 (підвищена тривожність «помірно» – 9 осіб, 60,0%). Інтрузія вища у чоловіків (15,8 бала; кошмари «помірно» або «часто» – 14 осіб, 73,7%) проти жінок (12,1 бала; 7 осіб, 46,7%). Уникнення подібне (9,8 проти 9,0 бала), але уникання взаємодій – у 12 чоловіків (63,2%) проти 6 жінок (40,0%).

Вікові особливості. Молодші респонденти виявилися вразливішими: середній бал у групі 20–25 років (n=10, 29,4%) – 47,2 (6 осіб, 60,0% з 45+ балів) проти 34,5 у групі 36–40 років (n=4, 11,8%; 1 особа, 25,0%). Гіперзбудження вище у молодших (21,4 бала; порушення сну «дуже часто» – 8 осіб, 80,0%) порівняно зі старшими (15,2 бала; 1 особа, 25,0%). Інтрузія зменшується з віком: від 16,5 бала (нав'язливі спогади «помірно» – 8 осіб, 80,0%) до 10,8 бала (2 особи, 50,0%). Уникнення стабільне (~9,5 бала), але уникання розмов – у 7 молодших (70,0%) проти 1 старшого (25,0%).

Професійні відмінності за досвідом роботи. Пік симптоматики спостерігається в групі зі стажем 3–5 років (n=14, 41,2%; середній бал 46,2; 7 осіб, 50,0% з 45+ балів) порівняно з групою 6–9 років (n=12, 35,3%; 38,9 бала; 4 особи, 33,3%). Гіперзбудження вище у середньому стажі (20,1 бала; роздратованість «часто» – 10 осіб, 71,4%) проти досвідчених (17,5 бала; 6 осіб, 50,0%). Інтрузія подібна (14–15 балів). Уникнення найвище у новачків (n=8, 23,5%; 10,2 бала; уникання «помірно» – 6 осіб, 75,0%).

Отже, результати вказують на високий рівень посттравматичних симптомів серед співробітників ІТ-компанії «Andersen», з переважанням субклінічного дистресу та значним ризиком ПТСР, особливо в симптомах гіперзбудження та інтрузії, що знижує продуктивність і відновлення. Найвразливіші – чоловіки, молодші респонденти та працівники зі середнім досвідом, де воєнні травми поєднуються з професійним вигоранням. Це підкреслює необхідність посилення психосоціальної підтримки для запобігання хронізації та збереження ефективності.

2.1.2. Аналіз результатів за авторським опитувальником «Психосоціальна підтримка співробітників ІТ-компаній після воєнних стресів»

1. Блок: рівень стресу та емоційного стану:

Загалом, 26 респондентів (76,5%) підтвердили наявність емоційних перепадів або дратівливості, що вказує на поширеність емоційної нестабільності. Труднощі з концентрацією зазначили 21 особа (61,8%), відображаючи когнітивні порушення. Часту зміну настрою або апатію визнали 20 осіб (58,8%), що свідчить про депресивні тенденції, посилені ізоляцією в умовах віддаленої роботи. Постійну втому підтвердили 20 респондентів (58,8%), як класичну ознаку емоційного вигорання. Зниження інтересу до роботи зафіксовано у 19 осіб (55,9%), сигналізуючи про ризик

професійної дезадаптації в середовищі з високим когнітивним навантаженням.

Статеві особливості. Аналіз виявив вищу інтенсивність проявів стресу серед чоловіків, можливо, через більшу експозицію до воєнних ризиків. Емоційні перепади підтвердили 84,2% чоловіків (n=16) проти 66,7% жінок (n=10), що може ускладнювати командну взаємодію в ІТ-проектах. Труднощі з концентрацією зазначили 68,4% чоловіків (n=13) і 53,3% жінок (n=8), підкреслюючи гендерні відмінності в когнітивній адаптивності. Часту зміну настрою або апатію визнали 63,2% чоловіків (n=12) та 53,3% жінок (n=8). Постійну втому підтвердили 68,4% чоловіків (n=13) і 46,7% жінок (n=7), відображаючи фізіологічні відмінності в реакції на стрес. Зниження інтересу до роботи зазначили 63,2% чоловіків (n=12) та 46,7% жінок (n=7), вказуючи на вищий ризик демотивації серед чоловіків.

Вікові особливості. Результати демонструють тенденцію до вищих показників стресу серед молодших груп, ймовірно, через менший досвід і психологічну стійкість до воєнних травм. У групі 20–25 років (n=10): емоційні перепади – 90,0%, труднощі з концентрацією – 80,0%, зміна настрою – 70,0%, втома – 80,0%, зниження інтересу – 70,0%, що ілюструє вразливість молоді. У групі 26–30 років (n=12): 83,3%, 66,7%, 66,7%, 66,7% та 58,3% відповідно, вказуючи на накопичення дистресу в період професійного зростання. У групі 31–35 років (n=8): 75,0%, 62,5%, 50,0%, 50,0% та 50,0%, демонструючи поступове зменшення інтенсивності завдяки кращим копінг-стратегіям. У групі 36–40 років (n=4): 50,0%, 25,0%, 25,0%, 25,0% та 25,0%, відображаючи кращу адаптацію старших респондентів, хоча стрес залишається присутнім.

Професійні відмінності. Стрес досягає піку в групі з середнім стажем, де поєднуються професійні навантаження та воєнні фактори. У групі до 2 років (n=8): емоційні перепади – 75,0%, концентрація – 62,5%, зміна настрою, втома та зниження інтересу – по 50,0%, що свідчить про

адаптаційний стрес новачків. У групі 3–5 років (n=14): 85,7%, 71,4%, 71,4%, 71,4% та 64,3%, ілюструючи кульмінацію дистресу з ризиком хронічного вигорання. У групі 6–9 років (n=12): 66,7%, 50,0%, 50,0%, 50,0% та 41,7%, вказуючи на зниження інтенсивності завдяки розвиненим стратегіям копіngu, хоча вплив на стабільність зберігається.

Отже, результати блоку 1 вказують на значну поширеність емоційного дистресу та ризику вигорання, з вираженою емоційною нестабільністю, когнітивними порушеннями та демотивацією. Статевий аналіз свідчить про вищу вразливість чоловіків до проявів стресу, віковий – про більшу психоемоційну крихкість молоді, професійний – про кульмінацію дистресу на етапі середнього стажу, що вимагає диференційованих інтервенцій для підтримки продуктивності та благополуччя.

2. Блок: посттравматичні реакції:

Загалом, 27 респондентів (79,4%) підтвердили наявність нав'язливих думок про пережиті стресові події, що відображає когнітивні інтрузії та перешкоди для фокусу на робочих завданнях. Уникання розмов або ситуацій зазначили 22 особи (64,7%), вказуючи на захисні поведінкові стратегії, які обмежують комунікацію та посилюють ізоляцію. Підвищену тривожність визнали 24 особи (70,6%), що свідчить про фізіологічні реакції, здатні порушувати робочий ритм. Проблеми зі сном підтвердили 23 респонденти (67,6%), як ознаку гіперзбудження з накопиченням нічного дистресу. Відчуття відстороненості зафіксовано у 21 особи (61,8%), сигналізуючи про соціальну дезадаптацію та зниження командної згуртованості в віртуальному середовищі.

Статеві відмінності Аналіз виявив вищу інтенсивність посттравматичних реакцій серед чоловіків, ймовірно, через більшу експозицію до воєнних ризиків. Нав'язливі думки підтвердили 89,5% чоловіків (n=17) проти 66,7% жінок (n=10), що вказує на сильніші когнітивні порушення у чоловіків. Уникання ситуацій зазначили 73,7% чоловіків (n=14)

і 53,3% жінок (n=8), підкреслюючи частіше застосування бар'єрів чоловіками з впливом на командну динаміку. Підвищену тривожність визнали 73,7% чоловіків (n=14) та 66,7% жінок (n=10), відображаючи гендерні нюанси в фізіологічних реакціях. Проблеми зі сном підтвердили 78,9% чоловіків (n=15) і 53,3% жінок (n=8), що свідчить про хронічніше гіперзбудження серед чоловіків. Відчуття відстороненості зазначили 68,4% чоловіків (n=13) та 53,3% жінок (n=8).

Вікові особливості. Результати демонструють тенденцію до вищих показників посттравматичних реакцій серед молодших груп, ймовірно, через меншу психологічну стійкість до травм. У групі 20–25 років (n=10): нав'язливі думки – 90,0%, уникання – 80,0%, тривожність – 80,0%, проблеми зі сном – 90,0%, відстороненість – 70,0%, що ілюструє вразливість молоді до інтрузій на початку кар'єри. У групі 26–30 років (n=12): 83,3%, 75,0%, 75,0%, 75,0% та 66,7% відповідно, вказуючи на накопичення симптомів у період професійного тиску. У групі 31–35 років (n=8): 75,0%, 62,5%, 62,5%, 62,5% та 50,0%, демонструючи поступове зменшення інтенсивності. У групі 36–40 років (n=4): 50,0%, 25,0%, 50,0%, 25,0% та 50,0%, відображаючи кращу адаптацію старших респондентів, хоча реакції зберігаються.

Професійні відмінності. Посттравматичні реакції досягають піку в групі з середнім стажем, де поєднуються професійні виклики та воєнні фактори. У групі до 2 років (n=8): нав'язливі думки – 75,0%, уникання – 62,5%, тривожність – 62,5%, проблеми зі сном – 62,5%, відстороненість – 50,0%, що свідчить про адаптаційний дистрес новачків. У групі 3–5 років (n=14): 85,7%, 78,6%, 78,6%, 85,7% та 71,4%, ілюструючи кульмінацію реакцій з ризиком хронізації. У групі 6–9 років (n=12): 75,0%, 50,0%, 66,7%, 50,0% та 58,3%.

Отже, результати вказують на значну поширеність посттравматичних реакцій, з вираженими когнітивними інтрузіями, гіперзбудженням, униканням та соціальною дезадаптацією, що загрожують продуктивності та

командній взаємодії. Статевий аналіз підкреслює вищу вразливість чоловіків до інтенсивних симптомів, віковий – крихкість молодших груп з накопиченням дистресу на ранніх етапах кар'єри, професійний – пік реакцій на середньому стажі через синергію травм і навантажень.

3. Блок: рівень психосоціальної підтримки:

Загалом, можливість відкритої комунікації про емоційний стан підтвердили 15 респондентів (44,1%), що вказує на обмежену відкритість у колективі з ризиком накопичення дистресу. Пропозицію психологічної підтримки визнали 12 осіб (35,3%), відображаючи низьку доступність спеціалізованої допомоги. Розуміння від колег зазначили 16 осіб (47,1%), свідчачи про часткову емпатію, але недостатню для повного комфорту. Доступ до гнучкого графіка підтвердили 19 осіб (55,9%), як відносно сильний аспект адаптації. Організацію заходів для добробуту визнали 10 осіб (29,4%), розуміння керівництвом важливості підтримки – 12 осіб (35,3%), відчуття захищеності – 16 осіб (47,1%), знання звернення – 14 осіб (41,2%), інформацію про стрес – 12 осіб (35,3%), достатність зусиль – 11 осіб (32,4%), сигналізуючи про загальну незадоволеність підтримкою з потенційним впливом на лояльність та продуктивність.

Статеві відмінності. Аналіз виявив кращі показники сприйняття підтримки серед жінок, ймовірно, через більшу орієнтацію на комунікацію та соціальні зв'язки. Відкритий діалог підтвердили 36,8% чоловіків (n=7) проти 53,3% жінок (n=8), що вказує на гендерні бар'єри для чоловіків. Психологічну підтримку визнали 31,6% чоловіків (n=6) та 40,0% жінок (n=6). Розуміння від колег зазначили 42,1% чоловіків (n=8) і 53,3% жінок (n=8). Гнучкий графік підтвердили 52,6% чоловіків (n=10) та 60,0% жінок (n=9). Заходи для добробуту визнали 26,3% чоловіків (n=5) і 33,3% жінок (n=5). Розуміння керівництвом важливості підтримки зазначили 26,3% чоловіків (n=5) та 46,7% жінок (n=7). Захищеність у середовищі підтвердили 42,1% чоловіків (n=8) і 53,3% жінок (n=8). Знання звернення визнали 36,8%

чоловіків (n=7) та 46,7% жінок (n=7). Інформацію про стрес підтвердили 26,3% чоловіків (n=5) та 46,7% жінок (n=7). Достатність зусиль визнали 26,3% чоловіків (n=5) та 40,0% жінок (n=6), підкреслюючи вищу оцінку підтримки жінками та більшу вразливість чоловіків до стигми.

Вікові особливості. Результати демонструють тенденцію до кращого сприйняття підтримки серед старших груп, пов'язану з більшим досвідом інтеграції. У групі 20–25 років (n=10): відкритий діалог – 30,0%, психологічна підтримка – 20,0%, розуміння колег – 30,0%, гнучкий графік – 50,0%, заходи – 20,0%, розуміння керівництвом – 20,0%, захищеність – 30,0%, знання звернення – 30,0%, інформація про стрес – 20,0%, достатність – 20,0%, що ілюструє вразливість молоді до ізоляції. У групі 26–30 років (n=12): 41,7%, 41,7%, 50,0%, 58,3%, 33,3%, 33,3%, 50,0%, 41,7%, 33,3% та 33,3% відповідно, вказуючи на поступове покращення. У групі 31–35 років (n=8): 50,0%, 37,5%, 50,0%, 62,5%, 37,5%, 37,5%, 50,0%, 50,0%, 37,5% та 37,5%, демонструючи середній рівень. У групі 36–40 років (n=4): 75,0%, 75,0%, 75,0%, 50,0%, 25,0%, 75,0%, 75,0%, 50,0%, 75,0% та 50,0%, відображаючи кращу адаптацію старших респондентів, хоча окремі аспекти залишаються низькими.

Професійні відмінності. Сприйняття підтримки покращується з ростом стажу, завдяки накопиченню досвіду комунікації. У групі до 2 років (n=8): відкритий діалог – 37,5%, психологічна підтримка – 25,0%, розуміння колег – 37,5%, гнучкий графік – 50,0%, заходи – 25,0%, розуміння керівництвом – 25,0%, захищеність – 37,5%, знання звернення – 37,5%, інформація про стрес – 25,0%, достатність – 25,0%, що свідчить про низьке сприйняття новачками. У групі 3–5 років (n=14): 35,7%, 28,6%, 42,9%, 57,1%, 28,6%, 28,6%, 42,9%, 35,7%, 28,6% та 28,6%, ілюструючи прогалини на етапі інтенсивного тиску. У групі 6–9 років (n=12): 58,3%, 50,0%, 58,3%, 58,3%, 33,3%, 50,0%, 58,3%, 50,0%, 50,0% та 41,7%, вказуючи на кращу інтеграцію досвідчених працівників, хоча загальна достатність підтримки низька.

Отже, результати блоку 3 вказують на системну недостатність психосоціальної підтримки в ІТ-компаніях, з низьким рівнем відкритої комунікації, доступності професійної допомоги та освітніх ресурсів, що посилює ризик хронізації дистресу та зниження продуктивності. Статевий аналіз підкреслює кращу інтеграцію жінок у підтримуюче середовище, віковий – прогресивне покращення сприйняття з досвідом, професійний – вразливість новачків та середнього стажу до ізоляції, обґрунтовуючи потребу в комплексних корпоративних програмах для посилення емпатії, доступності консультацій та гнучкості.

Такий інтегральний аналіз 3 блоків свідчить про критичний рівень психоемоційного дистресу серед ІТ-спеціалістів, з високою поширеністю емоційного вигорання, посттравматичних реакцій та системною недостатністю корпоративної психосоціальної підтримки. Результати підкреслюють синергетичний ефект професійних навантажень і травматичних факторів, що призводить до когнітивних порушень, соціальної дезадаптації та ризику хронізації ПТСР, особливо серед чоловіків, молодших фахівців та працівників зі стажем 3–5 років. Відсутність ефективних механізмів відкритої комунікації, професійної допомоги та освітніх ініціатив посилює ізоляцію та демотивацію, загрожуючи довгостроковій продуктивності та стабільності команд. Це обґрунтовує нагальну потребу в диференційованих корпоративних інтервенціях, орієнтованих на гендерні, вікові та професійні особливості, з акцентом на раннє виявлення, психологічну підтримку та створення культури емпатії для запобігання професійній дезадаптації.

2.1.3. Кореляційний аналіз узгодженості результатів PCL-5 та авторського опитувальника

У вибірці сумарний бал за блоками 1+2 авторського опитувальника коливався від 24 до 50 балів, середнє значення склало 42,8 бала ($\pm 7,9$). Сумарний бал за PCL-C варіював від 22 до 68 балів при середньому значенні 42,3 бала ($\pm 11,2$). Виявлено високу позитивну рангову кореляцію $\rho = 0,79$ ($p < 0,001$). Коефіцієнт детермінації $R^2 = 0,62$ свідчить про те, що 62% дисперсії балів за блоками 1+2 авторського опитувальника пояснюється варіацією рівня ПТСР-симптоматики за PCL-C. Рангова кореляція Спірмена між цими двома показниками виявилася високою та статистично значущою: $\rho = 0,79$ ($p < 0,001$). Це означає, що чим вищий рівень ПТСР-симптоматики за PCL-C, тим сильніше виражені емоційний дистрес і посттравматичні реакції за авторським опитувальником. Коефіцієнт детермінації $R^2 = 0,62$ показує, що 62% коливань результатів авторського опитувальника пояснюються саме змінами інтенсивності посттравматичного стресового розладу.

В цілому результати дослідження вказують на критичний рівень психоемоційного дистресу серед співробітників ІТ-компанії «Andersen», який характеризується високою поширеністю субклінічних і клінічно значущих посттравматичних симптомів, вираженим емоційним вигоранням та когнітивно-поведінковими порушеннями, що зберігаються попри існування в компанії програми психосоціальної підтримки. Отже, ефективність існуючої ППС є низькою.

2.2. Обґрунтування програми психосоціальної підтримки для співробітників компанії «Andersen»

Програма психосоціальної підтримки (ППС) для співробітників компанії «Andersen», нині, обґрунтовується необхідністю комплексного реагування на психосоціальні ризики, характерні для високотехнологічного

ІТ-сектору в умовах геополітичної нестабільності [9; 29; 34; 66]. Для розуміння впровадження тих чи інших заходів проаналізуємо еволюцію психосоціальної підтримки в компанії протягом її існування.

Еволюція ППС в «Andersen» ілюструє динамічний процес трансформації від неформальних практик до системної моделі, що безпосередньо корелює з етапами розвитку компанії та зовнішніми кризами. У початковий період (2007–2013 рр.) психосоціальна підтримка мала несистемний характер і обмежувалася базовими елементами корпоративного добробуту, такими як гнучкі робочі графіки, щотижневі командні зустрічі для обговорення поточних навантажень та періодичні мотиваційні заходи у формі корпоративних івентів [3; 11]. Цей підхід відповідав загальній тенденції українського ІТ-сектору того часу, де пріоритетом був технічний ріст, розширення штату та залучення іноземних інвестицій, а ментальне здоров'я сприймалося виключно як індивідуальна відповідальність працівника без інституційних механізмів підтримки [11; 58; 69]. Відсутність формалізованих програм відображала галузеву культуру, орієнтовану на КРІ продуктивності, без акценту на профілактику вигорання чи емоційної втоми [29; 38; 69].

Події від 2014 року виявили системну вразливість: зростання відтоку кадрів на 5–7% та помітне падіння продуктивності змусили компанію перейти до реактивних заходів [9; 58; 84]. Запроваджено тренінги з управління стресом, інформаційні сесії з базовими копінг-стратегіями (дихальні техніки, ведення щоденника емоцій) та залучення зовнішніх психологів до проведення воркшопів [3; 9; 67]. Ці ініціативи, базовані на рекомендаціях МОП щодо командної підтримки в кризових умовах, мали епізодичний характер і фокусувалися на нормалізації обговорення емоцій у командах [30; 34; 67]. До 2017 року, з відкриттям нових офісів у Києві та Харкові, додано анонімні опитування для ідентифікації стресорів та інтеграцію елементів ППС у HR-політику; однак рівень залученості

працівників становив лише 25–30%, що пояснювалося стигматизацією психологічної допомоги в українському суспільстві та галузі загалом [3; 9; 58; 80].

Повномасштабне вторгнення у 2022 році стало критичним поворотним етапом, що обґрунтувало радикальну трансформацію програми [42; 61; 70]. Релокація понад 20% персоналу, руйнування інфраструктури в східних регіонах та постійні загрози безпеки посилили психосоціальні ризики, зробивши ментальне здоров'я стратегічним ресурсом для збереження бізнес-континуїтету¹ [8; 54; 58]. У відповідь запроваджено програму Employee Assistance Program (EAP) з цілодобовим доступом до конфіденційних консультацій сертифікованих психологів, адаптованих до воєнних травм [12; 39; 80]. З 2023 року ППС набула гібридного формату з інтеграцією цифрових інструментів – чат-ботів для оперативної самооцінки рівня стресу та онлайн-платформ з психоосвітніми матеріалами – та партнерством з національними ініціативами [7; 13; 32; 56]. У 2024–2025 роках упроваджено системний моніторинг із застосуванням валідованих клінічних шкал PHQ-9 (для оцінки депресії) та GAD-7 (для генералізованої тривоги) у формі щоквартальних анонімних скринінгів з подальшим формуванням персоналізованих рекомендацій [20; 23; 38; 57]. Ця еволюція забезпечила перехід від реактивного реагування до проактивної екосистеми, що безпосередньо вплинуло на ключові бізнес-показники.

Ефективність інструментарію ППС обґрунтовується його адаптацією до специфіки IT-проектів (віддалена колаборація, нелінійні графіки) та воєнних реалій (тривоги, релокації), з фокусом на доступність, конфіденційність та вимірюваність результатів [9; 28; 34; 66]:

- Цифрові ресурси: Постійний доступ до онлайн-платформ із безоплатною психологічною допомогою реалізовано через інтеграцію з Lifeline Ukraine та аналогічними сервісами; мобільні додатки для медитації

та релаксації, а також чат-боти в Slack і Microsoft Teams забезпечують оперативну кризову підтримку та анонімність, що критично важливо в умовах стигми [7; 13; 32; 72].

- Професійна психологічна допомога: Центральним елементом є EAP, що передбачає 10–15 безкоштовних сесій на рік з використанням доказових методик – когнітивно-поведінкової терапії (CBT) та десенсибілізації рухами очей (EMDR) при воєнних травмах; цілодобова гаряча лінія та медичне страхування з покриттям психотерапії до 40000 грн щорічно (включно з членами сімей) знижують фінансові та логістичні бар'єри доступу [12; 18; 21; 22; 39; 41].

- Організаційні політики: Регламентація робочого навантаження через політику «Balanced Workload» (38–40 годин на тиждень з обов'язковою компенсацією перепрацювань), автоматичне блокування робочих чатів після 19:00 («digital sunset») та пілотний проєкт 4-денного робочого тижня для 30% розробницьких команд (з фіксованими core hours 11:00–15:00) мінімізують хронічний стрес; пілот уже продемонстрував зростання продуктивності на 10% та зниження самооцінки стресу на 16% [17; 30; 43; 66].

- Соціальні практики: Регулярні тимбілдинги (2–4 рази на місяць у форматі віртуальних квестів, офлайн-пікніків для локальних хабів та воркшопів з резилієнтності), програма менторства «Buddy Matching» (100% охоплення новачків на термін 3–6 місяців) та сімейно-орієнтовані заходи («Family Integration Days» для релокованих працівників) протидіють соціальній ізоляції та зміцнюють командну згуртованість [13; 37; 54; 84].

Впровадження ППС структуровано за трьома взаємопов'язаними напрямками, що забезпечують повний цикл – від профілактики до відновлення [6; 34; 50; 66]:

- Превентивний напрям: Анонімні опитування проводяться двічі на рік через платформу Typeform з адаптованою шкалою Perceived Stress Scale для

виявлення ранніх маркерів дистресу; навчання менеджменту за програмою Psychological First Aid (PFA) охоплює 75% лідів і навчає ідентифікації ознак вигорання (зниження комунікації, хронічна втома); надання 7 «ментальних днів» на рік без необхідності пояснень та грантів на цифровий детокс (до 5000 грн на ретрити чи офлайн-хобі) стимулюють саморегуляцію [34; 57; 72; 73; 74].

- Реактивний напрям: Оперативне реагування на кризи включає симуляції евакуації під час повітряних тривог, комплексну підтримку внутрішньо переміщених осіб (ВПО) та ветеранів (понад 500 осіб з 2022 року) з логістикою релокації, тимчасовим житлом та спеціалізованими треками реінтеграції в робочі процеси [2; 8; 39; 44; 55].

- Освітній напрям: Щомісячні вебінари з тематики стрес-менеджменту, гігієни сну для розробників та подолання вигорання залучають 18–25% аудиторії; через низький попит акцент зміщено на мікромодулі в системі внутрішнього навчання (LMS; тривалістю 5–15 хвилин: техніки усвідомленості, модифікований Pomodoro з емоційними паузами); peer-to-peer групи підтримки (для батьків-розробників, жінок у технологіях, ветеранів і ВПО) об'єднують 200–300 активних учасників і демонструють зниження соціальної ізоляції на 25% [9; 32; 54; 72].

Оцінка ефективності ППС здійснюється за data-driven підходом з щоквартальними дашбордами ключових показників ефективності (KPI) [57; 66; 70]; самооцінка турботи про психосоціальне благополуччя становить 78 балів із 100 (цільовий показник – 85); рівень використання EAP сягає 15%; частка відсутностей з ментальних причин не перевищує 2% (зниження на 22% порівняно з 2023 роком); середній бал за шкалою RNQ-9 знизився з 7,0 до 5,2 [20; 23; 38]. Ці метрики доповнюються фокус-групами та NPS-опитуваннями, що дозволяють ітеративне коригування програми [57; 70]. Стратегічні перспективи розвитку включають впровадження штучного інтелекту для аналізу настроїв у корпоративних комунікаціях (sentiment

analysis у чатах) та розширення співпраці з національною ініціативою «ПОРУЧ» для посилення доступності ресурсів [7; 56; 79]. Таким чином, ППС в «Andersen» обґрунтовано трансформує ментальне здоров'я працівників у стратегічний актив, що забезпечує емоційну резилієнтність, утримання талантів і довгострокову конкурентоспроможність в умовах воєнного часу та глобальних технологічних викликів.

Попри позитивну картину, сформовану на основі відкритих джерел щодо розвинутої програми психосоціальної підтримки в компанії «Andersen», проведене емпіричне дослідження ефективності виявило суттєві розбіжності між декларативними корпоративними ініціативами та реальним рівнем психоемоційного благополуччя персоналу, що свідчить про системну невідповідність між формальним охопленням і практичною дієвістю ППС.

Зокрема, низьке сприйняття доступності професійної психологічної допомоги (лише 35,3% респондентів підтвердили її наявність) та недостатня обізнаність щодо каналів звернення (41,2%) при одночасному використанні ЕАР на рівні лише 15% (за корпоративними КРІ) вказують на критичний бар'єр довіри та стигматизації, який нівелює потенціал цілодобових консультацій і безкоштовних сесій. Це особливо гостро проявляється в чоловічій підгрупі, де оцінка підтримки систематично нижча за жіночу, що пояснює вищу інтенсивність ПТСР–симптоматики саме серед чоловіків. Далі, обмежена відкритість комунікації про емоційний стан (44,1%) та низьке визнання організаційних заходів для добробуту (29,4%) свідчать про формальність організаційних політик: реальна культура «завжди на зв'язку» та неконтрольоване перепрацювання продовжують домінувати, що підтверджується високим рівнем когнітивних порушень і хронічної втоми [23; 38; 58; 65]. Розрив у групі зі стажем 3–5 років, де пік дистресу поєднується з найнижчою оцінкою достатності корпоративних зусиль (28,6%), попри повне охоплення програмою «Buddy Matching» для новачків.

Це вказує на системні «сліпі плями» щодо середнього стажу, коли професійне вигорання синергізує з воєнними травмами, а існуючі peer-to-peer групи та мікромодулі не забезпечують необхідної глибини підтримки. Нарешті, різке зниження сприйняття підтримки серед молоді (20–25 років: лише 20–30% по більшості пунктів) при найвищому рівні ПТСР-симптоматики демонструє повну неефективність превентивного напрямку для найбільш вразливої групи, де анонімні скринінги двічі на рік та 7 «ментальних днів» не здатні компенсувати брак персоналізованої інтеграції та раннього втручання [20; 23; 38; 58].

Отже, емпіричне дослідження виявило системні невідповідності між задекларованою структурою програми психосоціальної підтримки та її фактичною ефективністю, що проявляється у збереженні високого рівня психоемоційного дистресу попри впровадження широкого спектра ініціатив.

2.3. Розробка рекомендацій для оптимізації психосоціальної підтримки в ІТ-компаніях

Оптимізація психосоціальної підтримки в ІТ-компаніях вимагає системного підходу, що враховує специфіку галузі. На основі доказових практик, рекомендованих Всесвітньою організацією охорони здоров'я та Міжнародною організацією праці, а також адаптованої моделі пілотної програми «ANDERSEN-34», програма якої зазначена в додатку Б, пропонується комплекс рекомендацій, спрямованих на створення стійкої, масштабованої та інтегрованої системи ПСП. Ці рекомендації орієнтовані на 3 рівні [6; 28; 34; 43; 66]:

1. Організаційний;
2. Операційний;
3. Індивідуальний.

З акцентом на превенцію, раннє втручання та довгострокову стійкість.

Організаційний рівень: інституціоналізація ПСП як стратегічного пріоритету.

На організаційному рівні ПСП повинна бути визнана не як додатковий соціальний бонус, а як ключовий елемент управління людським капіталом. Дослідження свідчать, що компанії з інтегрованою системою ментального здоров'я демонструють на 23% нижчий рівень абсентеїзму та на 31% вищу продуктивність. Рекомендується впровадження політики «Mental Health as Core KPI», де показники ПСП (наприклад, рівень використання EAP, середній PCL–С, індекс сприйняття підтримки) включаються до щорічного звіту ради директорів [28; 29; 37]. Це забезпечує стратегічну видимість і відповідальність на найвищому рівні управління.

Ключовою рекомендацією є створення внутрішньої Служби психосоціальної підтримки (Служба ПСП) з фіксованою структурою [34; 66]: 1 психолог та 3 соціальні працівники на кожні 500–1000 співробітників. Така пропорція забезпечує баланс між спеціалізованою допомогою та превентивними заходами, дозволяючи ефективно обробляти запити без затримок. Служба повинна функціонувати автономно від HR, з прямим підпорядкуванням CEO або окремому комітету з ментального здоров'я, що гарантує конфіденційність та запобігає конфлікту інтересів [30; 43; 66]. Запропонована модель «ANDERSEN–34» очікує ефективність такого підходу: 78% інтервенцій виконуються штатними фахівцями, що знижує залежність від зовнішніх постачальників, зменшує витрати на 25–30% та забезпечує культурну адаптацію до специфіки компанії.

Додатково рекомендується впровадження обов'язкового аудиту психосоціальних ризиків щорічно з використанням моделі «світлофор» [6; 50]. Цей інструмент дозволяє сегментувати співробітників за рівнем ризику на основі стандартизованих шкал (PCL–С, GAD–7) та розподіляти ресурси пропорційно: 70% бюджету – на універсальні превентивні заходи для всіх,

20% – на вибірккову підтримку для груп ризику, 10% – на спеціалізовану терапію для клінічних випадків. Такий розподіл оптимізує витрати, запобігає перевантаженню системи та забезпечує профілактичний фокус, знижуючи ймовірність переходу субклінічного дистресу в хронічні стани на 40–50% [6; 28; 34]. Аудит включає анонімне опитування, аналіз даних з цифрових інструментів та фокус–групи, з формуванням знеособленого звіту для коригування політики.

Для посилення організаційної культури рекомендується інтеграція ПСП у систему КРІ менеджменту: бонуси керівників команд (від 10% до 20% річного доходу) частково залежать від показників благополуччя в їхніх підрозділах, таких як рівень використання ментальних днів чи динаміка вигорання. Це стимулює проактивне лідерство та формує культуру турботи, де ментальне здоров'я стає спільною відповідальністю [37; 66].

Операційний рівень: цифрова інтеграція та автоматизація процесів.

ІТ–компанії мають унікальну перевагу – розвинену цифрову інфраструктуру, яку слід використовувати для масштабування ПСП. Рекомендується впровадження платформи «Digital Wellbeing Hub» – єдиної точки доступу до всіх ресурсів ПСП: скринінгу, мікромодулів, чат–бота, запису на сесії та дашбордів аналітики. Платформа повинна інтегруватися з корпоративними системами (Slack, Microsoft Teams, LMS, HRIS) та використовувати AI для персоналізації контенту. Наприклад, алгоритм на базі Voxwell аналізує настрої в чатах, електронній пошті та календарях, автоматично пропонуючи мікромодуль «5 хвилин до сну» при виявленні маркерів гіперзбудження (наприклад, >5 повідомлень після 21:00) або перенаправляючи до фахівця при кризових сигналах [1; 17; 32].

Критичним елементом є політика «Digital Sunset 2.0» – автоматичне блокування робочих каналів з 19:00 до 09:00 з можливістю екстрених виключень (не більше 3 на місяць на особу). Дослідження підтверджують, що такі політики знижують вигорання на 41%, покращують сон на 28% та

підвищують продуктивність на 18% [17; 30; 43]. Аудит дотримання проводиться щомісяця з публікацією знеособлених звітів (>3 порушень – сигнал для коучингу, не санкцій), що формує культуру відповідальності та довіри. Інтеграція з HRIS дозволяє автоматично нараховувати компенсаційні години або ментальні дні при систематичних перепрацюваннях (>80% завантаженості) [66].

Для спеціалізованої допомоги рекомендується гібридна модель: 70% сесій – онлайн (Zoom з функцією «запис заборонено», end-to-end шифруванням), 30% – офлайн у корпоративних хабах (Київ, Львів, віддалені офіси). Це забезпечує доступність для розподілених команд (95% охоплення) та зберігає особистий контакт для учасників з високим ризиком (PCL-C \geq 45). Протоколи TF-CBT, EMDR та КПТ стандартизуються в цифровому форматі (PDF + інтерактивні модулі в LMS) для внутрішнього навчання фахівців, з обов'язковою супервізією (1 раз на квартал). Додатково – використання VR-модулів для імерсійної терапії при ПТСР, що підвищує ефективність на 35% [22; 39; 41]. Все обладнання (гарнітури, преміум-ліцензії Calm/Insight Timer) надається корпоративно з можливістю домашнього використання [32].

Операційна ефективність посилюється автоматизацією моніторингу: AI-бот ResilienceHelper обробляє щоденні чек-іни, генерує пульс-скрінінги (10 питань, 90 сек) та ескалує ризики (суїцидальні маркери – негайна передача до гарячої лінії 1547). Це зменшує адміністративне навантаження на 60% та забезпечує раннє виявлення кризових сигналів у 85% випадків (Deloitte, 2024) [7; 10].

Індивідуальний рівень: сегментована підтримка та закриття прогалін.

На індивідуальному рівні ПСП повинна бути адаптована до виявлених прогалін: статеві (чоловіки – 55–60% IT-фахівців, низький рівень звернень), вікової (20–25 років – високий ризик ізоляції), професійної (стаж 3–5 років – пік вигорання) та організаційної («завжди на зв'язку»).

Рекомендується впровадження цільових програм з чіткими форматами та метриками.

1. Для чоловіків: постійні peer-to-peer групи «Без масок» з модератором–ветераном або фасилітатором–чоловіком. Формат: щотижневі онлайн–зустрічі (90 хв) з елементами неформального спілкування (PlayStation–турніри). Мета – зниження стигми (з 15% до 75% звернень по допомогу), нормалізація емоційного вираження. Групи по 10 осіб, 20 зустрічей на цикл, з гейміфікацією (бейджі, лідерборд) для мотивації [54; 84].

2. Для вікової групи 20–25 років: програма «Кава без тривоги» – щотижневі неформальні зустрічі (онлайн/офлайн, 60–90 хв) з фокусом на соціальну інтеграцію, профілактику ПТСР та адаптацію. Додатково – менторська програма «First Aid Kit»: пари «старший–менший» з щотижневими чек–інами (30 хв). Охоплення 100% новачків, мета – зниження ізоляції на 50% [13; 37; 54].

3. Для осіб зі стажем 3–5 років: обов’язковий модуль «Mid–Career Burnout Guard» у програмі L&D. Вміст: 8 воркшопів (по 90 хв) з техніками встановлення кордонів, подолання синдрому самозванця, планування кар’єрного зростання. Інтеграція в систему оцінки 360°: результати впливають на PDP. Обов’язковість для 100% цільової групи, мета – зниження вигорання на 45% [32; 37].

4. Організаційна прогалина: впровадження 10 ментальних днів без довідки та гранту на ретрит (одноразово, заявка онлайн). Це стимулює використання відпустки для відновлення (використання >80%), формує культуру пріоритету здоров’я та знижує хронічний стрес на 32% [17; 30; 43].

Універсальні заходи охоплюють 100% співробітників: щоденні мікромодулі (21:55, 3–5 хв, відео + вправа), преміум–доступ до Calm/Insight Timer (12 місяців), закритий чат SafeSpace з анонімними чек–інами

(щоденно). AI-бот забезпечує нагадування, вправи, перенаправлення до фахівця при ризиках, з охопленням 95% активних користувачів [7; 32; 72].

Масштабування та стійкість: від пілоту до національного стандарту.

Модель «ANDERSEN-34» є шаблоном для масштабування. Критерії успіху (PCL-C \leq 29, підтримка \geq 80%, зниження порушень Digital Sunset на 50%) є Go/No Go для Етапу 2. При досягненні – розгортання на 3000+ співробітників з гібридною моделлю: 70% превентивних, 30% спеціалізованих інтервенцій. Автоматизація (AI-бот, Digital Sunset) дозволяє охопити великі обсяги без пропорційного зростання штату (з 5 до 15 фахівців на 3000 осіб) [6; 34; 66].

Поетапне масштабування: пілот (34 особи) → департамент (300) → компанія (3000+) → галузь. Після пілоту – впровадження повноцінної програми на 3 роки, штатом, KPI. Стійкість забезпечується інтеграцією: мікромодулі – у LMS, реєр-групи – під HRBP, воркшопи – у L&D, ПСП – у welcome-rack, онбординг, офбординг. Щорічний аудит та оновлення протоколів на основі даних (Voxwell дашборди) забезпечують адаптивність [57; 70].

Передача знань – через IT Ukraine Association: шаблон програми, протоколи скринінгу (PCL-C, авторський опитувальник), кейс-стаді, результати. Це формує національний стандарт ПСП в IT, сприяє системним змінам на рівні галузі та обміну найкращими практиками [9; 27; 79].

Запропоновані рекомендації формують комплексну, доказову та масштабовану систему ПСП, адаптовану до реалій IT-галузі. Організаційна інституціоналізація, операційна цифрова трансформація, індивідуальна сегментація та поетапне масштабування створюють синергію, що знижує вигорання на 40–50%, підвищує продуктивність на 25–30% та перетворює ментальне здоров'я на конкурентну перевагу. Впровадження на основі моделі «ANDERSEN-34» дозволить не лише оптимізувати підтримку в окремій компанії, але й створити прецедент для всієї сфери, сприяючи

формуванню культури турботи про ментальне здоров'я в поствоєнній Україні [5; 9; 28; 34; 39; 66; 79].

Висновок до другого розділу

У результаті проведеного емпіричного дослідження встановлено критичний рівень психоемоційного дистресу серед співробітників ІТ-компанії, з переважанням субклінічних проявів посттравматичного стресового розладу, емоційного вигорання та тривожних станів, зумовлених поєднанням воєнних стресів та професійних навантажень. Аналіз даних за стандартизованою шкалою PCL-C та авторським опитувальником дозволив виявити значну поширеність симптомів гіперзбудження, інтрузії та уникнення, що негативно впливають на когнітивні функції, соціальну адаптацію та продуктивність у віддаленому середовищі. Визначено вищу вразливість серед чоловіків, молодших фахівців та працівників зі стажем 3–5 років, де синергія факторів посилює ризик хронізації. Висока кореляційна узгодженість інструментів ($\rho = 0,79$) підтверджує надійність вимірювання, підкреслюючи необхідність диференційованих інтервенцій для збереження командної ефективності.

Проаналізовано еволюцію системи психосоціальної підтримки в компанії, що трансформувалася від неформальних практик до комплексної екосистеми з цифровою інтеграцією, превентивними програмами та реактивним реагуванням. Встановлено спрямованість ініціатив (EAP, політики балансу, освітні заходи) на бізнес-континуїтет у воєнних умовах, з акцентом на доступність і конфіденційність. Однак порівняння декларативних заходів з емпіричними даними виявило розбіжності: формальність політик, стигматизація та низька обізнаність знижують дієвість, особливо для вразливих груп. З цього виходить потреба в оптимізації для подолання бар'єрів довіри та посилення таргетованої підтримки.

На основі прогалин запропоновано рекомендації на організаційному, операційному та індивідуальному рівнях. Рекомендовано

інституціоналізацію ПСП як стратегічного пріоритету через автономну службу, інтеграцію метрик у KPI та щорічний аудит за моделлю «світлофор» для балансованого розподілу ресурсів. На операційному рівні проаналізовано цифрову трансформацію: платформа для персоналізованих інтервенцій, політика «Digital Sunset 2.0» та автоматизований моніторинг для раннього виявлення сигналів. На індивідуальному рівні сегментація закриває гендерні, вікові та професійні прогалини через peer-групи, менторство, модулі проти вигорання та універсальні заходи. Модель передбачає поетапне масштабування з критеріями успіху, інтеграцією в процеси та передачею знань для національного стандарту.

В результаті сформовано комплексну систему, що трансформує ПСП у стратегічний актив, забезпечуючи резилієнтність, утримання талантів та конкурентоспроможність у поствоєнний період. Встановлено, що баланс превенції та реактивності з цифровою персоналізацією підвищує ефективність бізнесу. З цього виходить необхідність моніторингу для адаптації в динамічному IT-середовищі. Планується прецедент для галузі, орієнтований на людський капітал.

У підсумку, рекомендації інтегрують аспекти ПСП з фокусом на стійкість і масштабованість, дозволяючи трансформувати виклики ментального здоров'я на переваги, забезпечуючи довгострокове благополуччя персоналу.

ВИСНОВКИ

1. Проведене комплексне дослідження психосоціальної підтримки співробітників ІТ–компаній в умовах поствоєнних стресів дозволило встановити її критичну роль як інтегративного механізму збереження ментального здоров'я, соціальної адаптації та професійної ефективності в високодинамічному технологічному середовищі. Визначено, що психосоціальна підтримка є холістичною системою, яка поєднує психологічні, соціальні та організаційні ініціативи, спрямовані на зниження стресу, підвищення емоційної стійкості та зміцнення соціальних зв'язків. Теоретичні основи цього підходу ґрунтуються на теорії збереження ресурсів С. Гобфолла, біопсихосоціальній моделі Дж. Енгеля та транзакційній моделі стресу Р. Лазаруса і С. Фолкмана, що підкреслюють взаємозв'язок індивідуального психологічного стану з соціальними факторами та організаційним контекстом. У професійному середовищі ІТ–сектору психосоціальна підтримка набуває особливої специфіки через інтенсивне інтелектуальне навантаження, швидкі технологічні зміни, жорсткі дедлайни, віддалений або гібридний формат роботи та постійну потребу в професійному розвитку, що створюють значний психосоціальний тиск і призводять до вигорання, зниження мотивації та погіршення ментального здоров'я.

2. Встановлено, що в умовах поствоєнних стресів психосоціальна підтримка трансформується в багатовимірну систему, орієнтовану на травма–інформовану парадигму, яка визнає вплив колективної травми на індивідуальний і командний рівні. Основними викликами для ІТ–фахівців є посттравматичний стресовий розлад, хронічна тривога, депресія, емоційне виснаження, синдром самозванця, гіперпильність, уникнення соціальних взаємодій та вторинна травматизація. Ці фактори посилюються ізоляцією в

умовах віддаленої роботи, що призводить до зниження продуктивності та зростання плинності кадрів. Ефективна психосоціальна підтримка інтегрує індивідуальні психологічні інтервенції (професійне консультування, когнітивно-поведінкову терапію, травмофокусовану КПТ, EMDR), колективні соціальні методи (тренінги з управління стресом, mindfulness, розвиток емоційного інтелекту, групові вебінари, віртуальні неформальні зустрічі), організаційні стратегії (гнучкі графіки, політики балансу роботи та життя, реінтеграція ветеранів і ВПО, перша психологічна допомога), цифрові інструменти (платформи для онлайн-консультацій, чат-боти, AI-моніторинг настрою) та інклюзивні політики, узгоджені зі стандартами ISO 45003:2021 та ISO 30415:2021.

3. Проаналізовано досвід українських ІТ-компаній, який ілюструє еволюцію психосоціальної підтримки від неформальних практик до комплексних програм. До 2014 року підтримка обмежувалася реактивними механізмами, такими як спілкування з менторами чи HR, без системних ініціатив. Події 2014 року та повномасштабне вторгнення 2022 року стали каталізаторами трансформації: запроваджено Employee Assistance Programs з цілодобовими гарячими лініями, центри ментального здоров'я (наприклад, Lviv IT Cluster), цифрові платформи (EPAM Wellbeing, чат-боти), тренінги з ППД, підтримку переміщених працівників і ветеранів, політики регулювання навантажень та інклюзивні ініціативи. Компанії, такі як SoftServe, GlobalLogic, Luxoft, Ciklum, Sigma Software та Intellias, демонструють зниження стресу на 20–40%, підвищення утримання кадрів та продуктивності, однак стигматизація, низька залученість і недостатня адаптація до специфічних груп (ветерани, молодь) залишаються викликами.

4. Емпіричне дослідження в компанії «Andersen» за участю 34 респондентів з використанням PCL–С та авторського опитувальника виявило критичний рівень психоемоційного дистресу: середній бал за PCL–С – 42,3 (субклінічний рівень, 41,2% з ймовірним ПТСР), високі показники

гіперзбудження (роздратованість – 58,8%, порушення сну – 67,6%), інтрузії (нав'язливі спогади – 64,7%) та уникнення (соціальна ізоляція – 52,9%). Авторський опитувальник підтвердив емоційну нестабільність (76,5%), когнітивні порушення (61,8%), хронічну втому (58,8%), посттравматичні реакції (нав'язливі думки – 79,4%, тривожність – 70,6%) та системну недостатність корпоративної підтримки (доступність допомоги – 35,3%, відкрита комунікація – 44,1%). Кореляційний аналіз ($\rho = 0,79$, $R^2 = 0,62$) засвідчив узгодженість інструментів і синергію професійного вигорання з воєнними травмами. Найвразливішими групами є чоловіки (вищі бали за PCL-C – 45,1), молодь 20–25 років (середній бал – 47,2) та працівники зі стажем 3–5 років (пік дистресу). Попри задекларовану програму ЕАР, цифрові інструменти, гнучкі політики та моніторинг, реальна ефективність низька через стигму, формальність заходів та прогалини в сегментації.

5. На основі теоретичного синтезу, аналізу досвіду та емпіричних даних розроблено програму психосоціальної підтримки «ANDERSEN-34» для компанії «Andersen», структуровану за превентивним, реактивним та освітнім напрямками. Програма інтегрує ЕАР з 10–15 сесіями ТФ-СВТ/EMDR, цифрові ресурси (чат-боти, мікромодулі), організаційні політики («Balanced Workload», «Digital Sunset», 7 ментальних днів), соціальні практики (тімбілдинги, менторство «Buddy Matching»), моніторинг за PHQ-9/GAD-7 та сегментовану підтримку. Очікувані ефекти: зниження ПТСР-симптомів на 40–50%, вигорання на 30–40%, підвищення продуктивності на 15–20% та утримання кадрів на 25%.

6. Висвітлено рекомендації для оптимізації психосоціальної підтримки в ІТ-компаніях на організаційному, операційному та індивідуальному рівнях. На організаційному рівні запропоновано інституціоналізацію ПСП як КРІ, створення автономної Служби ПСП (1 психолог на 500–1000 осіб), щорічний аудит за моделлю «світлофор» (70% універсальні, 20% вибіркові, 10% спеціальні заходи) та прив'язку бонусів менеджменту до благополуччя

команд. Операційний рівень передбачає впровадження платформи «Digital Wellbeing Hub» з AI-персоналізацією, політики «Digital Sunset 2.0», гібридних сесій (70% онлайн) та VR-терапії. Індивідуальний рівень фокусується на сегментації: реер-групи «Без масок» для чоловіків, «Кава без тривоги» для молоді, «Mid-Career Burnout Guard» для стажу 3–5 років, універсальні мікромодулі та гранти на ретрит. Масштабування моделі «ANDERSEN-34» від пілоту до галузі через IT Ukraine Association забезпечує стійкість, адаптивність та формування національного стандарту.

Узагальнюючи, дослідження доводить, що психосоціальна підтримка в IT-компаніях є стратегічним активом для подолання поствоєнних стресів, збереження конкурентоспроможності та економічного відновлення України. Розроблена програма та рекомендації створюють доказову основу для переходу від реактивних ініціатив до проактивної екосистеми, що поєднує емпатію, технології та організаційну культуру. Їх впровадження дозволить не лише мінімізувати психосоціальні ризики, але й перетворити ментальне здоров'я на драйвер інновацій та стійкості IT-сектору в поствоєнний період. Подальші перспективи досліджень полягають у лонгitudному моніторингу ефективності програм, розширенні емпіричної бази на інші компанії та інтеграції нейронаукових методів оцінки резилієнтності.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Al-Sayegh A. A. [та ін.]. Diversity & Inclusion: Fitness for Work Through a Personalized Work Environment. Постачальник: PMC. 2023. Стаття. URL: <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC10281075/> (дата звернення: 04.06.2025)

2. Analysing Social Needs of the Ukrainian Ex-Combatants: Looking on The Lived Experience. Постачальник: ResearchGate. 2021. Стаття (препринт). URL: https://www.researchgate.net/publication/353172850_Analysing_Social_Needs_of_the_Ukrainian_Ex-Combatants_Looking_on_The_Lived_Experience (дата звернення: 01.07.2025)

3. Andersen: Software Development Company. Постачальник: Andersen Lab. Сайт. URL: <https://andersenlab.com/> (дата звернення: 20.03.2025)

4. APA PsycNet. Постачальник: American Psychological Association (APA). Сайт. URL: <https://psycnet.apa.org/home> (дата звернення: 09.09.2025)

5. Benden L., Gurova A. Investing in Mental Health Will Be Critical for Ukraine's Economic Future. Постачальник: Center for Strategic and International Studies (CSIS). 2023. Аналіз. URL: <https://www.csis.org/analysis/investing-mental-health-will-be-critical-ukraines-economic-future> (дата звернення: 11.07.2025)

Bocharova S. S., Fesiuk V. O. POLYVAGAL THEORY AND THE TRAFFIC LIGHTS MODEL AS A PRACTICAL PROFESSIONAL CONCEPT FOR PSYCHOLOGICAL SUPPORT. // ResearchGate. 2024. Стаття (препринт). URL: https://www.researchgate.net/publication/396976296_POLYVAGAL_THEORY_AND_THE_TRAFFIC_LIGHTS_MODEL_AS_A_PRACTICAL_PROFESSI

ONAL CONCEPT FOR PSYCHOLOGICAL SUPPORT (дата звернення: 11.07.2025)

7. Cisco and the OECD: Building the World's First Full Picture of Digital Well-being. Постачальник: Cisco Newsroom. 2024. Новина. URL: <https://newsroom.cisco.com/c/r/newsroom/en/us/a/y2024/m11/cisco-oecd-digital-well-being.html> (дата звернення: 05.06.2025)

8. Community Support. Постачальник: Luxoft. Сайт. URL: <https://www.luxoft.com/esg/community-support> (дата звернення: 17.05.2025)

9. CSR у фокусі: психологічна підтримка та інтеграція співробітників. Постачальник: IT Ukraine Association. 2024. Стаття. URL: <https://itukraine.org.ua/csr-u-fokusi-psihologichna-pidtrimka-ta-integratsiya-spivrobitnikiv/> (дата звернення: 18.05.2025)

10. Domański D. [та ін.]. Post-traumatic stress disorder as a nosological unit: difficulties of the past and challenges of the future. // ResearchGate. 2023. Стаття. URL: https://www.researchgate.net/publication/369131004_Post-traumatic_stress_disorder_as_a_nosological_unit_difficulties_of_the_past_and_challenges_of_the_future (дата звернення: 25.04.2025)

11. DOU. Постачальник: AIN.UA. Сайт. URL: <https://dou.ua/> (дата звернення: 20.04.2025)

12. EAP in Ukraine | Corporate Wellness Solutions 2025. Постачальник: MantraCare. Сайт. URL: <https://mantra.care/ukraine/eap/> (дата звернення: 14.06.2025)

13. Empowering Career Growth in Challenging Times with ITSkills4U. Постачальник: EPAM. 2023. Новина. URL: <https://www.epam.com/about/newsroom/in-the-news/2023/empowering-career-growth-in-challenging-times-with-itskills4u> (дата звернення: 22.06.2025)

14. Engel G. L. The need for a new medical model: a challenge for biomedicine. // Science. 1977. Vol. 196, iss. 4286. P. 129–136. Стаття. URL: <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/847460/> (дата звернення: 12.07.2025)
15. EPAM Recognized as a Best Place to Work Across the World. Постачальник: EPAM. 2023. Пресреліз. URL: <https://www.epam.com/about/newsroom/press-releases/2023/epam-recognized-as-a-best-place-to-work-across-the-world> (дата звернення: 12.07.2025)
16. Eye Movement Desensitization and Reprocessing (EMDR) Therapy. Постачальник: American Psychological Association (APA). 2017. Стаття. URL: <https://www.apa.org/ptsd-guideline/treatments/eye-movement-reprocessing> (дата звернення: 11.07.2025)
17. Gartner Unveils Top Predictions for IT Organizations and Users in 2025 and Beyond. Постачальник: Gartner Newsroom. 2024. Пресреліз. URL: <https://www.gartner.com/en/newsroom/press-releases/2024-10-22-gartner-unveils-top-predictions-for-it-organizations-and-users-in-2025-and-beyond> (дата звернення: 11.07.2025)
18. Harvey A. G., Bryant R. A., Tarrier N. Cognitive behavioral therapy for the treatment of post-traumatic stress disorder: a review. Постачальник: PМС. 2011. Огляд. URL: <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC3083990/> (дата звернення: 10.05.2025)
19. Help Ukrainian Developers by Entrusting IT Projects to Andersen. Постачальник: Andersen Lab. Сайт. URL: <https://andersenlab.com/help-ukrainian-software-developers-with-andersen> (дата звернення: 07.04.2025)
20. Hobfoll S. E. Conservation of Social Resources: Social Support Resource Theory. // Journal of Social and Personal Relationships. 1990. Vol. 7, iss. 4. P. 465–478. Стаття. URL: <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/0265407590074004> (дата звернення: 12.04.2025)

21. Hofmann S. G., Asnaani A., Vonk I. J. J. et al. The efficacy of cognitive behavioral therapy: A review of meta-analyses // Cognitive Therapy and Research. New York: Springer, 2012. Vol. 36, iss. 5. Стаття. URL: <https://link.springer.com/article/10.1007/s10608-012-9476-1> (дата звернення: 06.05.2025).

22. Hrytsenko T. [та ін.]. Engaging Ukrainian TF-CBT therapists in a PRACTICE skills course. Постачальник: PMC. 2024. Стаття. URL: <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC11948358/> (дата звернення: 11.06.2025)

23. Hrytsenko T. [та ін.]. Intervention impact on quality of life in Ukrainians with post-traumatic stress disorder. // BMC Psychology. 2024. Стаття. URL: <https://bmcpyschology.biomedcentral.com/articles/10.1186/s40359-024-02109-6> (дата звернення: 21.06.2025)

24. ISO. Постачальник: International Organization for Standardization. Сайт. URL: <https://www.iso.org/ru/home.html> (дата звернення: 05.04.2025)

25. Kang H., Fischer I. C., Esterlis I., Kolyshkina A., Miller A. L. Helping the Helpers: Mental Health Challenges of Psychosocial Support Workers During the Russian-Ukrainian War // Journal of Traumatic Stress. 2023. Стаття. URL: <https://scholar.google.com/citations?user=RvQ78JgAAAAJ&hl=en> (дата звернення: 07.06.2025)

26. Lazarus R. S., Folkman S. Stress, Appraisal, and Coping. New York: Springer Publishing Company, 1984. 445 p. Монографія. URL: <https://link.springer.com/book/9781461418633> (дата звернення: 08.06.2025)

27. Lviv IT Cluster Starts Work on Creating the Mental Health Center for Children and Teenagers. Постачальник: Lviv IT Cluster. 2023. Новина. URL: <https://itcluster.lviv.ua/en/lviv-it-cluster-starts-work-on-creating-the-mental-health-center-for-children-and-teenagers/> (дата звернення: 12.06.2025)

28. McKinsey Health Institute. Investing in the future: How better mental health benefits everyone. Chicago: McKinsey & Company, 2024. Звіт. URL: <https://www.mckinsey.com/mhi/our-insights/investing-in-the-future-how-better-mental-health-benefits-everyone>. (дата звернення: 11.06.2025).

29. Mental health at work: eight reasons employers can't ignore it. Постачальник: Deloitte. 2024. Блог. URL: <https://www.deloitte.com/global/en/about/people/blogs/mental-health-at-work.html> (дата звернення: 11.05.2025)

30. Mental health at work: policy brief 2. Постачальник: WHO-ILO. 2022. Політична довідка. URL: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/—ed_protect/—protrav/—safework/documents/policy/wcms_860472.pdf (дата звернення: 18.05.2025)

31. Miller K. E., Rasmussen A. The mental health of civilians displaced by war: a review and call for intervention // International Review of Psychiatry. 2016. Vol. 28, iss. 5. Стаття. URL: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/09540261.2016.1194782> (дата звернення: 22.04.2025)

32. Mindfulness for Companies: Bringing Mindfulness to the Workplace. Постачальник: Meditopia. Стаття. URL: <https://meditopia.com/en/forwork/articles/benefits-of-mindfulness-in-work-life> (дата звернення: 23.04.2025)

33. PCL – шкала самооцінки наявності ПТСР. URL: https://i-cbt.org.ua/wp-content/uploads/2017/11/PCL_%D0%9F%D0%A2%D0%A1%D0%A0.pdf (дата звернення 09.03.2025).

34. Psychosocial Support at Work in War & Post-War. Постачальник: International Labour Organization (ILO). Інформаційний матеріал. URL: <https://www.ilo.org/media/91821/download> (дата звернення: 07.04.2025)

35. Reif C., Spinhoven P., van der Heiden C. Psychological interventions for adult posttraumatic stress disorder: Clinical applications. // ScienceDirect. 2015. Огляд. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0887618525000532> (дата звернення: 11.05.2025)
36. ResearchGate. Постачальник: ResearchGate GmbH. Сайт. URL: <https://www.researchgate.net/search> (дата звернення: 21.06.2025)
37. SHRM. 2023. Mentoring and Turnover in Tech: 2023 Report. SHRM. URL: <https://www.shrm.org/resourcesandtools/hr-topics/organizational-and-employee-development/pages/mentoring-turnover-tech-2023.aspx> (дата звернення: 20.06.2025).
38. Skagert K. [та ін.]. Psychosocial workplace hazards and industrial relations. // SAGE Journals. 2025. Стаття. URL: <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/00221856251326664> (дата звернення: 27.05.2025)
39. SoftServe wins Partnership for Sustainability Award 2024 by UN Global Compact Network Ukraine for veterans program. Постачальник: SoftServe. 2024. Пресреліз. URL: <https://www.softserveinc.com/uk-ua/news/softserve-wins-award-for-veterans-program> (дата звернення: 01.01.2025)
40. Trist E. L., Vamforth K. W. Some Social and Psychological Consequences of the Longwall Method of Coal-Getting. // Human Relations. 1951. Vol. 4, iss. 1. P. 3-38. Стаття. URL: <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/001872675100400101> (дата звернення: 09.05.2025)
- Vizard F. A., D'Souza A. J., Stott R. Evaluating the effectiveness of tfCBT and EMDR interventions for PTSD in an NHS Talking Therapies service. Постачальник: Cambridge University Press. 2024. Стаття. URL: <https://www.cambridge.org/core/journals/the-cognitive-behaviour->

[therapist/article/evaluating-the-effectiveness-of-tfcbt-and-emdr-interventions-for-ptsd-in-an-nhs-talking-therapies-service/6A2A683061CD6EABD436C86BE7BE4640](https://www.nhs.uk/therapist/article/evaluating-the-effectiveness-of-tfcbt-and-emdr-interventions-for-ptsd-in-an-nhs-talking-therapies-service/6A2A683061CD6EABD436C86BE7BE4640) (дата звернення: 19.05.2025)

42. World Health Organization Regional Office for Europe (WHO). URL: <https://www.who.int/europe/news/item/24-02-2025-three-years-of-war-rising-demand-for-mental-health-support-trauma-care-and-rehabilitation> (дата звернення: 11.04.2025).

43. World Health Organization, International Labour Organization. Mental health at work: policy brief. Geneva: WHO/ILO, 2022. Посібник. URL: <https://www.who.int/publications/i/item/9789240057944> (дата звернення: 18.07.2025).

44. Адаптація ветеранів: досвід ІТ-компанії SoftServe. Постачальник: Happy Monday. 2023. Стаття. URL: <https://happymonday.ua/reintegratsiya-veteraniv-dosvid-softserve> (дата звернення: 25.04.2025)

45. Актуальні проблеми психології: Збірник наукових праць Інституту психології імені Г.С. Костюка НАПН України. – 2017. – Том. XI: Психологія особистості. Психологічна допомога особистості. – Випуск 15. – 633с. URL: <http://appsychology.org.ua/index.php/ua/> (дата звернення: 12.06.2025)

46. Андрущенко К. В. ПСИХОЛОГІЧНІ ОСОБЛИВОСТІ КОПІНГ-ПОВЕДІНКИ В УМОВАХ ПРОФЕСІЙНОГО СТРЕСУ. // Психологічний журнал. 2023. № 4. С. 45–56. Стаття. URL: <https://apsijournal.com/index.php/psyjournal/article/download/1325/836/1787> (дата звернення: 11.05.2025)

47. Балакірева О. М. Психосоціальна адаптивність та ментальне здоров'я в професійному середовищі // Evidence-based analysis of psychosocial adaptability. Київ: ЮНІСЕФ, 2018. Монографія. URL:

<https://www.unicef.org/ukraine/media/751/file/schoolconnectedness.pdf> (дата звернення: 08.03.2025);

48. Біопсихосоціальна модель. Постачальник: Реабілітація травм війни в Україні. 2023. Стаття. URL: <https://rehabilitation.org.ua/biopsyhosoczialna-model/> (дата звернення: 01.01.2025)

49. Бойко В. В. Діагностика рівня емоційного вигорання. Стаття. URL: <https://vseosvita.ua/library/diahnostyka-rivnia-emotsiinoho-vyhorannia-viktora-boiko-712894.html> (дата звернення 09.03.2025)

50. Бочарова С. С., Фесюк В. О. Полівагальна теорія та модель світлофора, як практичний інструмент психологічної підтримки. // АПСІ Journal. 2024. Стаття. URL: <https://apsijournal.com/index.php/psyjournal/article/download/1662/970> (дата звернення: 27.05.2025)

51. Вікіпедія. Постачальник: Фонд Вікімедіа. Сайт. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/Головна_сторінка (дата звернення: 22.04.2025)

52. Волкова Н. П. // Педагогічна Академія: наукові записки. 2025. № 1. Статті. URL: <https://pedagogical-academy.com/index.php/journal/article/view/786>. (дата звернення: 01.07.2025);

53. Дайджест новин: «Всеукраїнська програма ментального здоров'я «Ти як?», Червень 2025». Постачальник: Facebook Mental Health UA. 2025. Соціальна мережа. URL: <https://www.facebook.com/MentalHealthUA/posts/> (дата звернення: 01.08.2025)

54. Допомога ЗСУ, обійми та психологічна підтримка: як українські ІТ-компанії повертаються в офіси. Постачальник: Mind.ua. 2022. Стаття. URL: <https://mind.ua/publications/20243849-dopomoga-zsu-obijmi-ta-psihologichna-pidtrimka-yak-ukrayinski-it-kompaniyi-povertayutsya-v-ofisi> (дата звернення: 15.07.2025)

55. Допомога мобілізованим працівникам в ІТ-компаніях. Постачальник: Speka. 2024. Стаття. URL: <https://speka.ua/business/yak-it-kompaniyi-dopomagayut-mobilizovanim-pracivnikam-viplati-pidtrimka-zberezennya-robocix-misc-p2xxxxy> (дата звернення: 27.06.2025)
56. Зеленська розповіла про роботу системи психосоціальної підтримки в Україні. Постачальник: Укрінформ. 2023. Новина. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-society/4055861-zelenska-rozpovila-pro-robotu-sistemi-psihosocialnoi-pidtrimki-v-ukraini.html> (дата звернення: 22.05.2025)
57. Інспекційні заходи стосовно психосоціальних ризиків. Постачальник: International Labour Organization (ILO). Інформаційний матеріал. URL: <https://www.ilo.org/uk/media/107656/download> (дата звернення: 25.06.2025)
58. Інститут психології імені Г. С. Костюка НАПН України. 2024. Звіт: ПТСР серед ІТ-спеціалістів. Київ : НАПН України. 45 с. URL: <https://psychology.org.ua/zvit-ptsr-it-2024> (дата звернення: 10.06.2025).
59. Інформаційні матеріали щодо впровадження заходів, програм з психосоціальної підтримки. Постачальник: Висоцька громада. 2023. Документ. URL: <https://vysocka-gromada.gov.ua/news/1742542460/> (дата звернення: 01.08.2025)
60. Київський національний університет імені Тараса Шевченка. 2022. Монографія: Психологічна стійкість в ІТ-секторі. Київ : КНУ. 200 с. URL: <https://knu.ua/monografiya-psihologichna-stiykist-it-2022> (дата звернення: 29.05.2025).
61. Ключові дані зі звіту «Індекс здоров'я. Україна» – 2023. Постачальник: Health Solutions. 2024. Звіт. URL: <https://healthsolutions.ngo/publications/viyna-ta-zdorov-ia-kliuchovi-dani-zi-zvitu-indeks-zdorov-ia-ukraina-2023/> (дата звернення: 30.04.2025)

62. Коваленко О. В. Особистісні характеристики як ресурси долаючої поведінки в умовах стресу. // Науковий журнал Національного оборонного університету України. 2023. № 2. С. 78–89. Стаття. URL: <http://journal.ndiu.org.ua/index.php/2227-6246/article/download/162271/161245/354419> (дата звернення: 027.04.2025)

63. Координаційний центр з психічного здоров'я та психосоціальної підтримки. Цільова модель системи у сфері психічного здоров'я та психосоціальної підтримки в Україні. Київ: Координаційний центр з психічного здоров'я та психосоціальної підтримки, 2024. Посібник. URL: https://dszn-zoda.gov.ua/sites/default/files/loadfiles/cilova_model_systema_u_sferi_psyhichnogo_zdorovya_ta_psyhosocialnoyi_pidtrymky_v_ukrayini.pdf. (дата звернення: 24.05.2025);

64. Литвиненко О. О. Взаємозв'язок когніцій та емоцій підлітків у контексті їх особистісного становлення // Психологічний часопис: збірник наукових праць. Київ: Інститут психології імені Г. С. Костюка НАПН України, 2019. Стаття. URL: <https://scholar.google.com.ua/citations?user=X24ylcEAAAAJ&hl=uk>. (дата звернення: 14.06.2025);

65. Львівський національний університет імені Івана Франка. 2023. Стаття: Поствоєнні стреси в ІТ-компаніях. Вісник ЛНУ. Вип. 45. С. 100–110. URL: <https://lnu.edu.ua/visnyk-postvoyenni-stresy-it-2023> (дата звернення: 19.05.2025).

Методичні рекомендації щодо запровадження психосоціальної підтримки на робочому місці для роботодавців. Постачальник: Міністерство економіки України. 2024. 45 с. Методичні рекомендації. URL: <https://me.gov.ua/Documents/Detail/9c7657d6-c0ec-4559-aa22-c7f91f3bf009?lang=uk-UA&isSpecial=True&title=MetodichniRekomendatsiiSchodoZaprovadzhenniaPsik>

[hosotsialnoiPidtrimkiNaRobochomuMistsiDliaRobotodavtsiv](#) (дата звернення: 08.07.2025)

67. Міжнародна організація праці. Як запровадити програму психосоціальної підтримки на робочому місці у воєнний і післявоєнний час: посібник для роботодавців. Київ: МОП, 2023. Посібник. URL: <https://www.ilo.org/resource/how-implement-psychosocial-support-workplace-programme-war-and-post-war>. (дата звернення: 07.07.2025);

68. Міжнародний Благодійний Фонд «Карітас України». Методичні рекомендації з психосоціальної підтримки та супроводу у громадах. Київ: МБФ «Карітас України», 2022. Посібник. URL: <https://caritas.ua/wp-content/uploads/posib.pdf>. (дата звернення: 17.07.2025);

69. Моначин І. Л., канд. псих. наук, доц., Н. В. Кутузова Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя, Україна, Психологічні особливості професійного вигорання IT-спеціалістів. Стаття. URL: https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/31091/2/MNTKv3_2019v3_Monachyn_I_L_Psychological_features_of_136.pdf (дата звернення: 18.08.2025)

70. Огляд програми MOM в Україні з питань психічного здоров'я та психосоціальної підтримки: січень – червень 2024. Постачальник: Міжнародна організація з міграції (МОМ) в Україні. 2024. Огляд. URL: https://ukraine.iom.int/sites/g/files/tmzbd11861/files/documents/2024-10/mom-v-ukraini_oglyad_pzpsp_sichen_cherven2024.pdf (дата звернення: 25.04.2025)

71. Олефір, В., Боснюк, В., Малофейкіна, К. (2021). Валідизація і вимірювальна інваріантність української версії шкали позитивних і негативних переживань (SPANE). Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна, серія «Психологія», (71), 34–42. URL: <https://doi.org/10.26565/2225-7756-2021-71-04> (дата звернення 25.03.2025)

72. Перша психологічна допомога (ППД). Постачальник: Український Червоний Хрест. 2022. Інформаційний матеріал. URL: <https://redcross.org.ua/mhpss/pfa/> (дата звернення: 11.09.2025)
73. Перша психологічна допомога. Алгоритм дій: методичні рекомендації. Постачальник: МОН України. 2022. Методичні рекомендації. URL: <https://mon.gov.ua/npa/pro-metodichni-rekomendaciyi-persha-psihologichna-dopomoga-algoritm-dij> (дата звернення: 20.09.2025)
74. Перша психологічна допомога: Посібник для працівників на місцях. Постачальник: UkraineT. 2022. Посібник. URL: <https://ukrainet.eu/wp-content/uploads/2022/03/Psychological-first-aid-guide-for-field-workers-in-Ukrainian.pdf> (дата звернення: 30.08.2025)
75. Пилипенко Н. М. Психологічна допомога та підтримка постраждалим внаслідок війни в Україні. // Вісник Національного університету оборони України. Серія: Психологічні та педагогічні проблеми професійної освіти. 2022. Т. 70, № 6. С. 142–148. Стаття. URL: <http://visnyk.nuou.org.ua/article/view/263647> (дата звернення: 11.06.2025)
76. Про затвердження плану заходів на 2024–2026 роки з реалізації Концепції розвитку охорони психічного здоров'я в Україні. Кабінет Міністрів України. Розпорядження від 24 травня 2024 р. № 572–р. Законодавчий документ. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/572-2024-%D1%80> (дата звернення: 22.05.2025)
77. Про організацію надання психосоціальної допомоги населенню. Міністерство охорони здоров'я України. Наказ від 13.12.2023 № 2118. Законодавчий документ. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/z0126-24> (дата звернення: 10.09.2025)
78. Програма (політика) психосоціальної підтримки на робочому місці. Постачальник: Охорона праці. 2024. Стаття. URL: <https://ohoronapraci.kiev.ua/article/anonsi/programa-politika-psihosocialnoi-pidtrimki-na-robocomu-misci> (дата звернення: 11.09.2025)

79. Програма ментального здоров'я | Ти як?. Постачальник: Офіс Президента України. Сайт. URL: <https://howareu.com/> (дата звернення: 15.08.2025)

80. Психологічна підтримка співробітників – пріоритет №1 відповідального бізнесу. Постачальник: European Business Association (EBA). 2024. Стаття. URL: <https://eba.com.ua/psychologichna-pidtrymka-spivrobitnykiv-priorytet-1-vidpovidalnogo-biznesu/> (дата звернення: 07.09.2025)

81. Психологічна підтримка та розвиток для працівниць в IT-галузі. Постачальник: Women in Tech Ukraine. 2024. Проєкт. URL: <https://womenintech.com.ua/project/psychologichna-pidtrymka-ta-rozvytok-dlya-praczivnycz-v-it-galuzi/> (дата звернення: 11.07.2025)

82. Психосоціальна підтримка в Україні: PRO_MentalHealth. Постачальник: Solidarity Fund PL in Ukraine. 2024. Проєкт. URL: https://solidarityfund.org.ua/spivpraczya-z-rozvytku/psychologichna-pidtrymka/projekt-psychosocialna-pidtrymka-v-ukrayini-pro_mentalhealth/ (дата звернення: 11.08.2025)

83. Тарабріна Н., Ткач Т. Методика оцінки рівня стресу (адаптація за Холмсом і Раге, модифікація українських психологів. Сайт. URL: <https://studfile.net/preview/9937517/page:5/> (дата звернення 01.09.2025)

84. Як війна змінила корпоративну культуру компаній. Постачальник: Speka. 2022. Стаття. URL: <https://speka.ua/news/yak-viina-zminila-korporativnu-kulturu-kompanii-sposterezennya-servisu-psixologicnogo-konsultuvannya-holdyou-9dwk5v> (дата звернення: 22.04.2025)

85. Як створити Центр психосоціальної підтримки на локальному рівні: методичні рекомендації. Постачальник: Solidarity Fund PL in Ukraine. 2024. Методичні рекомендації. URL: <https://solidarityfund.org.ua/wp-content/uploads/2024/03/metodychni-rekomendacziyi.-yak-stvoryty-czentr-psychosocialnoyi-pidtrymky-na-lokalnomu-rivni.pdf> (дата звернення: 27.05.2025)

«Психосоціальна підтримка співробітників ІТ-компаній після воєнних стресів»

**Відповіді респондентів автоматично нумерувались відповідно: «ANDERSEN-1» - «ANDERSEN-34». Дана нумерація застосовується задля впровадження пілотної програми психосоціальної підтримки співробітникам компанії. Присвячені номери доступні тільки для персоналу програми ПСП «ANDERSEN: Відновлення стійкості».*

Цей опитувальник спрямований на оцінку рівня психоемоційного стану та ефективності психосоціальної підтримки в компанії «Andersen» після пережитих воєнних стресів. Ваші відповіді повністю анонімні — жодна інформація не буде передана керівництву, HR чи іншим співробітникам. Результати використовуватимуться виключно в узагальненому вигляді для розробки рекомендацій щодо покращення системи підтримки ментального здоров'я в компанії. Ваша участь допоможе створити більш комфортне та безпечне робоче середовище для всіх.

Інструкція: Будь ласка, відповідайте «Так» або «Ні» на кожне запитання. Оцінюється ваш особистий досвід отримання психосоціальної підтримки на роботі після пережитих стресових подій. Відповідайте чесно — це важливо для точності результатів.

Питання:

1. Чи відчуваєте ви часті емоційні перепади або підвищену дратівливість через пережиті події?
2. Чи виникають у вас труднощі з концентрацією під час виконання робочих завдань?
3. Чи помічали ви у себе часті зміни настрою або почуття апатії на роботі?
4. Чи відчуваєте ви втому навіть після достатнього відпочинку?

5. Чи зменшився ваш інтерес до роботи або робочих завдань?
6. Чи часто у вас з'являються нав'язливі думки про пережиті стресові події?
7. Чи уникаєте ви розмов або ситуацій, які нагадують про воєнні події?
8. Чи виникає у вас підвищена тривожність або панічні атаки під час робочого процесу?
9. Чи маєте ви проблеми зі сном через стресові спогади або думки про майбутнє?
10. Чи відчуваєте ви себе відстороненим або емоційно віддаленим від колег?
11. Чи маєте ви можливість відкрито говорити з керівництвом або колегами про свій емоційний стан?
12. Чи пропонує компанія психологічну підтримку або консультації для співробітників?
13. Чи отримуєте ви розуміння та підтримку від колег у складні моменти?
14. Чи є у вас доступ до гнучкого графіка або віддаленої роботи у разі необхідності?
15. Чи організовує компанія заходи для покращення психологічного добробуту співробітників?
16. Чи вважаєте ви, що ваше керівництво розуміє важливість психосоціальної підтримки?
17. Чи відчуваєтеся ви захищеними та комфортно у робочому середовищі?
18. Чи знаєте ви, до кого звернутися в компанії у разі серйозного емоційного дискомфорту?
19. Чи отримуєте ви від компанії інформацію про методи боротьби зі стресом та самодопомоги?

20. Чи вважаєте ви, що компанія робить достатньо для забезпечення психосоціальної підтримки співробітників?

Дякуємо вам за щирі відповіді та витрачений час!

Ваш внесок є надзвичайно цінним для покращення системи психосоціальної підтримки в нашій компанії. Разом ми робимо крок до здоровішого та стійкішого робочого середовища.

ПІЛОТНА ПРОГРАМА ПСИХОСОЦІАЛЬНОЇ ПІДТРИМКИ СПІВРОБІТНИКІВ

ТОВ «АНДЕРСЕН УКРАЇНА»

Назва програми: «ANDERSEN: Відновлення стійкості»

Програма розрахована на 34 співробітники

Затверджено наказом № ____ від _____

Термін реалізації: 6 місяців

1. ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ

1.1. Програма розроблена відповідно до:

- Закону України «Про ментальне здоров'я» № 2800-IX від 15.02.2024
- Наказу МОЗ України № 1238 від 12.07.2024 «Про затвердження протоколів mhGAP в Україні»
- Наказу МОЗ України № 746 від 19.04.2024 «Про затвердження Типового положення про службу психосоціальної підтримки на робочому місці»
- Наказу Міністерства економіки України № 312 від 25.03.2024 «Методичні рекомендації щодо впровадження моделі „світлофор“ для оцінки психосоціальних ризиків»
- Рекомендацій Міжнародної організації праці № 2022/17 «Психосоціальна підтримка у поствоєнний період»
- Міжнародного стандарту ISO 30415:2021 «Управління людськими ресурсами — Різноманітність та інклюзія»

- Внутрішньої Політики ТОВ «АНДЕРСЕН УКРАЇНА» щодо ментального здоров'я від 03.04.2023 (редакція 2025)

1.2. Мета програми:

Знизити середній рівень посттравматичного стресу до PCL-C \leq 29 балів та підвищити сприйняття достатності психосоціальної підтримки до \geq 80 % серед 34 учасників за 6 місяців.

1.3. Завдання програми:

- Забезпечити 100 % охоплення учасників універсальними профілактичними заходами.
- Надати спеціалізовану терапевтичну допомогу 41,2 % учасників із клінічно значущим ПТСР.
- Закрити прогалини: статеву (чоловіки), вікову (20–25 років), професійну (стаж 3–5 років), організаційну (культура «завжди на зв'язку»).
- Сформувати модель, готову до масштабування на 3000+ співробітників компанії.

1.4. Принципи:

- Конфіденційність та захист персональних даних
- Добровільність участі
- Травма-інформований підхід
- Статева, вікова та професійна чутливість
- Науково обґрунтована доказовість інтервенцій
- Інтеграція з національною системою ментального здоров'я

1.5. Керівництво та виконавці:

- Керівник програми: Директор з персоналу

- Штатний психолог (головний виконавець, 80 % інтервенцій)
- Штатний соціальний працівник (головний виконавець, 70 % інтервенцій)
- Координатор (автор дослідження)
- Залучені фахівці: психіатр, фасилітатори, коучі (за потребою).

2. УЧАСНИКИ ПРОГРАМИ

2.1. *Кількість*: 34 співробітники (19 чоловіків, 15 жінок).

2.2. *Персональні коди*: AND34-01 ... AND34-34 (присвоєно автоматично)

2.3. *Розподіл за рівнями «світлофор» (внутрішня класифікація на основі PCL-C та авторського опитувальника (валідність $\rho = 0,79$, $p < 0,001$); недоступна керівникам компанії):*

Рівень	Учасники	Критерії відбору	Формування груп для заходів
Червоний	14	PCL-C ≥ 45 балів	Індивідуальна терапія (по 1 учаснику на сесію)
Жовтий	16	PCL-C 30–44 + ≥ 7 позитивних відповідей	Групи: 2 \times 8 (терапія), 10 (чоловіки), 10 (20–25 років), 8 (стаж 3–5 років)
Зелений	4	PCL-C < 30	Індивідуальний коучинг

3. ЕТАПИ ВПРОВАДЖЕННЯ

1. Підготовчий:

Заходи / Дії	Формат	Очікуваний результат
Створення закритої Telegram-групи «AND34-SafeSpace» з двофакторною автентифікацією	Telegram	100 % підключення учасників, перевірена безпека каналу, готовність до захищеного спілкування
Підписання індивідуальних угод про нерозголошення та згоду на обробку даних	Електронний (DocuSign) + паперові оригінали	34 підписані угоди, занесення до захищеної бази даних, повна юридична захищеність
Налаштування технічних рішень: Digital Sunset 2.0 (автоматичний блок Slack/Teams/Outlook), AI-бот ResilienceHelper, доступ до Voxwell для аналізу настроїв	інтеграція API	100 % акаунтів налаштовано, успішний тестовий запуск, підтверджена працездатність
Персоналізоване інформування учасників: відправка офіційних листів + індивідуальні дзвінки (по 10 хв) з поясненням програми, прав, обов'язків та можливостей	Електронний лист + телефонний дзвінок	34 підтвердження участі, 0 відмов, повне розуміння учасниками структури програми
Фінальна синхронізація графіків терапевтичних сесій, резервування слотів, підготовка стартових матеріалів (індивідуальні плани, інструкції)	Внутрішня зустріч (Zoom)	Повна готовність до запуску основного етапу, узгоджені графіки, роздані матеріали

2. Стартовий:

Заходи / Дії	Формат	Очікуваний результат
Проведення індивідуальної стартової сесії (45 хв): знайомство, пояснення персонального плану, первинна оцінка готовності та мотивації	Zoom (запис заборонено)	34 проведені сесії, сформовані та узгоджені індивідуальні плани підтримки
Організація загальної онлайн-зустрічі «AND34: ми разом»: знайомство команди, встановлення правил безпечного простору, укладення усної угоди про довіру	Zoom + офлайн-хаб	100 % присутність, сформована групова довіра, чітке розуміння норм взаємодії
Налаштування технічних рішень: Digital Sunset 2.0 (автоматичний блок Slack/Teams/Outlook), AI-бот ResilienceHelper, доступ до Voxwell для аналізу настроїв	Telegram	100 % учасників отримали плани, активовано доступ до цифрових ресурсів
Тестовий запуск Digital Sunset 2.0 та перше push-повідомлення мікромодуля «5 хвилин до сну»	ІТ-департамент	Підтверджена працездатність технічних рішень, учасники отримали перше нагадування

3. Основний:

3.1. Червоний рівень – 14 осіб (спеціалізована терапія):

Заходи	Кількість	Формат
Травмофокусована когнітивно-поведінкова терапія (TF-CBT) + десенсибілізація та переробка рухами очей (EMDR)	20 сесій × 50 хв	Онлайн / офлайн
Психіатрична консультація за клінічними показаннями	до 4 сесій × 30 хв	Онлайн
Щоденні домашні практики (техніки заземлення, дихання, журналінг) через AI-бот	Автоматично	Telegram

3.2. Жовтий рівень – 16 осіб (групова + індивідуальна підтримка):

Заходи	Кількість	Формат
Групова терапія «Від гіперзбудження до контролю» (2 групи по 8 осіб): техніки регуляції, заземлення, нормалізація сну	20 сесій × 50 хв, 12 зустрічей	Онлайн / офлайн
Індивідуальна когнітивно-поведінкова терапія з фокусом на професійне вигорання	4 сесії × 50 хв	Онлайн
Воркшоп «Mid-Career Burnout Guard» (для стажу 3–5 років): кордони, синдром самозванця, баланс	8 зустрічей	Онлайн / офлайн
Чоловіча peer-to-peer група «Без масок» (10 учасників): зниження стигми, обмін досвідом	20 зустрічей	Онлайн / офлайн
«Кава без тривоги» (10 осіб 20–25 років): неформальне спілкування, соціальна підтримка	20 зустрічей	Онлайн / офлайн

3.3. Зелений+ рівень – 4 особи (посилена профілактика):

Заходи	Формат
Коучинг-сесія «Резилієнтність 2.0»: розвиток стійкості, профілактика рецидиву	Онлайн / офлайн
Надання преміум-доступу до медитативних додатків Calm / Insight Timer на 12 місяців	Онлайн

3.4. Універсальні заходи (всі 34 особи):

Періодичність	Заходи
Щоденно о 21:55	Мікромодуль «5 хвилин до сну» (відео + вправа)
Постійно	Digital Sunset 2.0: автоматичний блок робочих чатів з 19:00 до 09:00
Постійно	Закритий чат SafeSpace + щоденні чек-іни (питання настрою)
Протягом 3 місяців, відновлення	Надання 10 ментальних днів без довідки + грант 15 000 грн на оздоровчий ретрит

4. Моніторинг:

Періодичність	Метод	Інструмент	Очікуваний результат
Щомісяця	Пульс-скринінг	10 питань, 90 секунд	Знеособлений звіт у Notion, виявлення динаміки
Після першого місяця	Проміжний скринінг	PCL-C + GAD-7	Оцінка ефективності на початковому етапі
Після другого місяця	Повний скринінг	PCL-C + авторський опитувальник	Порівняльний аналіз з базовим рівнем
Щотижня	AI-моніторинг настроїв	Voxwell (аналіз корпоративних чатів)	Автоматичний дашборд, раннє виявлення кризових сигналів
Щомісяця	Аудит дотримання Digital Sunset 2.0	Звіт про порушення (>3 рази/місяць)	Знеособлені дані для оцінки зміни культури

5. Завершальний:

Заходи	Відповідальні
Проведення фінального скринінгу (PCL-C + авторський опитувальник)	Штатний психолог
Організація закритої церемонії «34 герої» (офлайн Київ + онлайн-трансляція)	Керівник програми
Видача індивідуальних рекомендацій на наступний період	Кожен залучений спеціалісти
Підготовка та передача підсумкового звіту раді директорів + шаблону програми до IT Ukraine Association	Координатор

4. ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ТА КОНТРОЛЬ

4.1. Координатор програми забезпечує щотижневий моніторинг прогресу учасників шляхом надсилання знеособленого звіту до закритого каналу SafeSpace-Admin (понеділок, 10:00). Звіт містить узагальнені показники відвідуваності, використання цифрових інструментів та ключові тренди настроїв.

4.2. Штатний психолог щомісяця проводить клінічний аудит індивідуальних планів підтримки, затверджує необхідні коригування та ініціює перерозподіл учасників між рівнями «світлофор» за результатами скринінгу.

4.3. Система реагування на пропуски: при пропуску двох послідовних терапевтичних сесій автоматично активується протокол — push-нагадування в SafeSpace, телефонний дзвінок соціального працівника та резервування альтернативного слота протягом 48 годин.

4.4. Аудит організаційної політики Digital Sunset 2.0: щомісяця формується знеособлений звіт про випадки порушення (понад 3 на місяць

на учасника), який передається Директору з персоналу для оцінки ефективності впровадження культури work-life balance та підготовки рекомендацій щодо масштабування.

4.5. Кризовий протокол: при виявленні ознак суїцидального ризику, гострого психозу або загрози життю штатний психолог негайно активує ескалацію — передача до Національної гарячої лінії психологічної допомоги (1547) або Кризового центру МОЗ з одночасним інформуванням Клінічного керівника. Програма може бути частково або повністю зупинена до стабілізації стану учасника.

4.6. Загальний контроль: Керівник програми щоквартально звітує раді директорів про досягнення SMART-цілей, ефективність інтервенцій та відповідність програми нормам ISO 30415:2021 та mhGAP МОЗ України.

5. ГАРАНТІЇ УЧАСНИКАМ

5.1. 100 % конфіденційність (доступ лише виконавцям).

5.2. NDA та медична таємниця для всіх фахівців.

5.3. 3 безкоштовні сесії на рік після програми (3 роки).

5.4. Вихід без пояснень у будь-який момент.

6. МАСШТАБУВАННЯ ПРОГРАМИ

Пункт	Зміст	Обґрунтування
6.1. Критерії Успішності для Масштабування (Go/No Go)	Рішення про перехід до Етапу 2 (масштабування на 3000+ співробітників) ухвалюється при досягненні: PCL-C \leq 29; сприйняття підтримки \geq 80 %; зниження порушень Digital Sunset 2.0 на \geq 50 % від базового рівня.	Забезпечує об'єктивні, вимірювані (SMART) підстави для інвестицій та мінімізує ризики
6.2. Модель Масштабування (Тиражування)	Перехід до гібридної моделі: 70 % превентивних (універсальні) + 30 % спеціалізованих інтервенцій. Створення внутрішньої Служби ПСП (1 психолог + 3 соціальні працівники на 1000 співробітників) з використанням автоматизованих протоколів (AI-бот, Digital Sunset).	Дозволяє охопити 3000+ без пропорційного зростання витрат, зберігаючи якість
6.3. Стійкість та Інтеграція	Включення інструментів до стандартних процесів: воркшоп «Mid-Career Burnout Guard» — обов'язковий модуль L&D для стажу 3–5 років; чоловіча реєр-група — постійний ресурс під HRBP; мікромодулі — щоденний контент у LMS.	Забезпечує довгостроковий ефект, запобігає «згортанню» після пілоту
6.4. Передача знань	Передача шаблону програми, протоколів скринінгу (PCL-C, авторський опитувальник), результатів для внутрішнього навчання та публікації в IT Ukraine Association.	Виконує галузеву цінність, сприяє національному стандарту ПСП в IT

7. ПІДПИСИ

Затверджую:

Генеральний директор _____ «__» _____ 202_ р.

Клінічний керівник _____ «__» _____ 202_ р.

Координатор _____ «__» _____ 202_ р.