

ЗВІТ

за результатами опитування персоналу щодо факторів, які впливають на сприйняття, ресурси та подолання стресу на роботі.

ДЕРЖАВНА ПОДАТКОВА СЛУЖБА УКРАЇНИ
2025 рік.



MOVING FORWARD
TOGETHER

← THIS PROJECT IS FUNDED BY EUROPEAN UNION



CENTRAL PROJECT
MANAGEMENT AGENCY

EU4PFM

EU Public Finance Management
Support Programme for Ukraine

Сприйняття, ресурси та подолання стресу на роботі: аналіз факторів

Сприйняття, ресурси та подолання стресу

У 2025 році щорічне опитування доповнено новим модулем — «Сприйняття, ресурси та подолання робочого стресу».

Мета: визначити рівень обізнаності, навичок і доступних ресурсів для подолання робочого стресу та оцінити ефективність підтримки з боку керівництва, колег і організації.

Аналіз факторів

- ✓ Індивідуальні знання та навички
- ✓ Навчальні програми та розвиток навичок управління стресом
- ✓ Підтримка з боку керівника та колег
- ✓ Ресурси та політики в організації

Сприйняття, ресурси та подолання стресу на роботі



■ частково згоден, частково ні ■ абсолютно не згоден, скоріше не згоден ■ абсолютно згоден, скоріше згоден



Підсумки аналізу факторів

Індивідуальні знання та навички.



Індивідуальні знання та навички з управління стресом – це здатність працівників розпізнавати ознаки стресу, оцінювати його рівень та вчасно вживати заходи для запобігання негативному впливу на ефективність роботи. Розвинені знання та навички у цій сфері сприяють підтриманню стабільної працездатності, збереженню здоров'я та підвищенню якості виконання завдань.

За результатами опитування:

Індивідуальна обізнаність та навички управління стресом

Питання: «Я розумію, що потрібно зробити, щоб подолати стрес». **Результат: 66 %**. Це частка тих, хто має чітке розуміння, що саме робити, аби впоратися зі стресом у поточній ситуації. Дві третини вже мають готовий «алгоритм дій», однак близько третини ще потребують простих і зрозумілих інструкцій.

Самоусвідомлення та здатність ідентифікувати початкові прояви стресу

Питання: «Я вмію розпізнавати перші ознаки стресу у себе (емоції, фізичні симптоми, зміни у поведінці)». **Результат: 79 %**. Більшість працівників уміють помічати ранні сигнали — емоційні, фізіологічні та поведінкові. Це сильна сторона: співробітники встигають зафіксувати момент, коли напруга тільки зростає, і можуть втрутитися завчасно.

Самоконтроль рівня стресу та превентивні дії

Питання: «Я вмію визначити момент, коли рівень мого стресу стає надмірним та починає заважати роботі».

Результат: 80 %. Переважна більшість здатні визначити, коли стрес уже починає заважати роботі. Механізм «стоп-сигналу» працює: працівники розуміють, що межу перевищено і потрібні дії, щоб не втрачати результативність.

Висновки. Опитування демонструє: високий рівень усвідомлення щодо знань та навичок роботи зі стресом та як розпізнати стрес, коли він стає надмірним, і демонструють добрий рівень готовності до дій. (66 % мають чіткий прикладний сценарій «що робити зараз»).

Навчальні програми та розвиток навичок управління стресом.



Навчальні програми та розвиток навичок управління стресом — це організовані заходи, курси та тренінги, спрямовані на підвищення обізнаності працівників щодо причин і наслідків стресу, а також на формування практичних умінь його подолання. Якісне та актуальне навчання дає змогу працівникам ефективно застосовувати отримані знання у робочих ситуаціях, зміцнювати власну стресостійкість і підтримувати психічне здоров'я, що позитивно впливає на загальну результативність роботи.

За результатами опитування:

Якість та релевантність навчальних програм

Питання: «Навчальні курси, які я проходив(ла), містять корисну інформацію про подолання стресу та підтримку психічного здоров'я». Результат: 59 %. Понад половина оцінює навчальні програми як корисні й актуальні; водночас близько третини вагаються або не погоджуються — отже, відповідність програм потребам по-різному відповідають потребам співробітників: для одних вони працюють, іншим бракує формату чи акцентів. Універсального рішення немає — потрібна адаптація під різні групи працівників.

Практичне застосування навичок

Питання: «Я можу застосувати знання та навички, отримані під час навчальних курсів, для подолання стресу в роботі».

Результат: 57 %. Частина працівників уже користується цими інструментами та техніками у повсякденній роботі. Водночас «вузьке місце» — їх застосування на практиці: майже кожен третій не бачить як саме інтегрувати техніки у свою щоденну роботу.

Висновки. Показники 57–59 % показують, що навчання дає середній результат. Базові знання є, але мало практики і бракує підтримки після занять. Що далі: зробити курси більш прикладними — додати реальні робочі приклади, прості покрокові інструкції й короткі вправи. Після курсу — кілька нагадувань і міні-завдань, короткі розмови з керівником. Мета проста: щоб після «пройшов курс» завжди було «користуюся цим у щоденній роботі».

Підтримка з боку керівника та колег.



Підтримка з боку керівника та колег – це рівень взаємодії та довіри у робочому середовищі, що дає змогу працівникам відкрито ділитися труднощами та отримувати допомогу у стресових ситуаціях. Така підтримка зміцнює командну згуртованість, підвищує психологічну безпеку та сприяє ефективному вирішенню професійних завдань.

Відкритість керівника та психологічна безпека у спілкуванні

Питання: «Мій керівник відкритий до діалогу та готовий підтримати, якщо я відчуваю стрес чи емоційне навантаження на роботі». Результат: 75 %. Більшість відчувають доступність керівника та готовність до підтримки; водночас близько чверті працівників не мають стабільного відчуття безпеки — управлінські практики різняться між підрозділами.

Підтримка колег та командна взаємодопомога

Питання: «Я відчуваю підтримку з боку своєї команди (колег) у стресових або емоційно складних ситуаціях». Результат: 74 %. Команди загалом демонструють солідарність і взаємодопомогу; однак приблизно кожен четвертий працівник не відчуває достатньої опори, тож потрібні більш системні командні інструменти та командні практики підтримки.

Висновок: Показники 74–75 % свідчать про сильну сторону культури — наявність як управлінської, так і колегіальної підтримки. Водночас існує «зона вирівнювання»: близько 25 % працівників досі не отримують регулярної (сталої) підтримки — тобто наставництва, зворотного зв'язку, ресурсів чи уваги керівника. «Зона вирівнювання» — група, яку треба підтягнути до середнього рівня.

Ресурси та політики підтримки в організації.



Ресурси та політики підтримки в організації — це наявність у державному органі інструментів, програм і процедур, які допомагають знижувати рівень стресу та підтримувати психологічний добробут працівників. Це можуть бути інформаційні матеріали, тренінги, програми підтримки, чіткі та безпечні канали для звернень по допомогу. Наявність таких ресурсів сприяє зміцненню довіри та підвищенню стресостійкості персоналу.

Обізнаність про доступні канали підтримки

Питання: «Я знаю, до кого звернутися, якщо потрібна психологічна/емоційна підтримка».

Результат: 64 %. Більшість знають, до кого звернутися. Але приблизно третина — ні. Потрібно чітко показати, куди йти по допомогу (контакти, коротка інструкція «крок за кроком») і зробити доступ простим.

Наявність організаційних ресурсів для управління стресом

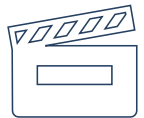
Питання: «В організації є ресурси чи ініціативи для зниження стресу — тренінги, інформування, підтримка HR»

Результат: 39 %. Низький показник: ресурси є лише частково або малопомітні для працівників; бракує стандартів і системного охоплення.

Висновок: Співробітники частіше знають, куди звернутися, ніж бачать реальні програми підтримки й навчання. Це свідчить про розрив між очікуваннями та фактичними можливостями. Що робимо: робимо ресурси помітними й однаковими для всіх — запускаємо регулярні програми/курси, даємо прості інструкції «куди йти», HR стає першою точкою входу та підтримки. Мета — закрити розрив і підвищити показник наявності ініціатив.

Висновки та наступні кроки

Висновки та наступні кроки

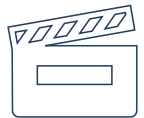


Усвідомлення. Опитування показує високий рівень базового розуміння теми стресу: як працювати зі стресом і як розпізнати, коли він стає надмірним. **79–80 %** знають, як розпізнати стрес і коли він заважає роботі.

Дії: **66 %** мають чіткий сценарій дій «що робити зараз». Потрібно зробити ці кроки максимально простими й звичними у щоденній роботі (короткі чек-листи, мікроритуали, нагадування).

Підтримка: **74–75 %** отримують підтримку керівника і команди. Водночас **~25 %** — не регулярно. Наступні кроки: регулярні зустрічі один на один, наставництво, зворотний зв'язок, ресурси та увага керівника, швидкі check-in у командах, парна допомога.

Висновки та наступні кроки



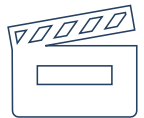
Ресурси: 64 % знають, куди звертатися, але лише 39 % реально бачать програми/ініціативи. Потрібно підвищити видимість і стандартизувати ресурси (регулярні програми, навчання) — це зменшить розрив між очікуваннями та тим, що доступно. HR — перша точка входу.

Навчання: Поточний ефект — 57–59 %: знання є, але мало практики й постійного супроводу. Що далі: більше реальних кейсів, покрокові інструкції, короткі вправи; закріплення мікрозавданнями та короткими розмовами з керівником (очні семінари, онлайн-модулі, рольове навчання).

Висновки: Є знання й готовність до дій, бракує системності: практики, постійного супроводу та рівного доступу до ресурсів. Фокус — адаптувати під різні групи працівників і перевести «знаю» у «роблю щодня».

Мета: щоб після «пройшов курс» завжди було «користуюся цим у роботі».

Наступні кроки



Для роботи зі стресом та розвитку психологічної стійкості у межах співпраці ДПС України з проєктом ЄС EU4PFM розроблено:

Відеокурс «Психічне здоров'я та емоційна стійкість». Підготовлено експертною командою EU4PFM на запит партнерських установ. Доступний для самостійного навчання (серія відеоуроків). У курсі — практичні інструменти подолання стресу, розвитку стійкості та збереження ресурсу, а також підходи до формування здорових взаємин у команді та профілактики вигорання. Переглянути відео <https://www.youtube.com/watch?v=jhJw0WCNZU>

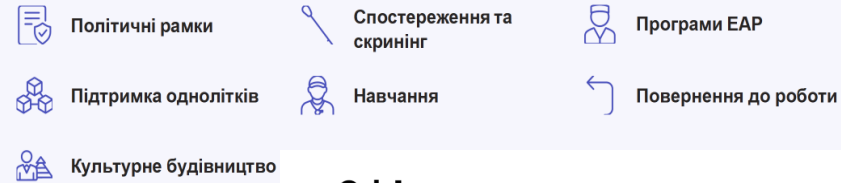
Анкета для самооцінювання рівня стресу та ризику вигорання. Дозволяє швидко визначити зони уваги та потребу в підтримці. Завантажити анкету https://eu4pfm.com.ua/wp-content/uploads/2025/10/anketa_dlia_samootsiniuvannia_prohrama_treninhu_z_psykhichnoho_zdorovia.pdf

Методичні рекомендації для фахівців з управління персоналом щодо створення середовища психологічної підтримки та організаційної стійкості. Розроблено з урахуванням кращих світових практик.

Компоненти інфраструктури підтримки: огляд інструментів

Практичні інструменти управління персоналом: комплексний набір інструментів

Ефективна підтримка постраждалих від травми вимагає різноманітного, але інтегрованого набору інструментів, які працюють разом для створення стійкої організаційної екосистеми. На наступних слайдах детально описано кожен компонент:



2 | Інструменти спостереження та скринінгу

1 | Політичні рамки: Фонд

Політика на робочому місці, що враховує травматичний вплив

Основні рекомендації, що інтегрують усвідомлення наслідків травми в усі функції управління персоналом та підходи до управління.

Протоколи кризового управління

Чіткі процедури негайного реагування на травматичні події з визначеними ролями та каналами комунікації

Правила відпустки та проживання

Гнучкі рамки для відпусток, змінених обов'язків та коригування робочого місця, що сприяють відновленню

Положення про боротьбу з домаганнями

Надійний захист від поведінки, яка може спричинити або посилити травму, з чіткими механізмами звітності



Порада щодо інтеграції політики: вбудовуйте формулювання, що враховує травматичний досвід, у існуючі політики, замість того, щоб створювати повністю окремі документи, які можуть стати ізольованими.



EU4PFM
EU Public Finance Management
Support Programme for Ukraine

Ресурси для самооцінювання

Конфіденційні інструменти для співробітників, що дозволяють оцінювати власний рівень стресу, симптоми травми та стійкість

Керівництво зі спостереження за менеджером

Структуровані рамки, що допомагають лідерам виявляти занепокоєння щодо змін у поведінці або продуктивності команди

Організаційна оцінка

Інструменти для оцінки загальноробочих моделей та ризиків

- Пульсові опитування щодо добробуту
- Аудит психосоціальних ризиків
- Аналіз моделей прогноту

Компоненти інфраструктури підтримки: огляд інструментів



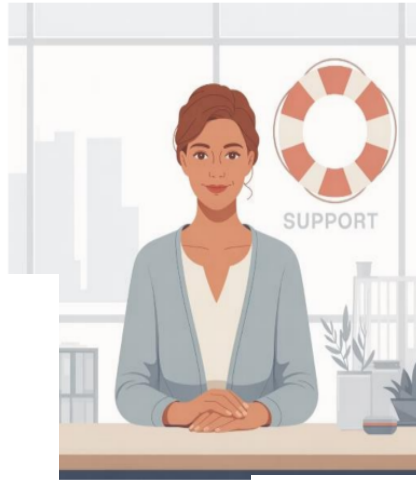
4 | Мережі взаємодопомоги: людський зв'язок

-  **Структуровані системи підтримки**
Системи підтримки друзів та лідери благополуччя, навчені надавати емоційну підтримку першої лінії та орієнтуватися в ресурсах
-  **Фасилітовані розмови**
Збори досвіду та напівструктуровані сесії обговорення під керівництвом колег після стресових подій або періодів високого тиску
-  **Спеціалізоване навчання**
Комплексна підготовка до активного слухання, встановлення належних меж, розпізнавання попереджувальних знаків та ефективного направлення до спеціалістів.

Дослідження показують, що підтримка з боку однолітків може зменшити стигму на 27% та збільшити кількість звернень за допомогою на 35%, якщо її правильно впроваджувати.



3 | Програми допомоги співробітникам (EAP)



Перехід від базової EAP до комплексної підтримки

- **Багатоканальне консультування:** Конфіденційна підтримка через особисту, віртуальну, телефонну та текстову форми для задоволення різноманітних потреб
- **Служби реагування на кризові ситуації:** Цілодобові гарячі лінії та мобільні додатки для негайного втручання під час гострого стресу
- **Практичні допоміжні послуги:** Юридичні консультації, фінансовий коучинг та навігація ресурсами для подолання стресових факторів, що виходять за рамки емоційних потреб
- **Кампанії зі зменшення стигми:** Постійні зусилля щодо комунікації та



5 | Навчальні модулі: Розвиток потенціалу

- 1** **Усвідомлення травми та навички стійкості**
Базові знання про вплив травм та практичні методи розвитку особистої та командної стійкості
- 2** **Психологічна перша допомога**
Підхід, що базується на доказах, для надання негайної підтримки після травматичних подій або під час гострого стресу
- 3** **Рольові ігри на основі сценаріїв**
Практичне застосування через реалістичне моделювання складних ситуацій для формування впевненості у реагуванні на реальні ситуації
- 4** **Лідерство в кризовій комунікації**
Спеціалізований тренінг для менеджерів з питань комунікації, тону та підходу у стресових ситуаціях



- Ефективні навчальні програми — це не одноразові заходи, а постійні процеси з оновленням знань, поглибленими модулями та можливостями практичного застосування.



Компоненти інфраструктури підтримки: огляд інструментів

6 | Протоколи повернення до роботи

Оцінювання та планування

Спільна оцінка готовності та потреб, що призводить до розробки індивідуального графіка реінтеграції

Поетапна реінтеграція

Поступове повернення зі зміною обов'язків, скороченим робочим часом або альтернативними умовами роботи для запобігання перевантаженню

Структурована система підтримки

Регулярні перевірки, призначена особа служби підтримки та чіткі канали комунікації протягом усього процесу

Прогресивне налаштування

Постійна оцінка та адаптація плану повернення на основі прогресу та нових потреб

Повна реінтеграція

Успішний перехід до сталого режиму роботи з постійною підтримкою за потреби



7 | Побудова культури підтримки: Фонд

Політика та програми можуть бути успішними лише в культурі, яка щиро цінує добробут та стійкість.

Психологічна безпека

Середовище, де люди почуваються безпечно, можуть бути вразливими, робити помилки та просити про допомогу, не боячись негативних наслідків

Довіра та прозорість

Відкрите спілкування щодо викликів, послідовне застосування політик та чесне моделювання лідерства

Визнання та вдячність

Регулярне визнання зусиль, прогресу та стійкості, а не лише результатів та досягнень

Спільна мета

Зв'язок зі значущою місією та цінностями, що забезпечують контекст та мотивацію у важкі часи



Рекомендації та майбутні шляхи



Інституціоналізувати політики

Перехід від реактивних програм до вбудованих підходів, що враховують травму, інтегрованих у всі системи управління персоналом



Міжсекторальна співпраця

Співпрацюйте з медичними, громадськими службами та академічними колами для створення комплексних екосистем підтримки



Інвестиції в цифрові інструменти

Використовуйте штучний інтелект та аналітику для раннього виявлення моделей стресу та персоналізованого втручання



Лідерство, орієнтоване на травму

Створіть резерв менеджерів, спеціально навчених у сфері психологічної безпеки та розвитку стійкості

Майбутнє робочих місць, що підтримують людей, які пережили травму, полягає в **проактивній інтеграції**, а не в реактивному втручанні, створюючи середовище, яке природним чином розвиває стійкість.



Управління стресом: знання → дії → стійкість

Підготувала

Пилипенко Олена

Expert PAR/HR EU4PFM

o.pilipenko@eu4pfm.com.ua

+38067 543 24 06