

Міжнародні стандарти, зокрема стаття 15 Європейської конвенції з прав людини [6], закріплюють, що відступ від зобов'язань під час надзвичайних ситуацій допускається лише за умови їх обґрунтованості та необхідності у демократичному суспільстві. Це означає, що навіть в умовах надзвичайних загроз держава не може діяти свавільно, а повинна забезпечувати належний баланс між публічними інтересами та індивідуальними правами.

Разом з тим, Конвенція визначає перелік прав, що не підлягають обмеженню (абсолютні права) навіть в умовах війни: право на життя (крім випадків смерті внаслідок правомірних воєнних дій), заборона катування, рабства та примусової праці [6].

Отже, баланс між державною безпекою та правами людини є складним і динамічним процесом, що передбачає постійне узгодження інтересів держави та особи. Його досягнення можливе лише за умови дотримання принципу верховенства права, чіткого нормативного регулювання та формування високого рівня правової і моральної свідомості суспільства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Конституція України : Закон України від 28.06.1996 р. № 254к/96- ВР. *Відомості Верховної Ради України*. 1996. № 30. Ст. 141. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр>.
2. Романова А. Правоохоронна діяльність і воєнний стан: морально-правові особливості. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. Серія: «Юридичні науки», 2022. № 3 (35). С. 89-94. URL: <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2022/dec/29213/14.pdf>.
3. Про національну безпеку України : Закон України від 21.06.2018 № 2469-VIII. *Відомості Верховної Ради України*. 2018. № 31. Ст. 241.
4. Закон України «Про правовий режим воєнного стану» : Закон України від 12 трав. 2015 р. № 389-VIII // Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/389-19>.
5. Мельниченко Б. Б. Забезпечення прав і свобод людини і громадянина в Україні в умовах воєнного стану // *Право та державне управління*. 2023. № 4. С. URL: http://www.lsej.org.ua/4_2023/23.pdf.
6. Конвенція про захист прав людини і основоположних свобод : підписана в Римі, 04.11.1950 р.: в ред. від 01.08.2021 р. *Офіційний вісник України*. 2006. № 32. Ст. 2371. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_004#Text

ОГАР АНАСТАСІЯ ПАВЛІВНА

курсантка 2 групи 2 курсу навчання Військово-юридичного інституту Національного юридичного університету імені Ярослава Мудрого

МОРОХОВСЬКИЙ МИКОЛА ЛЕОНІДОВИЧ

доцент кафедри загальновійськових дисциплін Військово-юридичного інституту Національного юридичного університету імені Ярослава Мудрого

ПРОФЕСІЙНЕ ВИГОРАННЯ ТА «ВТОМА ВІД РІШЕНЬ» В ХОДІ ТРИВАЛИХ БОЙОВИХ ДІЙ

Проблема професійного вигорання та «втоми від рішень» у командирів ланки відділення-взводу-рота в умовах тривалих бойових дій безпосередньо впливає на ефективність військового управління. Безперервність бойових зіткнень, хронічна невизначеність, дефіцит часу на аналіз обстановки та необхідність постійного прийняття рішень у ситуаціях

підвищеного ризику формують середовище, в якому командир тактичного рівня функціонує на межі критичного навантаження. Особливість його діяльності полягає у поєднанні різномірних функцій: управлінських, організаційних, логістичних, дисциплінарних і морально-психологічних, що об'єктивно створює передумови для глибокого когнітивного та емоційного виснаження [1, 2].

Механізми цього виснаження, своєю чергою, мають подвійний характер і проявляються через взаємодію феноменів “втоми від рішень” та професійного вигорання. Втома виникає як наслідок обмеженості когнітивних ресурсів, що відповідають за планування, самоконтроль і раціональний вибір. У бойових умовах командир змушений безперервно приймати рішення різного рівня складності, від стратегічно важливих до побутових, що поступово виснажує його здатність до глибокого аналізу. У відповідь психіка переходить у своєрідний “режим економії”, який проявляється у спрощенні оцінки ситуації, використанні шаблонних рішень, відкладенні складних управлінських кроків або, навпаки, у прийнятті імпульсивних і ризикованих рішень без належного осмислення [1,2].

Паралельно розвивається професійне вигорання як хронічний стрес, що включає емоційне виснаження, деперсоналізацію та зниження відчуття власної ефективності. У військовому контексті цей стан ускладнюється специфічними чинниками, такими як відповідальність за життя підлеглих, постійна загроза смерті, суттєвий вплив бойових втрат, моральні дилеми та дефіцит сну. Деперсоналізація може проявлятися у формуванні цинічного ставлення до підлеглих або противника, що є своєрідним психологічним захистом, але водночас підриває основу лідерства [3, 4]. Відчуття неефективності, у свою чергу, послаблює мотивацію до прийняття складних рішень та відповідальності за їх наслідки.

Ключовим є те, що зазначені процеси не існують ізольовано, а утворюють своєрідне замкнене коло деградації управлінської спроможності. Когнітивне виснаження призводить до помилок у прийнятті рішень або до їх відстрочки, що генерує нові стресові ситуації та посилює емоційне напруження. Це, своєю чергою, прискорює розвиток вигорання, яке ще більше знижує якість мислення, концентрацію уваги та здатність до адекватної оцінки ризиків [1, 3]. У результаті командир поступово втрачає гнучкість мислення, переходить від активної до пасивної моделі поведінки та опиняється у стані постійного гасіння криз, що є критично небезпечним у динамічному бойовому середовищі.

Наслідки цих процесів мають виражений системний характер і безпосередньо впливають на боєздатність підрозділу. Передусім відбувається деградація управління: звужується горизонт планування, зникає здатність до прогнозування розвитку обстановки, втрачається ініціатива. Командир починає діяти ситуативно, реагуючи на вже наявні проблеми замість їх упередження. Одночасно відбувається ерозія довіри та дисципліни в підрозділі. Виснажений лідер втрачає емпатію та здатність до ефективної комунікації, що призводить до сприйняття особового складу як ресурсу, а не як колективу. Це руйнує вертикаль довіри, знижує морально-психологічний стан бійців і підвищує ризик конфліктів, непокори та деорганізації [3, 4].

Окрему загрозу становлять юридичні наслідки. У стані когнітивного та емоційного виснаження знижується здатність до належної правової оцінки ситуації, що може призводити до прийняття юридично некоректних рішень, порушення процедур або віддання наказів, які не відповідають нормам законодавства та міжнародного гуманітарного права. Це створює передумови для дисциплінарних проступків і правопорушень, а також підвищує індивідуальні ризики юридичної відповідальності командира.

З огляду на це, подолання проблеми потребує комплексного підходу, що поєднує індивідуальні та інституційні заходи. У площині оптимізації управління ключовим є раціональний розподіл навантаження. Делегування повноважень та посилення ролі сержантського складу дозволяють зменшити обсяг другорядних завдань, покладених на офіцера, зосередивши його когнітивні ресурси на прийнятті критично важливих тактичних рішень. Впровадження стандартних операційних процедур (SOP) забезпечує можливість

автоматизації типових дій, що знижує потребу у постійному аналізі рутинних ситуацій і дозволяє зберігати інтелектуальну енергію для вирішення нестандартних завдань.

Також має бути включене планування ротацій та організація режимів відновлення [1, 3]. Навіть короткостроковий вихід із зони активних бойових дій здатен суттєво відновити когнітивні функції, знизити рівень стресу та підвищити якість подальших рішень. Не менш важливою є так звана “бюрократична детоксикація” – оптимізація інформаційних потоків і скорочення надмірної звітності, яка часто стає додатковим джерелом перевантаження та посилює стан виснаження.

Психологічна складова протидії передбачає формування культури саморегуляції та усвідомленого ставлення до власного психічного стану. Навчання командирів навичкам раннього виявлення симптомів вигорання, управління стресом і відновлення уваги дозволяє своєчасно запобігати критичним формам виснаження. Не менш принципово важливою є усунення стереотипів психологічної допомоги. Вона має сприйматися не як ознака слабкості, а як необхідний елемент підтримання боєздатності, своєрідне “технічне обслуговування” ключового ресурсу війни – людського мислення.

Тому можна зазначити, що професійне вигорання та втома командирів нижчої ланки є взаємопов'язаними феноменами, що формують складний механізм зниження ефективності військового управління. Їх вплив виходить за межі індивідуального рівня і трансформується у фактор, що визначає стан дисципліни, рівень довіри, правову коректність дій і загальну боєздатність підрозділу. Зараз своєчасне виявлення, профілактика та інституційне врегулювання цих явищ є необхідною умовою забезпечення стійкості військ у сучасних умовах ведення війни.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Roy F. Baumeister, John Tierney. Willpower: Rediscovering the Greatest Human Strength. New York: Penguin Press, 2011. URL: https://www.researchgate.net/publication/280883366_WILLPOWER_Rediscovering_the_Greatest_Human_Strength.
2. Shai Danziger, Jonathan Levav, Liora Avnaim-Pesso. Extraneous factors in judicial decisions. Proceedings of the National Academy of Sciences. 2011. URL: <https://www.pnas.org/doi/10.1073/pnas.1018033108?utm>.
3. Anna Sjörs Dahlman, Caroline Hansson. Burnout.. Encyclopedia of Stress. URL: <https://www.sciencedirect.com/topics/psychology/burnout?utm>.
4. World Health Organization. Burn-out an “occupational phenomenon”: ICD-11. 2019. URL: <https://encyclopedia.pub/entry/history/show/51121?>.

ПАВЛОВА ОЛЕКСАНДРА ОЛЕКСАНДРІВНА
здобувач вищої освіти ПРс-23 групи, ННІ
цивільного захисту Національний університет
цивільного захисту України

ЧУБАНЬ ВІКТОРІЯ СЕРГІЙВНА
кандидат економічних наук, доцент
Національний університет цивільного захисту
України

БЛОКЧЕЙН-ТЕХНОЛОГІЇ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ПРОЗОРОСТІ ВИПЛАТ У СЕКТОРІ ОБОРОНИ

Питання справедливого та своєчасного нарахування додаткової грошової винагород є критичним для підтримання морально-психологічного стану особового складу. Проте чинна система базується на паперових наказах, журналах бойових дій та багаторівневій системі