

## ПРОФЕСІЙНА ОСВІТА ТА НАВЧАННЯ

УДК 37.015.3:159.923

DOI <https://doi.org/10.12958/3083-6514-2026-1-57-63>

**Безгинський Юрій Сергійович,**

кандидат юридичних наук, здобувач наукового ступеня

доктора педагогічних наук за спеціальністю

13.00.04 – теорія та методика професійної освіти

ДЗ «Луганський національний університет імені Тараса Шевченка»,

м. Полтава, Україна.

[bezghynskiyurii@gmail.com](mailto:bezghynskiyurii@gmail.com)

<https://orcid.org/0009-0008-4023-6399>

### **ХАРАКТЕРИСТИКА ЦІЛЕ-РЕЗУЛЬТАТИВНОГО КОМПОНЕНТА СИСТЕМИ ФОРМУВАННЯ РЕЗИЛЬЄНТНОСТІ СУБ'ЄКТІВ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В ПРОЦЕСІ ПРОФЕСІЙНОЇ ПІДГОТОВКИ**

**Постановка проблеми.** Сучасні умови функціонування системи публічного управління характеризуються високим рівнем невизначеності, кризовими явищами, війсьними та соціально-економічними викликами, що суттєво ускладнюють професійну діяльність публічних службовців. За таких обставин особливої актуальності набуває проблема формування резильєнтності суб'єктів публічного управління як інтегральної професійно-особистісної якості, що забезпечує здатність ефективно діяти, ухвалювати управлінські рішення та зберігати психологічну стійкість у складних і стресогенних умовах. Водночас недостатньо систематизованим залишається питання ціле-результативного компонента як ключового елементу системи формування резильєнтності в процесі професійної підготовки, що зумовлює потребу в його науковому аналізі та обґрунтуванні.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Проблематика резильєнтності активно розробляється в психологічних, управлінських та міждисциплінарних дослідженнях. У працях вітчизняних науковців резильєнтність розглядається як ресурс психологічної стійкості, адаптивності та професійної готовності до діяльності в умовах підвищеного ризику (Орел, 2025; Павловська-Кравчук, 2025; Весельська, 2023). Зарубіжні дослідження зосереджуються на інституційній та організаційній резильєнтності публічного сектору, а також на ефективності резильєнтно орієнтованих інтервенцій у професійному середовищі (Profiroiu & Nastacă, 2023; Hollaar et al., 2025). Водночас недостатньо уваги приділяється структурному аналізу системи формування резильєнтності, зокрема ролі ціле-результативного компонента в забезпеченні вимірюваних результатів професійної підготовки суб'єктів публічного управління.

**Метою статті** є теоретичне обґрунтування та характеристика ціле-результативного компонента системи формування резильєнтності суб'єктів публічного управління в процесі професійної підготовки. Для досягнення поставленої мети передбачено виконання таких **завдань**: проаналізувати наукові підходи до розуміння резильєнтності в публічному управлінні; визначити зміст і структуру ціле-результативного компонента; окреслити його значення для формування професійної компетентності та адаптивної готовності майбутніх публічних службовців.

**Методики дослідження.** У процесі дослідження застосовано комплекс загальнонаукових і спеціальних методів, зокрема: теоретичний аналіз і синтез наукових джерел для узагальнення підходів до вивчення резильєнтності; системно-структурний метод для визначення місця ціле-

результативного компонента в загальній системі професійної підготовки; порівняльний аналіз для зіставлення вітчизняних і зарубіжних концепцій; логіко-узагальнювальний метод для формулювання висновків та перспектив подальших досліджень.

**Виклад основного матеріалу.** Резильєнтність як когнітивно-поведінковий, мотиваційний і соціально-психологічний феномен набуває особливої актуальності в академічних дослідженнях та практичних моделях публічного управління, оскільки постійна невизначеність, політичні й економічні турбуленції, а також складна динаміка соціально-організаційних процесів вимагають від державних службовців не лише адаптаційних реакцій, а й проактивних стратегій інтеграції життєвих ресурсів задля ефективного функціонування в умовах складних викликів. Саме тому концептуальна модель системи формування професійної компетентності в публічному управлінні має містити резильєнтність як інтегральну характеристику, що забезпечує можливість не лише реагувати на стресові впливи, а й підтримувати стабільний рівень продуктивності в умовах невизначеності, швидких змін та соціально-структурних криз. Теоретичне розуміння резильєнтності як багатовимірної властивості особистості та системи базується на дослідженнях, які підкреслюють значення когнітивних, емоційних та соціальних компонентів як визначальних показників здатності до адаптації та відновлення функціональних ресурсів після дезадаптивних впливів стресу, невизначеності чи кризових подій; це узгоджується з ідеями сучасних психологічних концепцій про інтерактивну природу резильєнтності як ресурсу стійкості й пластичності водночас.

У контексті управлінської науки публічне управління спостерігається не лише як функція організації та реалізації державної політики, а і як соціальна система взаємодії інституцій, політик, норм та людських ресурсів, де здатність адаптуватися до зовнішніх і внутрішніх ризиків характеризує рівень готовності системних елементів до подолання невизначеності та трансформацій. Саме поняття резильєнтності в публічному управлінні містить не лише індивідуальні можливості службовця ефективно функціонувати в стресових умовах, а й здатність соціальних інститутів самовідновлюватись, трансформуватись і створювати механізми підтримки функціонування загалом. Ця інтегративна перспектива резильєнтності як системної властивості окреслена в українських дослідженнях публічного управління, де підкреслюється, що адаптивна спроможність громад та управлінських структур інтегрує нормативно-правові засади, інституційну культуру, ризик-менеджмент та стратегічні підходи для формування функціональної стабільності навіть в умовах невизначеності (Орел, 2025).

Ціле-результативний компонент у системі формування резильєнтності суб'єктів публічного управління посідає центральне місце, оскільки інтегрує визначення очікуваних результатів професійної підготовки з практичними показниками адаптивної готовності майбутніх управлінців. Такий компонент передбачає не лише знання про природу соціальних і структурних ризиків, механізми кризового реагування, управлінські алгоритми адаптації тощо, а й систему цілей, яка формує очікувані результати розвитку професійних якостей та поведінкових стратегій, здатних забезпечити не лише розуміння управлінських процесів як таких, а й уміння управляти ними в умовах стресу та невизначеності.

Ціле-результативний компонент, з одного боку, формує систему цілей і очікуваних результатів навчання, що відображають потребу розвитку компетентностей адаптивності, стратегічного мислення, аналізу ризиків, ухвалення рішень у складних ситуаціях і рефлексивного мислення; з іншого – орієнтує на розвитку поведінкових проявів резильєнтності, що виявляються через здатність конструктивно взаємодіяти з колегами, управлінськими командами й суспільством загалом, управління емоційними реакціями, використання ресурсів для підтримки функціонального статусу в умовах психологічних і соціальних навантажень.

У психологічних дослідженнях, що розглядали резильєнтність як фактор психологічної готовності до виконання професійних завдань у високостресових контекстах, виявлено, що

розвинені когнітивні та емоційні стратегії (зокрема, саморегуляція, конструктивний копінг, позитивне мислення) пов'язані з підвищеною здатністю підтримувати ментальне здоров'я та функціональну активність у складних соціальних обставинах; це дає змогу розглядати резильєнтність як інтегральний ресурс професійної адаптації, який необхідно цілеспрямовано формувати через освітні заходи та тренінгові практики (Павловська-Кравчук, 2025).

Особливе значення ціле-результативного компонента проявляється і в умовах воєнного часу, коли публічні службовці стикаються з багатогранними стресовими факторами, що передбачають збільшене навантаження, невизначеність наслідків управлінських рішень, постійні ризики та зміни контексту діяльності – у таких умовах резильєнтність є не лише адаптаційною характеристикою індивіда, а й ключовою властивістю соціальної системи, здатної підтримувати життєздатність та стабільність функціональних процесів. Психологічні дослідження підкреслюють, що забезпечення психологічної стійкості службовців потребує комплексних підходів, які об'єднують дисципліни психології, управління персоналом і соціальної допомоги для підтримання продуктивності та збереження ментального здоров'я в професійному контексті (Весельська, 2023).

У процесі професійної підготовки суб'єктів публічного управління ціле-результативний компонент містить не лише формування загальних знань про управлінські процеси та інституційні механізми, а й розвиток практичних умінь щодо використання стратегій адаптації та саморегуляції. Це охоплює набори поведінкових та когнітивних навичок, що дають змогу управлінцю аналізувати ризики, планувати дії в умовах ризик-ситуацій, координувати дії команди, підтримувати комунікацію зі стейкхолдерами та забезпечувати ефективну взаємодію з громадськістю навіть у кризових умовах. Отже, ціле-результативний компонент формує не лише теоретичну базу, а й вимірювані критерії результативної діяльності, що можуть бути використані для оцінювання рівня сформованості резильєнтності як професійної компетентності (Павловська-Кравчук, 2025).

Розширюючи розгляд ціле-результативного компонента системи формування резильєнтності суб'єктів публічного управління, необхідно підкреслити, що цей компонент не існує ізольовано від інших структурних елементів професійної підготовки. Він тісно інтегрований із навчальними, практичними та оцінними процесами, що забезпечують не лише засвоєння знань, а й формування навичок адаптивного реагування в умовах невизначеності та стресу. Наукові дані свідчать, що ефективна підготовка публічних службовців передбачає поєднання когнітивного навчання з моделюванням реальних кризових сценаріїв, симуляційними вправами та тренінгами з розвитку емоційної регуляції, стратегічного мислення й управління стресом (Profiroiu & Nastacă, 2023).

Ціле-результативний компонент системи формування резильєнтності передбачає формування стійких внутрішніх ресурсів особистості, які проявляються в здатності до саморегуляції, проактивного вирішення проблем та відновлення функціональних ресурсів після кризових впливів. Ці ресурси містять когнітивні (аналітичне мислення, критичне оцінювання інформації, планування дій), емоційні (контроль емоційних реакцій, розвиток позитивного сприйняття проблем) та соціальні (ефективна комунікація, лідерські навички, співпраця в команді) компоненти, що дають змогу суб'єкту публічного управління адаптуватися до змін, підтримувати ефективність професійної діяльності й водночас залишатися психологічно стійким (Павловська-Кравчук, 2025).

Проведені дослідження підтверджують, що інтеграція ціле-результативного компонента в освітній процес потребує комплексного підходу, який містить емпіричне оцінювання рівня резильєнтності та адаптивності, розробку навчальних програм із практичними кейсами та тренінгами, що відтворюють умови реальної управлінської діяльності. Такий підхід дає змогу не лише підвищити психологічну стійкість майбутніх державних службовців, а й забезпечити

формування професійних компетентностей, необхідних для ефективного функціонування в умовах невизначеності та кризових ситуацій (Profiroiu & Nastacă, 2023).

Особливе значення в професійній підготовці надається моделюванню кризових ситуацій, що дає змогу випробовувати навички ухвалення рішень, управління ризиками та комунікаційної адаптивності. Практика таких симуляційних тренінгів показує, що формування резильєнтності потребує не лише набуття знань, а й активного розвитку поведінкових стратегій, здатності швидко перемикатися між завданнями, адаптуватися до нових обставин і контролювати емоційні реакції під час критичних ситуацій (Весельська, 2023).

У теоретичному плані ціле-результативний компонент розглядається як система взаємопов'язаних цілей, очікуваних результатів та поведінкових індикаторів, що забезпечує інтеграцію знань, умінь і цінностей, спрямованих на розвиток резильєнтності. Цей компонент формує внутрішній орієнтир особистості щодо цілей діяльності, методів їх досягнення та засобів підтримки психологічної і професійної стабільності, створюючи синергію між навчанням, самопізнанням та практичною реалізацією управлінських функцій (Мельничук, 2024).

Ціле-результативний компонент системи формування резильєнтності підкреслює, що результат навчання має оцінюватися не лише через знання і навички, а й через здатність самостійно вирішувати проблеми в умовах невизначеності, адаптуватися до нових викликів і підтримувати ефективну взаємодію з колегами та громадськістю. Для цього застосовують сучасні психометричні інструменти, наприклад шкала CD-RISC, яка дає змогу оцінити рівень життєстійкості та ефективність адаптивних стратегій, що є критично важливим у контексті підготовки публічних службовців.

Особливо важливим аспектом є взаємозв'язок ціле-результативного компонента з мотиваційним складником професійної підготовки. Мотиваційний фактор впливає на прагнення суб'єкта до саморозвитку, формування навичок адаптації та прагнення ефективно виконувати управлінські функції навіть у кризових умовах. Установлено, що високий рівень внутрішньої мотивації корелює із стійкістю до стресу, ефективним ухваленням рішень і здатністю стратегічно мислити, що є ключовими проявами резильєнтності в управлінській практиці (Hollaar et al., 2025).

У комплексі професійної підготовки важливо забезпечити не лише теоретичну підготовку та ознайомлення з механізмами публічного управління, а й інтенсивне формування поведінкових компетентностей, здатних проявлятися в реальних ситуаціях управлінської практики. До них належать навички стратегічного планування, комунікаційна адаптивність, лідерські здібності, управління ризиками та здатність підтримувати функціональну стабільність організаційних процесів під час кризових подій. Розвиток цих навичок можливий через системні тренінги, практичні кейси, рольові ігри та менторські програми, які інтегрують знання і практичні дії в контексті управлінської діяльності (Орел, 2025).

Так, ціле-результативний компонент формує ціннісно-мотиваційні та поведінкові орієнтири, що забезпечують здатність суб'єкта публічного управління ефективно функціонувати в умовах складних викликів, адаптуватися до змін і підтримувати психологічну стабільність та професійну ефективність. Він є сполучною ланкою між освітніми цілями, практичною діяльністю та кінцевими результатами, забезпечуючи синтез знань, умінь, цінностей і поведінкових стратегій у професійній діяльності державних службовців.

Ціле-результативний компонент системи формування резильєнтності суб'єктів публічного управління проявляє свою значущість і в контексті інтеграції міжособистісних та організаційних ресурсів. У процесі професійної підготовки він забезпечує не лише формування індивідуальних когнітивних та емоційних стратегій адаптації, а й розвиток здатності колективно вирішувати проблеми, координувати дії в команді, а також підтримувати соціальну взаємодію з колегами та громадськістю в умовах невизначеності. Сучасні дослідження підкреслюють, що резильєнтність у публічному управлінні є багаторівневою і містить інтеграцію особистіс-

них, групових та організаційних компонентів, де ціле-результативний аспект визначає очікувані результати навчання, що реалізуються через практичну діяльність та поведінкові прояви адаптивності.

Важливою особливістю ціле-результативного компонента є його динамічний та інтегративний характер, що передбачає постійне коригування цілей та очікуваних результатів під впливом змін у зовнішньому середовищі, нових нормативних вимог, соціальних трансформацій та кризових явищ. Це означає, що професійна підготовка суб'єктів публічного управління не може обмежуватися лише переданням статичних знань і навичок, а має забезпечувати постійне вдосконалення компетентностей, розвиток когнітивної гнучкості, критичного мислення та здатності до саморефлексії, що є ключовими ознаками сформованої резильєнтності (Орел, 2025).

З практичного боку, інтеграція ціле-результативного компонента в професійну підготовку забезпечується через низку навчально-практичних заходів, як-от кейс-стаді, моделювання кризових ситуацій, тренінги з управління стресом та розвитку лідерських навичок, а також через впровадження систем рефлексивного оцінювання особистісного та професійного розвитку. Використання таких методик дає змогу не лише перевіряти рівень сформованості резильєнтності в студентів та молодих фахівців, а й націлювати навчальний процес на розвиток тих компетентностей, які найбільш критично впливають на ефективність управлінської діяльності в умовах невизначеності та криз (Profiroiu & Nastacă, 2023).

Наукові джерела підтверджують, що ефективне формування резильєнтності містить поєднання когнітивних, емоційних та соціальних стратегій, що дає змогу суб'єктам публічного управління зберігати продуктивність, ухвалювати ефективні рішення та адаптуватися до змінного середовища. Зокрема, когнітивні стратегії містять планування, аналіз ризиків та прогнозування наслідків управлінських рішень; емоційні – регуляцію стресових реакцій, підтримку мотивації та стресостійкості; соціальні – комунікацію, кооперацію та лідерство (Hollaar et al., 2025).

Отже, ціле-результативний компонент системи формування резильєнтності суб'єктів публічного управління є ключовим механізмом інтеграції теоретичних знань і практичних навичок адаптивності. Він формує поведінкові, когнітивні та мотиваційні структури, що забезпечують ефективне функціонування службовців у складних, динамічних і кризових умовах. Його реалізація в професійній підготовці дає змогу не лише підвищувати рівень особистісної стійкості, а й зміцнювати організаційну спроможність управлінських систем до адаптації та стабільного розвитку.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** У результаті проведеного аналізу встановлено, що ціле-результативний компонент є системоутворювальним елементом формування резильєнтності суб'єктів публічного управління, оскільки поєднує освітні цілі з конкретними, вимірюваними результатами професійної діяльності. Його реалізація сприяє розвитку адаптивності, психологічної стійкості, здатності до ухвалення рішень в умовах невизначеності та криз. Перспективи подальших досліджень вбачаються в розробці емпіричних моделей оцінювання сформованості ціле-результативного компонента, а також у впровадженні та апробації резильєнтно орієнтованих освітніх програм у системі підготовки та підвищення кваліфікації публічних службовців.

#### Список використаної літератури

1. Орел О. В. Ключові елементи системи публічного управління резильєнтністю територіальних громад. *Економіка, управління та адміністрування*. 2025. № 1(111). С. 184–189. DOI: [https://doi.org/10.26642/ema-2025-1\(111\)-184-189](https://doi.org/10.26642/ema-2025-1(111)-184-189)
2. Павловська-Кравчук В. А. Резильєнтність як чинник психологічної готовності військовослужбовців до виконання бойових завдань. *Слобожанський науковий вісник. Серія: Психологія*. 2025. № 2. С. 118–123. DOI: <https://doi.org/10.32782/psyspu/2025.2.21>

3. Весельська М. Психологічна стійкість публічних службовців під час професійної діяльності в умовах воєнного часу. *Наукові праці Міжрегіональної Академії управління персоналом. Політичні науки та публічне управління*. 2023. № 2(68). С. 37–40. DOI: [https://doi.org/10.32689/2523-4625-2023-2\(68\)-5](https://doi.org/10.32689/2523-4625-2023-2(68)-5)

4. Profireoiu A. G., Nastacă C. C. An Assessment of Institutional Resilience Capacity of the Local Public Administration: Evidence from Romania. *Croatian and comparative public administration: a journal for theory and practice of public administration*. 2023. Vol. 23, No. 4. P. 507–528. DOI: <https://doi.org/10.31297/hkju.23.4.6>

5. Hollaar M. H. L., Kemmere B., Kocken P. L., Denktas S. Resilience-based interventions in the public sector workplace: a systematic review. *BMC Public Health*. 2025. Vol. 25. Art. no. 350. DOI: <https://doi.org/10.1186/s12889-024-21177-2>

6. Мельничук І. Я. Теоретико-методологічні основи розвитку та корекції резильєнтності. *Наукові записки. Серія: Психологія*. 2024. № 2. С. 82–87. DOI: <https://doi.org/10.32782/cusu-psy-2024-2-12>

### References

1. Orel, O. V. (2025). Kliuchovi elementy systemy publichnoho upravlinnia rezylientnistiu terytorialnykh hromad [Key elements of the public governance system of territorial community resilience]. *Ekonomika, upravlinnia ta administruvannya – Economics, management and administration*, 1(111), 184–189. DOI: [https://doi.org/10.26642/ema-2025-1\(111\)-184-189](https://doi.org/10.26642/ema-2025-1(111)-184-189) [in Ukrainian].

2. Pavlovska-Kravchuk, V. A. (2025). Rezyliientnist yak chynnyk psykholohichnoi hotovnosti viiskovosluzhbovtiv do vykonannya boiovykh zavdan [Resilience as a factor of psychological readiness of servicemen to perform combat tasks]. *Slobozhanskyi naukovyi visnyk. Seriya: Psykholohiia – Slobozhanskyi Scientific Bulletin. Series: Psychology*, (2), 118–123. DOI: <https://doi.org/10.32782/psyspu/2025.2.21> [in Ukrainian]

3. Veselska, M. (2023). Psykholohichna stiikist publichnykh sluzhbovtiv pid chas profesiinoi diialnosti v umovakh voiennoho chasu [Psychological resilience of public servants during professional activity in wartime conditions]. *Naukovi pratsi Mizhreionnoi Akademii upravlinnia personalom. Politychni nauky ta publichne upravlinnia – Scientific works of the Interregional Academy of Personnel Management. Political sciences and public administration*, 2(68), 37–40. DOI: [https://doi.org/10.32689/2523-4625-2023-2\(68\)-5](https://doi.org/10.32689/2523-4625-2023-2(68)-5) [in Ukrainian].

4. Profireoiu, A. G., & Nastacă, C. C. (2023). An assessment of institutional resilience capacity of the local public administration: Evidence from Romania. *Croatian and comparative public administration: a journal for theory and practice of public administration*, 23(4), 507–528. DOI: <https://doi.org/10.31297/hkju.23.4.6>

5. Hollaar, M. H. L., Kemmere, B., Kocken, P. L., & Denktas, S. (2025). Resilience-based interventions in the public sector workplace: A systematic review. *BMC Public Health*, (25), 350. DOI: <https://doi.org/10.1186/s12889-024-21177-2>

6. Melnychuk, I. Ya. (2024). Teoretyko-metodolohichni osnovy rozvytku ta korektsii rezylientnosti [Theoretical and methodological foundations for development and correction of resilience]. *Naukovi zapysky. Seriya: Psykholohiia – Scientific notes. Series: Psychology*, (2), 82–87. DOI: <https://doi.org/10.32782/cusu-psy-2024-2-12> [in Ukrainian].

**Безгинський Ю. С. Характеристика ціле-результативного компонента системи формування резильєнтності суб'єктів публічного управління в процесі професійної підготовки**

У статті здійснено теоретичний аналіз проблеми формування резильєнтності суб'єктів публічного управління в умовах сучасних соціально-політичних та економічних викликів.

Обґрунтовано актуальність розгляду резильєнтності як інтегральної професійної якості, що забезпечує психологічну стійкість, адаптивність й ефективність управлінської діяльності в ситуаціях невизначеності та криз. Особливу увагу зосереджено на характеристиці ціле-результативного компонента системи формування резильєнтності, який визначає стратегічні орієнтири професійної підготовки та очікувані результати розвитку компетентностей публічних службовців. Визначено, що ціле-результативний компонент інтегрує когнітивні, емоційні та соціально-поведінкові складники резильєнтності, забезпечуючи формування здатності до саморегуляції, ухвалення управлінських рішень у стресових умовах та підтримання стабільної професійної ефективності. Показано, що ефективна реалізація цього компонента потребує поєднання теоретичної підготовки з практико орієнтованими методами навчання, зокрема моделюванням кризових ситуацій і розвитком рефлексивних умінь. Зроблено висновок про доцільність використання ціле-результативного підходу як методологічної основи вдосконалення системи професійної підготовки суб'єктів публічного управління.

*Ключові слова:* резильєнтність, публічне управління, професійна підготовка, ціле-результативний компонент, адаптивність.

**Bezghynskyi Yu. S. Characteristics of the goal-and-result component of the system for forming resilience of public administration actors in the process of professional training**

The article provides a theoretical analysis of the problem of forming resilience among public administration actors under conditions of contemporary socio-political, economic, and security challenges. The relevance of resilience is substantiated as an integral professional quality that ensures psychological stability, adaptability, and effectiveness of managerial activity in situations of uncertainty and crisis. Particular attention is paid to the characteristics of the goal-and-result component of the resilience formation system, which determines the strategic objectives of professional training and the expected outcomes of competency development in public servants. It is established that the goal-and-result component integrates cognitive, emotional, and social-behavioral dimensions of resilience, contributing to the development of self-regulation, stress resistance, and the ability to make effective managerial decisions in complex environments. The study emphasizes that the effective implementation of this component requires a combination of theoretical instruction with practice-oriented educational methods, including crisis simulation and reflective learning practices. The conclusions highlight the expediency of applying a goal-and-result-oriented approach as a methodological basis for improving professional training systems and strengthening the adaptive capacity of public administration actors.

*Key words:* resilience, public administration, professional training, goal-and-result component, adaptability.

Стаття поширюється на умовах  
ліцензії відкритого  
доступу CC BY 4.0



Дата першого надходження статті до видання: 23.12.2025  
Дата прийняття статті до друку після рецензування: 27.02.2026  
Дата публікації (оприлюднення) статті: 30.03.2026