ПРОФЕСІЙНА ОСВІТА ТА НАВЧАННЯ

УДК 37.015.3:159.923
DOI https://doi.org/10.12958/3083-6514-2026-3-65-72

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. Лубни, Україна.
bezghynskyiyurii@gmail.com
https://orcid.org/0009-0008-4023-6399

ОСВІТНЄ СЕРЕДОВИЩЕ ЗАКЛАДУ ВИЩОЇ ОСВІТИ В ПРОЦЕСІ ФОРМУВАННЯ РЕЗИЛЬЄНТНОСТІ СУБ'ЄКТІВ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Постановка проблеми. У сучасних умовах трансформації системи публічного управління та посилення нестабільності соціально-економічного середовища особливої актуальності набуває проблема підготовки фахівців, здатних ефективно діяти в умовах невизначеності, стресу та швидких змін. Попри значну кількість досліджень, що стосуються професійної підготовки управлінців, недостатньо розробленим залишається питання системного впливу освітнього середовища закладу вищої освіти на формування резильєнтності суб'єктів публічного управління. Зокрема, потребує уточнення структура освітнього середовища як багатовимірної системи та механізми його впливу на розвиток адаптивних і відновлювальних ресурсів майбутніх управлінців.

Аналіз актуальних досліджень і публікацій. Проблематика резильєнтності активно досліджується у працях зарубіжних і вітчизняних науковців. Зокрема, А. Мастен розглядає резильєнтність як базову адаптивну здатність особистості, що формується у взаємодії з середовищем. М. Унгар акцентує увагу на соціально-екологічній природі резильєнтності, підкреслюючи роль доступу до ресурсів середовища. У психологічній та педагогічній науці України значний внесок у розробку проблеми формування особистості в освітньому середовищі зробили І. Бех, В. Кремень, П. Горностай, Р. Семенова та інші дослідники.

Окремі аспекти впливу освітнього середовища на розвиток професійних якостей майбутніх фахівців розглядаються у працях, присвячених компетентнісному підходу, соціальному конструктивізму, емоційному інтелекту та організаційній поведінці. Водночас системне дослідження освітнього середовища саме як чинника формування резильєнтності суб'єктів публічного управління залишається недостатньо розробленим, що зумовлює необхідність подальшого наукового аналізу.

Метою статті є теоретичне обґрунтування ролі освітнього середовища закладу вищої освіти у процесі формування резильєнтності суб'єктів публічного управління та визначення його структурних компонентів і механізмів впливу на розвиток адаптивних і професійно значущих якостей майбутніх управлінців.

Методологія та методи дослідження. Методологічну основу дослідження становлять системний, міждисциплінарний та компетентнісний підходи, що дозволяють розглядати освітнє середовище як цілісну багаторівневу систему. У роботі використано також екологічний підхід до розвитку особистості, що ґрунтується на теорії У. Бронфенбреннера.

У процесі дослідження застосовано такі методи: аналіз і синтез наукової літератури для узагальнення теоретичних підходів до поняття резильєнтності; порівняльний аналіз для виявлення спільних і відмінних позицій дослідників; систематизація та узагальнення для визначення структурних компонентів освітнього середовища; а також елементи контент-аналізу для інтерпретації сучасних наукових публікацій.

Виклад основного матеріалу. Освітнє середовище закладу вищої освіти у сучасних умовах трансформації публічного управління набуває статусу не лише простору професійної підготовки майбутніх фахівців, але й складної багатовимірної системи соціально-психологічної підтримки, розвитку адаптивності та формування резильєнтності суб'єктів управлінської діяльності. У контексті глобальних викликів, зокрема політичної нестабільності, воєнних конфліктів, цифрової трансформації управління та зростання рівня невизначеності, особливої актуальності набуває здатність майбутніх управлінців до відновлення після стресових ситуацій, збереження функціональної ефективності та здатності до конструктивної взаємодії в кризових умовах. Саме резильєнтність, як інтегративна психологічна й професійна характеристика, поступово трансформується в один із ключових результатів сучасної вищої освіти у сфері публічного управління.

У науковій літературі поняття резильєнтності розглядається як здатність особистості або системи успішно адаптуватися до несприятливих умов, відновлюватися після стресу та продовжувати ефективне функціонування. Анна Мастен визначає резильєнтність як "ordinary magic" – звичайну, але фундаментальну здатність людини до адаптації, що формується на основі взаємодії індивідуальних ресурсів та соціального середовища (Masten, 2001). Схожі підходи простежуються у працях Майкла Унгара, який підкреслює соціально-екологічну природу резильєнтності, наголошуючи, що вона є не лише внутрішньою характеристикою особистості, а результатом доступу до ресурсів середовища, які підтримують розвиток і відновлення (Ungar, 2018). У цьому контексті освітнє середовище закладу вищої освіти виступає ключовим фактором формування резильєнтності, особливо у майбутніх фахівців публічного управління, чия діяльність пов'язана з високим рівнем відповідальності та стресогенності.

В українській педагогічній та психологічній традиції ідея впливу освітнього середовища на розвиток особистості глибоко розроблялася у працях І. Беха, який підкреслював значення ціннісно орієнтованого виховання та суб'єкт-суб'єктної взаємодії у формуванні зрілої особистості (Бех, 2014, с. 11). У цьому контексті освітнє середовище розглядається не як нейтральний фон навчання, а як активний чинник формування внутрішніх ресурсів студентів, включно з їх здатністю до саморегуляції, подолання труднощів та емоційної стабільності. Водночас В. Кремень наголошує, що сучасна освіта має бути спрямована на формування людини, здатної діяти в умовах невизначеності, що безпосередньо корелює з концептом резильєнтності як освітнього результату (Кремень, 2013, с. 4).

Освітнє середовище закладу вищої освіти у сфері публічного управління має специфічні характеристики, зумовлені професійною спрямованістю підготовки. Воно включає не лише навчальні програми та методики викладання, але й управлінську культуру закладу, характер комунікацій між викладачами і студентами, рівень залучення до практичної діяльності, наявність симуляцій кризових ситуацій, а також можливості розвитку емоційного інтелекту та стресостійкості. Як зазначає В. Ковальчук, професійно-освітнє середовище є системою умов, які визначають формування професійної ідентичності та поведінкових стратегій майбутнього фахівця (Ковальчук, 2023, с. 48). У випадку публічного управління це середовище повинно моделювати реальні управлінські виклики, що дозволяє студентам не лише засвоювати теоретичні знання, але й формувати поведінкові патерни, необхідні для ефективної діяльності в кризових ситуаціях.

Особливого значення у формуванні резильєнтності набуває психологічна безпека освітнього середовища. Дослідження Емі Едмондсон показують, що психологічна безпека є критичним

фактором ефективного навчання та командної взаємодії, оскільки дозволяє індивідам вільно висловлювати думки, не боячись негативної оцінки або покарання (Edmondson, 1999). У контексті підготовки фахівців публічного управління це означає створення такого освітнього простору, в якому студенти можуть помилятися, аналізувати власні помилки та розвивати здатність до саморефлексії без страху втрати академічного або соціального статусу. Саме через такі механізми формується базова структура резильєнтності як здатності до відновлення після невдач.

Важливим компонентом освітнього середовища є також його соціальна інтерактивність. Згідно з концепцією соціального конструктивізму, знання та професійні навички формуються у процесі взаємодії між учасниками освітнього процесу. Л. Виготський підкреслював, що розвиток вищих психічних функцій відбувається у соціальному контексті через інтеріоризацію досвіду взаємодії (Зубрицька, 2014, с. 77). У сучасних умовах це положення набуває нового значення, оскільки командна робота, проєктне навчання та міждисциплінарна взаємодія стають базовими елементами підготовки управлінців. Через такі форми діяльності формується не лише професійна компетентність, але й здатність до колективного подолання кризових ситуацій, що є ядром організаційної резильєнтності.

У сфері публічного управління резильєнтність має також інституційний вимір. Організації публічного сектору, як зазначають дослідники OECD, повинні розвивати здатність до адаптації в умовах швидких змін, що включає як індивідуальні компетентності службовців, так і загальну культуру управління (OECD, 2021). У цьому контексті заклад вищої освіти виступає як первинний інституційний простір формування таких компетентностей. Освітнє середовище, яке інтегрує кризові симуляції, кейс-методи, аналітичні завдання та практику прийняття рішень в умовах невизначеності, сприяє формуванню у студентів здатності до стратегічного мислення та емоційної стабільності.

У сучасних підходах до розуміння формування резильєнтності в освітньому середовищі закладу вищої освіти дедалі більшого значення набуває концепція екологічної моделі розвитку особистості, яка передбачає багаторівневу взаємодію індивіда із системою соціальних, інституційних та культурних факторів. У межах цієї логіки резильєнтність не може розглядатися як суто індивідуальна характеристика, оскільки її формування відбувається через постійну інтеграцію внутрішніх ресурсів особистості з ресурсами освітнього середовища. У цьому контексті особливої ваги набуває позиція У. Бронфенбреннера, який у своїй екологічній теорії розвитку особистості підкреслював, що поведінка та психологічний розвиток людини визначаються системою взаємопов'язаних середовищ - від мікросистеми до макросистеми (Bronfenbrenner, 1979). Перенесення цього підходу на сферу вищої освіти дозволяє розглядати університет як складну екосистему, в якій формуються адаптивні та відновлювальні ресурси майбутніх управлінців.

У структурі освітнього середовища закладу вищої освіти можна виокремити кілька ключових компонентів, що безпосередньо впливають на формування резильєнтності суб'єктів публічного управління: організаційно-управлінський, дидактичний, соціально-психологічний та цифровий. Організаційно-управлінський компонент визначає загальну культуру взаємодії в закладі, ступінь гнучкості адміністративних рішень та рівень автономії учасників освітнього процесу. Як зазначає Р. Семенова, ефективність освітнього середовища значною мірою залежить від його гуманістичної спрямованості та здатності забезпечувати умови для самореалізації особистості (Семенова та ін., 2014, с. 200). У контексті підготовки фахівців публічного управління це означає необхідність створення середовища, яке не лише регламентує навчальний процес, але й стимулює ініціативність, відповідальність та здатність до самостійного прийняття рішень.

Дидактичний компонент освітнього середовища безпосередньо пов'язаний із методами навчання, які застосовуються у підготовці майбутніх управлінців. Сучасна педагогічна практика демонструє перехід від традиційної репродуктивної моделі навчання до інтерактивних

та проблемно-орієнтованих підходів. Використання кейс-методів, моделювання управлінських ситуацій, симуляцій кризових процесів та проєктного навчання дозволяє студентам не лише засвоювати теоретичні знання, але й формувати здатність діяти в умовах невизначеності. У дослідженнях Д. Колба підкреслюється, що навчання через досвід є одним із найбільш ефективних механізмів формування стійких поведінкових стратегій (Kolb, 1984). У цьому сенсі дидактичне середовище виступає ключовим простором формування практичної резильєнтності, оскільки саме через досвід помилок і їх подолання формується здатність до психологічного відновлення.

Соціально-психологічний компонент освітнього середовища охоплює систему міжособистісних взаємодій, рівень довіри між учасниками освітнього процесу, а також наявність підтримувальної академічної культури. У закладах вищої освіти, що готують фахівців публічного управління, цей компонент є критично важливим, оскільки управлінська діяльність у майбутньому передбачає постійну взаємодію з різними соціальними групами, конфліктними інтересами та кризовими ситуаціями. Відповідно, досвід конструктивної взаємодії в освітньому середовищі виступає своєрідною моделлю майбутньої професійної поведінки (Горностай та ін., 2013).

Цифровий компонент освітнього середовища набуває особливого значення в умовах цифрової трансформації публічного управління. Використання цифрових платформ, систем дистанційного навчання, аналітичних інструментів та симуляційних технологій створює нові можливості для розвитку адаптивності студентів. У дослідженнях ЮНЕСКО підкреслюється, що цифрове освітнє середовище сприяє розвитку навичок саморегуляції, автономності навчання та критичного мислення (UNESCO, 2023). Водночас цифрові технології створюють і нові виклики, пов'язані з інформаційним перевантаженням, зниженням концентрації уваги та ризиком емоційного вигорання, що, у свою чергу, підсилює необхідність формування резильєнтності як компенсаторного механізму.

У контексті підготовки суб'єктів публічного управління важливо враховувати, що їхня майбутня професійна діяльність відбуватиметься в умовах високої динамічності соціально-політичного середовища, що вимагає не лише професійних знань, але й здатності до швидкої адаптації. Як зазначає Г. Лазос у концепції «шоку майбутнього», надмірна швидкість змін може призводити до психологічної дезорієнтації, якщо індивід не володіє достатніми адаптивними ресурсами (Лазос, 2018). У цьому контексті освітнє середовище закладу вищої освіти повинно виконувати функцію «тренувального майданчика» для розвитку стійкості до змін, формуючи у студентів здатність не лише реагувати на виклики, але й проактивно їх передбачати.

Важливо також наголосити, що формування резильєнтності в освітньому середовищі не може відбуватися стихійно. Воно потребує цілеспрямованої педагогічної стратегії, яка включає інтеграцію психологічної підтримки, розвиток емоційного інтелекту, навчання навичкам саморегуляції та створення умов для рефлексивної практики. Як зазначають Є. Кулібаба та О. Кобилянський, емоційний інтелект є ключовим фактором успішності в професіях, пов'язаних із управлінням людьми та прийняттям складних рішень (Кулібаба & Кобилянський, 2024). У сфері публічного управління це набуває особливої ваги, оскільки управлінські рішення часто мають високий соціальний резонанс і потребують не лише раціонального аналізу, але й емоційної врівноваженості.

Отже, освітнє середовище закладу вищої освіти постає як складна інтегративна система, що забезпечує формування резильєнтності суб'єктів публічного управління через взаємодію організаційних, дидактичних, соціально-психологічних та цифрових чинників. Його ефективність визначається здатністю створювати умови для розвитку адаптивності, критичного мислення та психологічної стійкості, що є ключовими характеристиками сучасного управлінця.

Узагальнюючи сучасні підходи до розуміння ролі освітнього середовища закладу вищої освіти у формуванні резильєнтності суб'єктів публічного управління, доцільно констатувати,

що воно функціонує як інтегративний простір поєднання особистісного розвитку, професійної соціалізації та інституційного моделювання управлінської діяльності. У цьому контексті резильєнтність виступає не лише психологічною характеристикою майбутнього фахівця, але й професійною компетентністю, що визначає ефективність його діяльності в умовах криз, невизначеності та трансформацій.

Системний аналіз наукових підходів дозволяє виокремити три взаємопов'язані рівні формування резильєнтності в освітньому середовищі закладу вищої освіти. Перший рівень (індивідуально-психологічний) охоплює розвиток саморегуляції, емоційної стабільності, когнітивної гнучкості та здатності до подолання стресових ситуацій. Другий рівень (соціально-комунікативний) передбачає формування навичок взаємодії, роботи в команді, управління конфліктами та побудови ефективної комунікації в професійному середовищі. Третій рівень (інституційно-професійний) пов'язаний із здатністю діяти в межах складних організаційних структур, приймати управлінські рішення в умовах невизначеності та адаптуватися до змін у системі публічного управління.

У цьому контексті освітнє середовище закладу вищої освіти виконує функцію своєрідного «інкубатора управлінської резильєнтності», де через поєднання теоретичної підготовки та практико-орієнтованих методів навчання формується здатність майбутніх управлінців до ефективної діяльності в кризових умовах. Важливу роль у цьому процесі відіграє інтеграція міждисциплінарного підходу, що дозволяє поєднувати знання з публічного управління, психології, соціології та педагогіки, формуючи цілісне уявлення про складність управлінських процесів.

Особливого значення набуває також питання інституційної підтримки формування резильєнтності. У межах реформування системи публічного управління в Україні та євроінтеграційних процесів дедалі більшої актуальності набуває необхідність підготовки управлінців нового типу – здатних до роботи в умовах постійних змін, кризових викликів та високого рівня відповідальності. Як зазначається у звітах Організації економічного співробітництва та розвитку, сучасні системи публічного управління повинні базуватися на принципах адаптивності, інноваційності та стійкості до шоків, що безпосередньо пов'язано з рівнем підготовки людського капіталу (OECD, 2021).

У цьому зв'язку заклади вищої освіти виступають ключовими інституціями формування кадрового потенціалу державного управління, а їхнє освітнє середовище – стратегічним ресурсом розвитку держави. Відповідно, підвищення ефективності формування резильєнтності майбутніх управлінців потребує системного вдосконалення освітніх практик, зокрема впровадження симуляцій кризового управління, кейс-орієнтованого навчання, менторських програм та розвитку психологічної підтримки студентів.

Тож можна стверджувати, що освітнє середовище закладу вищої освіти є визначальним чинником формування резильєнтності суб'єктів публічного управління, оскільки воно забезпечує комплексний вплив на особистісний, соціальний та професійний розвиток майбутніх управлінців. Його ефективність визначається здатністю інтегрувати психологічну підтримку, сучасні педагогічні технології та інституційні механізми підготовки кадрів, що в сукупності формує основу для розвитку стійкої, адаптивної та професійно компетентної особистості.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Узагальнення теоретичних положень дозволяє зробити висновок, що освітнє середовище закладу вищої освіти є ключовим чинником формування резильєнтності суб'єктів публічного управління. Воно забезпечує інтеграцію організаційних, дидактичних, соціально-психологічних та цифрових компонентів, які у взаємодії сприяють розвитку адаптивності, стресостійкості та професійної гнучкості майбутніх управлінців.

Резильєнтність у цьому контексті виступає інтегративною характеристикою особистості, що формується поступово в процесі професійної підготовки та соціалізації в освітньому середовищі.

Перспективи подальших досліджень пов'язані з емпіричним вивченням впливу окремих компонентів освітнього середовища на рівень резильєнтності студентів, розробкою діагностичного інструментарію для її вимірювання, а також моделюванням ефективних освітніх практик формування стійкості майбутніх суб'єктів публічного управління в умовах кризових викликів.

Література

1. Masten A. S. Ordinary magic: Resilience processes in development. American Psychologist. 2001. Vol. 56, no. 3. P. 227–238. DOI: https://doi.org/10.1037/0003-066X.56.3.227

2. Ungar M. Systemic resilience: principles and processes for a science of change in contexts of adversity. Ecology & Society. 2018. Vol. 23, no. 4. Art. no. 34. DOI: https://doi.org/10.5751/ES-10385-230434

3. Бех І. Д. Виховний процес в осягнутих глибинах. *Шкільний світ.* 2014. № 5(685), спецвипуск. С. 4–41. URL: https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/4712/1/Beh.pdf (дата звернення: 18.04.2026).

4. Кремень В. Г. Інноваційна людина і сучасна освіта. Вісник Чернігівського національного педагогічного університету. Педагогічні науки. 2013. Вип. 110. С. 3–5. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/VchdpuP_2013_110_3 (дата звернення: 18.04.2026).

5. Ковальчук В. Освітнє середовище закладу професійної освіти як фактор розвитку особистості майбутнього фахівця. Креативна педагогіка. Житомир : Полісся, 2023. Вип. 16. С. 48–53. URL: https://eprints.zu.edu.ua/38735/ (дата звернення: 18.04.2026).

6. Edmondson A. Psychological safety and learning behavior in work teams. Administrative Science Quarterly. 1999. Vol. 44, no. 2. P. 350–383. DOI: https://doi.org/10.2307/2666999

7. Зубрицька А. А. Внесок Льва Семеновича Виготського у процес корекції і розвитку дітей з інтелектуальною недостатністю. Довкілля та здоров'я. 2014. № 2. С. 75–79. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/dtz_2014_2_16 (дата звернення: 18.04.2026).

8. Public governance reviews: resilient public administration. Paris : OECD Publishing, 2021. URL: https://www.oecd.org/en/publications/oecd-public-governance-reviews_22190414.html (дата звернення: 18.04.2026).

9. Bronfenbrenner U. The ecology of human development: experiments by nature and design. Cambridge : Harvard University Press, 1979. 349 p. DOI: https://doi.org/10.4159/9780674028845

10. Семенова Р. О., Музика О. Л., Корольов Д. К. та ін. Освітнє середовище як чинник становлення обдарованої особистості : монографія / за ред. Р. О. Семенової. Київ–Кіровоград : Імекс-ЛТД, 2014. 228 с.

11. Kolb D. A. Experiential learning: experience as the source of learning and development. Englewood Cliffs : Prentice Hall, 1984. 256 p. URL: https://www.fullerton.edu/cice/_resources/pdfs/sl_documents/Experiential%20Learning%20%20Experience%20As%20The%20Source%20Of%20Learning%20and%20Development.pdf (дата звернення: 18.04.2026).

12. Горностай П. П., Вознесенська О. Л., Грищенко І. В. та ін. Динамічні процеси в малій групі: соціально-психологічний вимір освітнього середовища : монографія / за наук. ред. П. П. Горностая. Кіровоград : Імекс-ЛТД, 2013. 190 с.

13. Global education monitoring report: technology in education: a tool on whose terms? *UNESCO,* January 8, 2023. URL: https://www.unesco.org/en/articles/2023-global-education-monitoring-report-technology-education-tool-whose-terms (дата звернення: 18.04.2026).

14. Лазос Г. П. Резільєнтність: концептуалізація понять, огляд сучасних досліджень. Актуальні проблеми психології. Том 3: Консультативна психологія і психотерапія. 2018. Вип. 14. С. 26–64. URL: https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/716873/ (дата звернення: 18.04.2026).

15. Кулібаба Є., Кобилянський О. Роль емоційного інтелекту в професійній діяльності фахівців медичного профілю. Педагогіка безпеки. 2024. Т. 9, № 2. С. 107–113. DOI: https://doi.org/10.31649/2524-1079-2024-9-2-107-113

References

1. Masten, A. S. (2001). Ordinary magic: Resilience processes in development. American Psychologist*, 56*(3), 227–238. DOI: https://doi.org/10.1037/0003-066X.56.3.227

2. Ungar, M. (2018). Systemic resilience: principles and processes for a science of change in contexts of adversity. Ecology & Society*, 23*(4), 34. DOI: https://doi.org/10.5751/ES-10385-230434

3. Bekh, I. D. (2014). Vykhovnyi protses v osiahnutykh hlybynakh [Educational process in the understood depths]. *Shkilnyi svit – School world, 5*(685), spetsvypusk, 4–41. Retrieved from https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/4712/1/Beh.pdf [in Ukrainian].

4. Kremen, V. H. (2013). Innovatsiina liudyna i suchasna osvita [Innovative person and modern education]. Visnyk Chernihivskoho natsionalnoho pedahohichnoho universytetu. Pedahohichni nauky – Bulletin of Chernihiv National Pedagogical University. Pedagogical Sciences*, (110),* 3–5. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/VchdpuP_2013_110_3 [in Ukrainian].

5. Kovalchuk, V. (2023). Osvitnie seredovyshche zakladu profesiinoi osvity yak faktor rozvytku osobystosti maibutnoho fakhivtsia [The educational environment of a vocational education institution as a factor in the personal development of a future specialist]. Kreatyvna pedahohika – Creative pedagogy*, (16),* 48–53. Retrieved from https://eprints.zu.edu.ua/38735/ [in Ukrainian].

6. Edmondson, A. (1999). Psychological safety and learning behavior in work teams. Administrative Science Quarterly*, 44*(2), 350–383. DOI: https://doi.org/10.2307/2666999

7. Zubrytska, A. A. (2014). Vnesok Lva Semenovycha Vyhotskoho u protses korektsii i rozvytku ditei z intelektualnoiu nedostatnistiu [Contribution of Lev Semionovich Vygotsky to the process of correction and development of the children with intellectual incompetence]. *Dovkillia ta zdorovia* – Environment and Health*, (2),* 75–79. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/dtz_2014_2_16 [in Ukrainian].

8. OECD (2021). Public governance reviews: resilient public administration. Paris: OECD Publishing. Retrieved from https://www.oecd.org/en/publications/oecd-public-governance-reviews_22190414.html

9. Bronfenbrenner, U. (1979). The ecology of human development: experiments by nature and design. Cambridge: Harvard University Press. DOI: https://doi.org/10.4159/9780674028845

10. Semenova, R. O., Muzyka, O. L., Korolov, D. K., et al. (2014). Osvitnie seredovyshche yak chynnyk stanovlennia obdarovanoi osobystosti [Educational environment as a factor in the development of gifted personality]. Kyiv–Kirovohrad: Imeks-LTD [in Ukrainian].

11. Kolb, D. A. (1984). Experiential learning: Experience as the source of learning and development. Englewood Cliffs: Prentice Hall. Retrieved from https://www.fullerton.edu/cice/_resources/pdfs/sl_documents/Experiential%20Learning%20-Experience%20As%20The%20Source%20Of%20Learning%20and%20Development.pdf

12. Hornostai, P. P., Voznesenska, O. L., Hryshchenko, I. V., et al. (2013). Dynamichni protsesy v malii hrupi: sotsialno-psykholohichnyi vymir osvitnoho seredovyshcha [Dynamic processes in small groups: socio-psychological dimension of educational environment]. Kirovohrad: Imeks-LTD [in Ukrainian].

13. UNESCO (January 8, 2023). Global education monitoring report: Technology in education: a tool on whose terms? Retrieved from https://www.unesco.org/en/articles/2023-global-education-monitoring-report-technology-education-tool-whose-terms

14. Lazos, H. P. (2018). Rezilientnist: kontseptualizatsiia poniat, ohliad suchasnykh doslidzhen [Resilience: conceptualization of terms, review of modern researches]. Aktualni problemy psykholohii. Tom 3: Konsultatyvna psykholohiia i psykhoterapiia – Actual problems of psychology. Vol. 3: Consultative psychology and psychotherapy*, (14)*, 26–64. Retrieved from https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/716873/ [in Ukrainian].

15. Kulibaba, Ye., & Kobylianskyi, O. (2024). Rol emotsiinoho intelektu v profesiinii diialnosti fakhivtsiv medychnoho profiliu [The role of emotional intelligence in the professional activity of medical professionals]. *Pedahohika bezpeky* – Health and Safety Pedagogy*, 9*(2), 107–113. DOI: https://doi.org/10.31649/2524-1079-2024-9-2-107-113 [in Ukrainian].

Безгинський Ю. С. Освітнє середовище закладу вищої освіти в процесі формування резильєнтності суб'єктів публічного управління

У статті здійснено теоретичне обґрунтування ролі освітнього середовища закладу вищої освіти у формуванні резильєнтності суб'єктів публічного управління. Актуальність дослідження зумовлена зростанням складності та невизначеності професійного середовища управлінців, що потребує розвитку їхньої здатності до адаптації, відновлення після стресових ситуацій та ефективного функціонування в умовах криз. Розглянуто резильєнтність як інтегративну характеристику особистості, що формується у взаємодії індивідуальних ресурсів і соціально-освітнього середовища.

Проаналізовано наукові підходи до розуміння резильєнтності у працях зарубіжних і вітчизняних дослідників, зокрема її соціально-екологічну природу та залежність від умов розвитку особистості. Визначено структурні компоненти освітнього середовища закладу вищої освіти: організаційно-управлінський, дидактичний, соціально-психологічний та цифровий, які у взаємодії забезпечують формування професійної стійкості майбутніх управлінців.

Наголошено на значенні психологічної безпеки, інтерактивних методів навчання, цифрових технологій та практико-орієнтованих освітніх підходів у розвитку адаптивних можливостей студентів. Освітнє середовище розглядається як «інкубатор управлінської резильєнтності», що забезпечує поєднання теоретичної підготовки та практичного досвіду.

Зроблено висновок, що ефективне освітнє середовище сприяє формуванню стійких, адаптивних і професійно компетентних суб'єктів публічного управління. Перспективи подальших досліджень пов'язані з емпіричним вивченням впливу окремих компонентів освітнього середовища на рівень резильєнтності студентів.

Ключові слова: освітнє середовище, резильєнтність, публічне управління, заклад вищої освіти, адаптивність.

Bezghynskyi Yu. S. The educational environment of a higher education institution in the process of forming resilience of public administration actors

The article provides a theoretical substantiation of the role of the educational environment of a higher education institution in the formation of resilience among public administration actors. The relevance of the study is driven by the increasing complexity and uncertainty of the professional environment of public managers, which requires the development of their ability to adapt, recover from stressful situations, and function effectively in crisis conditions. Resilience is considered as an integrative personal characteristic formed through the interaction of individual resources and the socio-educational environment.

Scientific approaches to understanding resilience in the works of foreign and domestic researchers are analyzed, in particular its socio-ecological nature and dependence on personal development conditions. The structural components of the educational environment of a higher education institution are defined, including organizational-managerial, didactic, socio-psychological, and digital components, which in interaction ensure the formation of professional resilience in future public managers.

Emphasis is placed on the importance of psychological safety, interactive teaching methods, digital technologies, and practice-oriented educational approaches in developing students' adaptive capacities. The educational environment is viewed as an "incubator of managerial resilience", ensuring a combination of theoretical training and practical experience.

It is concluded that an effective educational environment contributes to the formation of resilient, adaptive, and professionally competent public administration actors. Prospects for further research are related to the empirical study of the impact of individual components of the educational environment on students' resilience levels.

Key words: educational environment, resilience, public administration, higher education institution, adaptability.

Стаття поширюється на умовах ліцензії відкритого доступу CC BY 4.0

Дата першого надходження статті до видання: 20.04.2026
Дата прийняття статті до друку після рецензування: 16.05.2026
Дата публікації (оприлюднення) статті: 30.09.2026