

УДК 351.08

*А. Б. Войтенко,**к. держ. упр., професор кафедри економічної теорії, інтелектуальної власності та публічного управління, Поліський національний університет**ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-8661-2101>**В. П. Якобчук,**к. е. н., професор, завідувач кафедри економічної теорії, інтелектуальної власності та публічного управління, Поліський національний університет**ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-2147-7994>**О. В. Мосієнко,**к. е. н., доцент кафедри економічної теорії, інтелектуальної власності та публічного управління, Поліський національний університет**ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0002-6148-2018>**М. Ф. Плотнікова,**к. е. н., доцент кафедри інноваційного підприємництва та інвестиційної діяльності, Поліський національний університет**ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-2852-3009>*

DOI: 10.32702/2306-6814.2025.3.213

ПСИХОЛОГІЧНА СТІЙКІСТЬ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ В УМОВАХ ВИКЛИКІВ ТА СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ

*A. Voytenko,**PhD in Public Administration, Professor of the Department of Economic Theory, Intellectual Property And Public Administration, Polissia National University**V. Yakobchuk,**PhD in Economics, Professor, Head of the Department of Economics, Intellectual Property and Public Administration, Polissia National University**O. Mosienko,**PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Economic Theory, Intellectual Property and Public Administration, Polissia National University**M. Plotnikova,**PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Innovative Entrepreneurship And Investment Activities, Polissia National University*

PSYCHOLOGICAL STABILITY OF CIVIL SERVANTS IN THE CONTEXT OF MODERN CHALLENGES IN SOCIO AND ECONOMIC DEVELOPMENT

Психологічна стійкість державних службовців є ключовим фактором, що впливає на їх здатність адаптуватися до нових викликів, зберігати емоційну стабільність та приймати обґрунтовані рішення. Вивчення цього аспекту сприятиме підвищенню якості державного управління та забезпеченню стабільності в суспільстві. Необхідність забезпечення ефективного функціонування державної служби в умовах постійних змін та високих вимог до професійної компетентності визначає постійний інтерес до питання формування засад психологічної стійкості державних службовців. Згідно з проведеним дослідженням, можна стверджувати, що психологічна стійкість — це здатність позитивно адаптуватися до життєвих умов. Це динамічний процес, що розвивається з часом і передбачає певний тип адаптивного функціонування, який, зокрема, дозволяє стикатися з труднощами, відновлюючи початкову рівновагу або відновлюючи

можливості для зростання. Він передбачає здатність зберігати спроможність попри перешкоди та зміни. Наполегливе ставлення до життя дозволяє задіяти власні ресурси для відновлення після пережитих несприятливих умов, відновлюючи стан особистої рівноваги. Останнє варіюється від людини до людини та її обов'язків (профорієнтаційних, соціальних, професійних, емоційних, тощо). Завдяки проявам психологічної стійкості, пов'язаним з частковими цілями, індивід стає наполегливішим у прагненні до самореалізації. Соціокультурні та психологічні детермінанти державної служби характеризують внутрішні установки та умови зовнішнього середовища співробітників органів влади. За допомогою методу анкетного опитування встановлено, що в етико-моральних підходах та моделях поведінки співробітників переважає лояльність до вищих посадових осіб і органів. Домінуючими орієнтирами професійної діяльності державних службовців стали чітка ієрархія й субординація, обов'язкове підпорядкування наказам та розпорядженням вищих структур. Трансформація державної служби з позиції підвищення її морально-етичного аспекту, залучення технологій управління персоналом з бізнесу (стратегічний менеджмент, залежність заробітної плати від ефективності діяльності, гнучка система доплат та бонусів, підвищення професіоналізму) дозволять не лише підвищити її престиж, а й створити сприятливий імідж державного службовця у суспільстві, знизити рівень корупції в органах влади.

The psychological resilience of civil servants is a key factor affecting their ability to adapt to new challenges, maintain emotional stability, and make informed decisions. The study of this aspect will contribute to improving the quality of Public Administration and ensuring stability in society. The need to ensure the effective functioning of the civil service in the context of constant changes and high requirements for professional competence determines the constant interest in the formation of the foundations of psychological stability of civil servants. According to The conducted research, it can be argued that psychological stability is the ability to positively adapt to living conditions. This is a dynamic process that evolves over time and involves some type of adaptive functioning, which, in particular, allows you to face difficulties, restore the original balance or restore opportunities for growth. It implies the ability to maintain ability despite obstacles and changes. A persistent attitude to life allows you to use your own resources to recover from adverse conditions, restoring a state of personal balance. The latter varies from person to person and their responsibilities (career guidance, social, professional, emotional, etc.). Due to the manifestations of psychological stability associated with partial goals, the individual becomes more persistent in the pursuit of self-realization. Socio-cultural and psychological determinants of Public Service characterize the internal attitudes and environmental conditions of government employees. Using the questionnaire survey method, it was found that ethical and moral approaches and behaviors of employees are dominated by loyalty to senior officials and bodies. The dominant guidelines for the professional activity of civil servants have become a clear hierarchy and subordination, mandatory subordination to orders and orders of higher structures. Transformation of the civil service from the point of view of increasing its moral and ethical aspect, attracting technologies of Personnel Management from business (strategic management, dependence of wages on efficiency, flexible system of surcharges and bonuses, improving professionalism) will not only increase its prestige, but also create a favorable image of a civil servant in society, reduce the level of corruption in government bodies.

Ключові слова: публічне управління, державна служба, сучасні виклики, психологічна стійкість, публічне адміністрування.

Key words: public administration, public service, modern challenges, psychological stability, public administration.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Психологічна стійкість державних службовців є ключовим фактором, що впливає на їх здатність адаптуватися до нових викликів, зберігати емоційну стабільність та приймати обґрунтовані рішення. Вивчення цього аспекту сприятиме підвищенню якості державного управ-

ління та забезпеченню стабільності в суспільстві. Необхідність забезпечення ефективного функціонування державної служби в умовах постійних змін та високих вимог до професійної компетентності визначає постійний інтерес до питання формування засад психологічної стійкості державних службовців.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Дослідження психологічної стійкості державних службовців проводили як закордонні, так і українські вчені, зокрема Chuanpu Peng та його колеги, досліджували вплив лідерства на психологічну стійкість працівників у публічних організаціях виявили, що лідерство, орієнтоване на служіння, сприяє підвищенню психологічної стійкості через соціальну ідентифікацію та професійну ідентичність. Kanami Tsuno досліджувала роль особистої стійкості, стилів подолання стресу та соціальної підтримки у запобіганні психологічному дистресу серед державних службовців, які зазнали булінгу на робочому місці, а Honghong Xu та з колегами розкрили взаємозв'язок між стійкістю, стресом та вигоранням серед державних службовців у Пекіні, аналізуючи медіаційні та модераційні ефекти цих факторів. Geoff Plimmer, Evan Berman, Sanna Mallinen, Katharina Naswall, Joanna Kuntz, Clara Cantal досліджували психологічну стійкість державних службовців у Новій Зеландії виявили, що вона позитивно корелює з мотивацією до служби, про-соціальною поведінкою на роботі, чіткістю ролей та цілей, а також конструктивним лідерством. Daniela Cotoranu та Octavian Moldovan провели дослідження рівня стійкості державних службовців у сільських районах Румунії й визначили основні фактори, які впливають на стійкість (умови праці, кількість завдань, стрес та тиск на роботі). Серед українських дослідників варто виокремити доробок Дмитра Теперіка, який досліджував колективну стійкість в Україні в межах міжнародного дослідницького співробітництва ResWell та виявив, що індивідуальна стійкість в Україні зросла порівняно з іншими країнами завдяки спільному досвіду та проблемам. Олена Коваль досліджувала психологічні аспекти професійної діяльності державних службовців, зокрема вплив стресу та методи його подолання й розробила рекомендації щодо підвищення психологічної стійкості через тренінги та програми підтримки. Ірина Петренко вивчала роль емоційної інтелігентності у формуванні психологічної стійкості державних службовців. Її дослідження показали, що розвиток емоційної інтелігентності сприяє зниженню рівня стресу та підвищенню ефективності роботи. Вікторія Сидоренко аналізувала вплив організаційної культури на психологічну стійкість державних службовців та виявила, що підтримуюча організація на культурі сприяє підвищенню рівня стійкості та задоволеності роботою. Сергій Соколовський розкрив елементи психологічного здоров'я державних службовців як морально-етичної складової їх професійної діяльності, розробив рекомендації щодо підтримки психологічного здоров'я через організаційні заходи та програми підтримки. Ірина Галерська вивчала психологічне здоров'я як проблему національної безпеки. Її дослідження підкреслюють важливість психологічної стійкості для забезпечення стабільності та безпеки в державі. Олег Покальчук як соціальний психолог вивчав психологічну стійкість українців під час війни та виявив, що спільний досвід страждань є одним з найсильніших об'єднуючих факторів, що сприяє підвищенню індивідуальної стійкості. Вплив зовнішніх та внутрішніх чинників на психологічну стійкість зумовила вибір теми дослідження.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Мета дослідження є визначення та аналіз факторів, що впливають на психологічну стійкість державних службовців, а також розробка рекомендацій щодо підвищення рівня психологічної стійкості в умовах професійної діяльності

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Протягом багатьох років велика увага в соціумі приділялася природі психологічної стійкості та способам її оцінки. Ранні дослідження стійкості були спрямовані на розуміння того, чому лише деякі люди можуть позитивно реагувати на труднощі, перетворюючи їх на можливість для зростання та нової адаптації [1]. Життя в несприятливих умовах зазвичай включає негативні життєві обставини, які, як відомо, статистично пов'язані з труднощами адаптації [2]. Тоді виникло поняття нещастя як стан страждань, дискомфорту, спричинених труднощами або потенційно травматичною подією [3].

Психологічна стійкість — це динамічний процес, який дозволяють людині знайти новий баланс і розвиватися позитивно у процесі змін [3—4]. В цей час людина розвиває нові навички, знову знаходить почуття особистої ефективності і самовдосконалення. Цей циклічний механізм допомагає реалізувати розвиток в цілому в умовах трансформації навколишнього середовища [2—5]. Вважаємо, що у всіх нас є вроджена схильність до стійкості, яка може дозволити протистояти труднощам й порушенням рівноваги. Дестабілізація життєвої парадигми індивіда надає можливість для поглибленого самоаналізу і переосмислення себе [1—6]. Досвід прозріння і пошуку власних внутрішніх ресурсів призводить до виявлення й зміцнення якостей стійкості: суб'єкт буде застосовувати стратегії, спрямовані на протидію несприятливим умовам допоки не відновить рівновагу: стійкість є результатом та частиною процесу адаптації [2].

Чинники, які уможливають здатність людей справлятися з життєвими негараздами, травмами й стресорами за допомогою динамічного процесу адаптації, спираючись на глибоке пізнання самого себе, залежать від індивідуальних особливостей, сім'ї та соціальних ресурсів. Пропонуємо такі визначення поняттю стійкість, які розкривають його складові: 1) здатність відновлюватися після екстремальних травм, депривацій, загроз або стресу, -відновлюватися після несприятливих обставин як складова підтримки функціонування в стресових умовах [2—4], 2) характеризує швидке або повне відновлення після значного зниження працездатності під впливом стресу [2—6]; 3) внутрішнє відновлення, фундаментальна характеристика нормальної поведінки, а не ознака виняткової сили [1—7], 4) динамічний процес адаптації, на який впливають особистісні особливості, сімейні та соціальні ресурси і який проявляється в позитивному подоланні, контролі та інтеграції [1—8], 5) здатність підтримувати самопочуття, відновлюватися або навіть процвітати в умовах негараздів [2—9], 6) здатність підтримувати добробут, повністю та швидко відновлюватися після несприятливих обставин [3]. 7) унікальна форма компетентного функціонування, яка може проявлятися лише в умовах значних несприятли-

вих обставин [1—2], 8) здатність підтримувати психологічне та фізичне здоров'я, попри вплив травматичної дії (складається з цілей внутрішнього локального рівня, спрямованих на результати-адаптацію та внутрішньоособистісні дії — витримування або опір ситуації в її нинішньому вигляді [3—6]), 9) функціонування в умовах значного ризику або несприятливих обставин [2—5], 10) розширення прав та можливостей — це соціальний процес, спрямований на зовнішні зміни у відносинах, ситуаціях, динаміці, який передбачає зміну поряд з внутрішнім психологічним зрушенням [4—8], 11) демонстрація емоційних, поведінкових або медичних показників, які співставні або перевершують нормативні показники розвитку, поведінкове функціонування чи емоційне самопочуття, попри значні труднощі, пов'язані з проживанням та лікуванням захворювань або порушень розвитку (ці стійкі результати повинні бути зосереджені на позитивному досвіді або збереженні типової траєкторії, можуть включати відсутність негативного досвіду, низький рівень стресу або дисфункції [9—10]), 12) сила та вразливість у поєднанні, розуміння того як адаптуватися до несприятливих умов, вивчаючи захисні процеси та фактори ризику [4]. 13) здорове, адаптивне інтегроване позитивне функціонування протягом довгого часу після несприятливих наслідків [3—7]. Психологічною стійкістю визнаємо здатність швидко оговтатися від психологічних наслідків несприятливої події [3—4], це психічна якість, яка призводить до адаптивного відновлення у складних ситуаціях, попри відчуття болю [2—8], навички, які допомагають ефективно справлятися зі стресом і уникати депресії [1—8]. До таких факторів належать оптимізм, адаптивні методи подолання труднощів, охорони здоров'я та соціальна підтримка з боку колег [1].

Концепція стійкості розуміється нами як універсальна конструкція суспільних процесів, а стрес як неминуче явище [7—8]. Захисні фактори та фактори ризику діють одночасно та динамічно, а ефект є результатом їх взаємодії [2]. Розглядаємо її як ресурс, від якого залежить успіх взаємодії між індивідом та його оточенням. Так, життєрадісні люди завдяки "позитивній еволюції" попри зовнішні умови розвивають здатність поєднувати страждання та психічну вразливість з особистими, сімейними, відносинами та ресурсами, встигаючи розширити їх відповідно до власних потреб [3—4]. Іншими словами стійкість, в тому числі психологічна розглядається нами з позиції 5 "З" (п'яти видів здатності): здатність до відновлення, здатність до функціонування, здатність відновлювати здатність відновлюватися, здатність розвиватися з часом, здатність до позитивної адаптації до життєвих умов.

Термін "стійкість" використовується для позначення різних явищ, починаючи від запобігання порушенням психічного здоров'я до успішної адаптації та швидкого відновлення після життєвих негараздів, а також може включати посттравматичний психологічний ріст. Обставини, які є достатньо стресовими, щоб кинути виклик, але не придушити людину, можуть надати їй можливість набути навичок або виявити якості, які можуть допомогти їй подолати майбутні ризики. Життєстійкість називають свого роду пластичністю, яка впливає на здатність відновлюватися і досягати психосоціальної рівноваги

після несприятливих подій, а також на здатність оговтатися після негараздів. Стійкість людей описується як здатність досягати, зберігати або відновлювати фізичне чи емоційне здоров'я після хвороб або втрат [3—4].

Сучасні суспільства стикаються з викликами, відмінними від тих, що були в минулому. Країни зосереджені на пошуку необхідних інструментів протидії постійним змінам та можливим загрозам, розвиваючи власну здатність протистояти потенційним потрясінням, зокрема таким як політична нестабільність, обмежений бюджет, співпраця з іноземними партнерами, економічна криза, імміграція, зміна клімату, екологічні катастрофи, глобалізація, демографічні зміни, тероризм, пандемія, війна тощо [2—5]. Навіть швидкий технологічний розвиток та інновації можна розглядати як фактори, які мають великий вплив на розвиток суспільства. Державні установи повинні демонструвати високий рівень стійкості, оскільки повинні реагувати на потреби постраждалих соціальних груп, зокрема надаючи допомогу системі охорони здоров'я, вразливим групам населення, які піддаються високому ризику, працівникам, бізнесу, а також проявляти солідарність з іншими державами, які цього потребують [1—7]. Під час кризи державні установи повинні підтримувати всіх членів суспільства, створюючи платформи спілкування між установами та громадянами, захищати не лише тих, хто найбільше ризикує та допомагати в управлінні ситуацією [3—4].

Державне управління має активно реагувати на постійні зміни, які впливають на сучасне суспільство, і продовжувати забезпечувати добробут громадян. Тому державні установи зміцнюють власний потенціал з управління непередбаченими ситуаціями, а саме стаючи стійкими до різних видів потрясінь, прагнуть запропонувати концептуальну основу інституційної стійкості. Отже, чіткість ролей буде позитивно пов'язана зі стійкістю працівників. Наразі в суспільстві панує думка про державних службовців як особливу категорію людей з певними психологічними особливостями та завданнями до підвищення ними професійної підготовки, адже етичні цінності мають першорядне значення для державної служби та обумовлені загальногромадянськими принципами [3]. Це включає заохочення співробітників до інноваційного мислення, сприйняття викликів як можливостей, а конструктивне лідерство буде позитивно асоціюватися з життєстійкістю. Такі організаційні характеристики як бюрократична тяганина, ієрархічні повноваження, відсутність конкретних організаційних цілей часто притаманні адміністративному сектору і можуть негативно позначитися на мотивації самих державних службовців їх а задоволеності роботою [2]. Образ державного службовця часто розглядається як негативним символом корупції, некомпетентності, безконтрольних дій, безкарності за порушення прав, всюдозволеності, підвищена криміналізація та повноважень, низькоефективної роботи [1]. Ці негативні аспекти, закривають для суспільства особистість, формують гештальт чиновників як окремої групи людей, якій відповідальні за негативні наслідки життя в країні [4].

Бюрократичні цінності, відсутність взаємодії із зовнішнім середовищем, авторитарний стиль управління й жорстка субординація відображаються на особистості співробітника та його поведінці. Співробітники, які в

силу особистісних характеристик, специфіки характеру оцінюють себе й власний досвід вище займаної посади, намагаються самостійно знайти нову посаду або інший вид діяльності, який є відповідним їх життєвій стратегії, або припиняють професійний розвиток [9]. Мотивація державної служби [2] від позитивного впливу на соціум, задоволення від роботи в державному секторі підтверджена емпірично і демонструє взаємозв'язок між мотивацією державної служби та ефективністю окремих працівників, між мотивацією та поведінкою [7—9]. Дослідження проводилося з використанням електронного анкетного опитування державних службовців України (N=249 у 2021—2023 рр., переважна частка питань передбачала більше як одну відповідь, а структурування за блоками забезпечило розкриття взаємозв'язку психологічної стійкості державних службовців, внутрішніх установок та умов середовища — рис. 1).

Центральне місце в системі соціокультурних та психологічних цінностей державних службовців відводиться їх сумлінному і високопрофесійному виконанню службових обов'язків (рис. 1). Понад 50% чиновників відзначають невідповідність професійної кваліфікації займаним посадам, а професійну компетентність як фактор кар'єрного зростання, кожен другий співробітник вважає, що розвиток професійних якостей має негативну динаміку, а наука про державну службу недостатньо задіяна. Ситуація наразі ускладнилася в силу зовнішніх викликів, що знижує ступінь емоційної включеності в командну роботу [3—6], підвищує "вміння працювати з документами", "контролювати хід виконання управлінських рішень", "вести службові переговори з використанням засобів комунікації". Значна частина державних службовців зазначають, що не володіють достатніми організаційними технологіями, потребують творчого, ініціативного та неформального ставлення до виконання службових обов'язків. Серед соціокультурних і психологічних детермінант державної служби значення набувають такі характе-

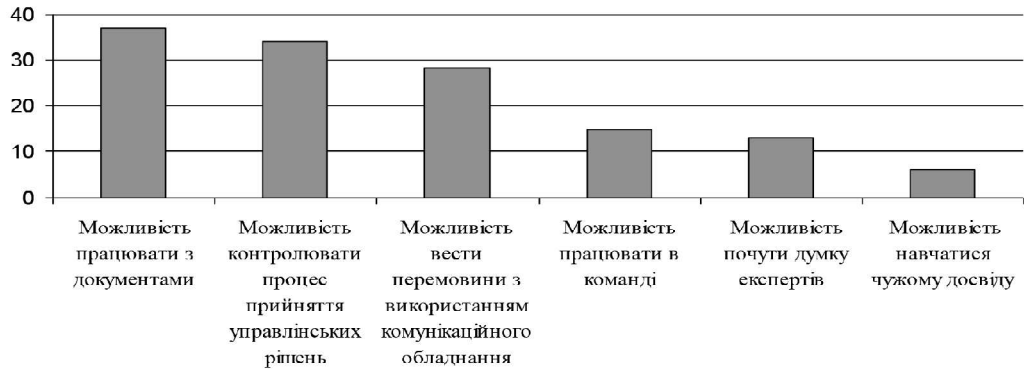


Рис. 1. Цінності поведінки державних службовців, %

Джерело: власні дослідження.

ристики співробітників як здатність самостійно розвивати власний професійний, службовий та творчий потенціал, освоювати і застосовувати інноваційні управлінські технології (рис. 2). Для досвідчених державних службовців оцінка колег стає параметром розвитку. Виконання власних службових обов'язків співробітниками найчастіше здійснюється за вказівкою безпосереднього керівника (71%), нормативними правовими актами (64%), діючими інструкціями (53%), регламентами тощо (рис. 3).

Встановлена пряма залежність між ефективним виконанням завдань й ступенем сприятливості клімату в управлінських структурах, що відображається на рівні стресу, а також інших характеристиках колективу державного апарату. Водночас, у деяких галузях державного управління відсутні розроблені критерії оцінки ефективності праці та результативності роботи державних службовців. Критерії, на які орієнтується більшість державних службовців, є кількісними показниками сприйняття служби, своєчасність прибуття до місця ро-

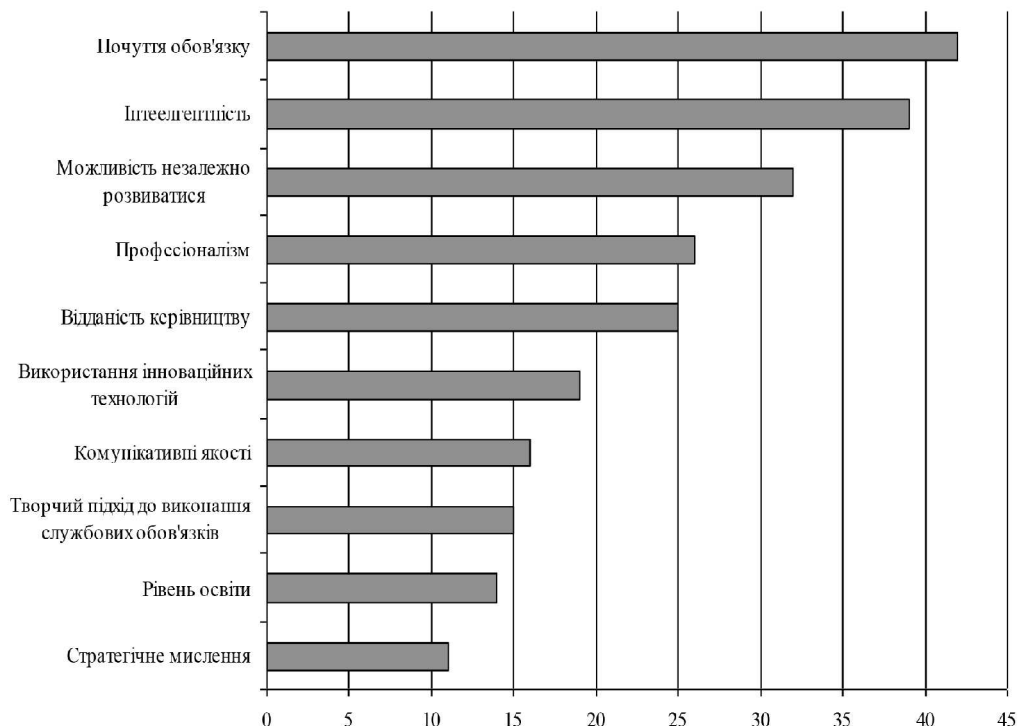


Рис. 2. Риси успішних у кар'єрі співробітників державної служби, %

Джерело: власні дослідження.

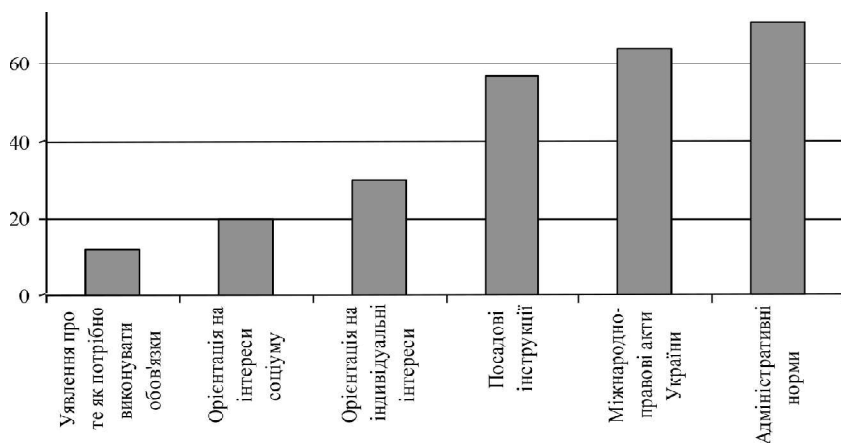


Рис. 3. Державні службовці під час виконання службових обов'язків

Джерело: власні дослідження.

боти, дотримання правил внутрішнього розпорядку тощо, що засвідчить про формалізацію організаційної культури.

налу, не сприяючи його авторитету серед суспільства, що супроводжується можливістю використання адміністративного ресурсу у власних цілях (рис. 4), що може супроводжуватися примусовим характером таких рішень і викликати дисфункціональні прояви.

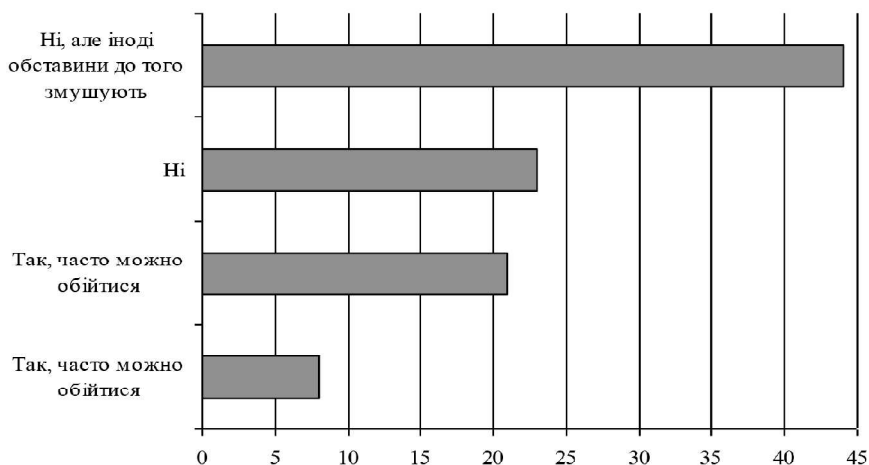


Рис. 4. Оцінка можливості використання державними службовцями адміністративного ресурсу у власних інтересах, %

Джерело: власні дослідження.

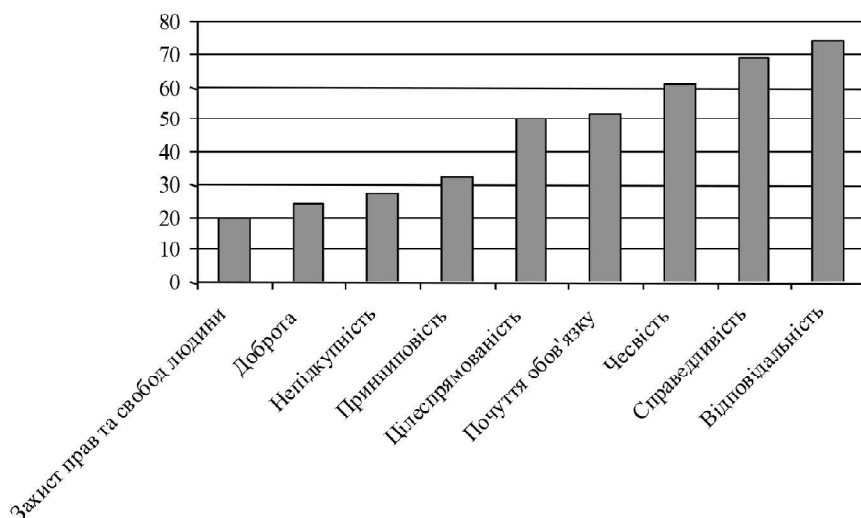


Рис. 5. Морально-етичні цінності сучасного державного службовця

Джерело: власні дослідження.

Згідно з результатами дослідження, нестабільність організаційних структур й часта реорганізація державних органів негативно позначаються на соціально-психологічній ситуації та ефективності роботи співробітників. Попре часті негативні відгуки громадськості про їх професійну діяльність, державні службовці відзначають неухильне зростання ефективності виконання власних посадових обов'язків. Ситуація в країні ілюструє формальне обмеження чиновників, а їх соціально-психологічний портрет визначає "бюрократичний" характер службової поведінки, що на думку самих державних службовців, є нормою для сучасного державного апарату, забезпечує стабільність персо-

наліз етичних проблем державної служби як основи формування організаційної культури, засад становлення психологічної атмосфери в колективах дозволив виявити такі моральні якості як справедливість, непідкупність, повага прав і свобод громадян, принципівості тощо (рис. 5), де в рейтингу морально-етичних цінностей "чесність" є на третьому місці, "принциповість" й "непідкупність" — на шостому й сьомому, відповідно, тоді як лише двоє з десяти державних службовців схильні "поважати права і свободи людини і громадянина".

Негативний потенціал соціально-психологічного клімату на державній службі викликає у службовців серйозну стурбованість (35% респондентів оцінили свій стан як нестабільний, тоді як 40% прагнуть вищої посади, 48% опитаних пов'язують роботу в органах влади з перспективами у кар'єрі, а 44% — виявляють бажання на таку можливість (рис. 6). При цьому державні службовці серед найвагоміших чинників зниження потенціалу соціально-психологічного клімату та підвищення психологічного стресу в органах державної влади вважають ухилення від відповідальності (40%), відсутність чітких критеріїв оцінювання результатів діяльності (23%), невідповідність рівня кваліфікації виконуваним обов'язкам (20%), слабкий зв'язок між освітою та кар'єрним

зростанням (18%) (рис. 7). Попри усталений "бюрократичний" характер офіційної поведінки співробітники органів державної влади не прагнуть змінити цю обставину і відзначають позитивні сторони цього моменту. Адміністративний ресурс та орієнтація співробітників використовувати його залишається важливою складовою державної служби, що породжує корупцію за одночасного зниження психологічної стійкості державних службовців.

Одним з важливих особистих і професійних якостей, властивих державним службовцям, є професіоналізм. В умовах усталеної стійкої тенденції зростання недовіри громадян до інститутів державної влади і, зокрема, до державної служби, такі особистісні якості державних службовців, як відповідальність, справедливність, чесність, почуття обов'язку, займають основні позиції серед важливих моральних якостей державного службовця.

Функціональна адаптація державних службовців до несприятливих умов може бути полегшена або ускладнена взаємодією між внутрішніми захисними факторами та факторами ризику. Досліджуючи захисні фактори, що дозволяють реалізувати стійку поведінку, ми можемо виділити наступні категорії: когнітивна гнучкість, позитивний вплив та оптимізм, гумор, прийняття, активне подолання, релігія чи духовність, альтруїзм, соціальна підтримка, зразки для наслідування, фізичні вправи, здатність відновлюватися після негативних подій та щеплення від стресу. Найвищі показники демонструють приклади соціальної поведінки в інтересах інших, колективна свідомість та чисті помисли, як приклад, представники місцевого самоврядування відповідно до концепції "Родова садиба".

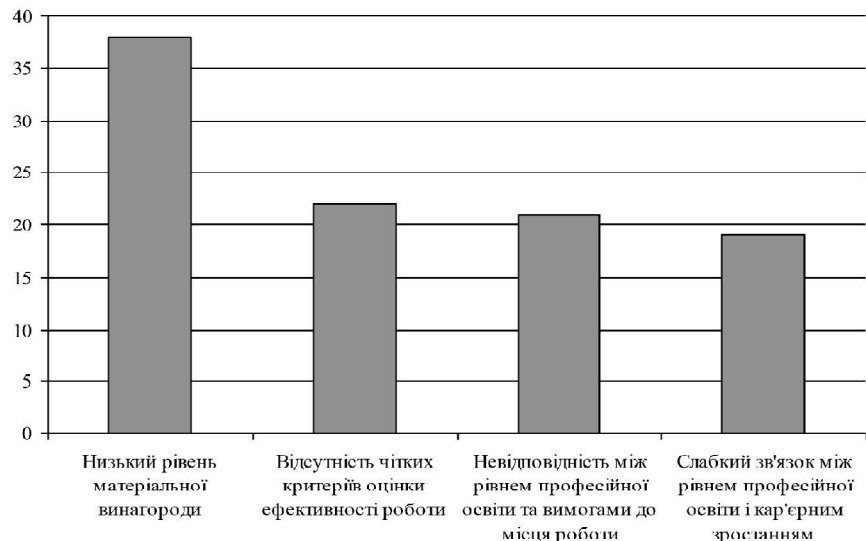


Рис. 6. Головні причини незадоволеності державних службовців виконанням службових обов'язків, %

Джерело: власні дослідження.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

1. Згідно з проведеним дослідженням, можна стверджувати, що психологічна стійкість — це здатність позитивно адаптуватися до життєвих умов. Це динамічний процес, що розвивається з часом і передбачає певний тип адаптивного функціонування, який, зокрема, дозволяє стикатися з труднощами, відновлюючи початкову рівновагу або відновлюючи можливості для зростання. Він передбачає здатність зберігати спроможність попри перешкоди та зміни. Це спроможність із зав'язанням справлятися із труднощами, які виникають в різних сферах життя, зберігаючи продуктивну самосвідомість та власну позицію узгоджену із проектом особистісного зростання. Наполегливе ставлення до життя дозволяє задіяти власні ресурси для відновлення після пережитих несприятливих умов, відновлюючи стан особистої рівноваги. Останнє варіюється від людини до людини.

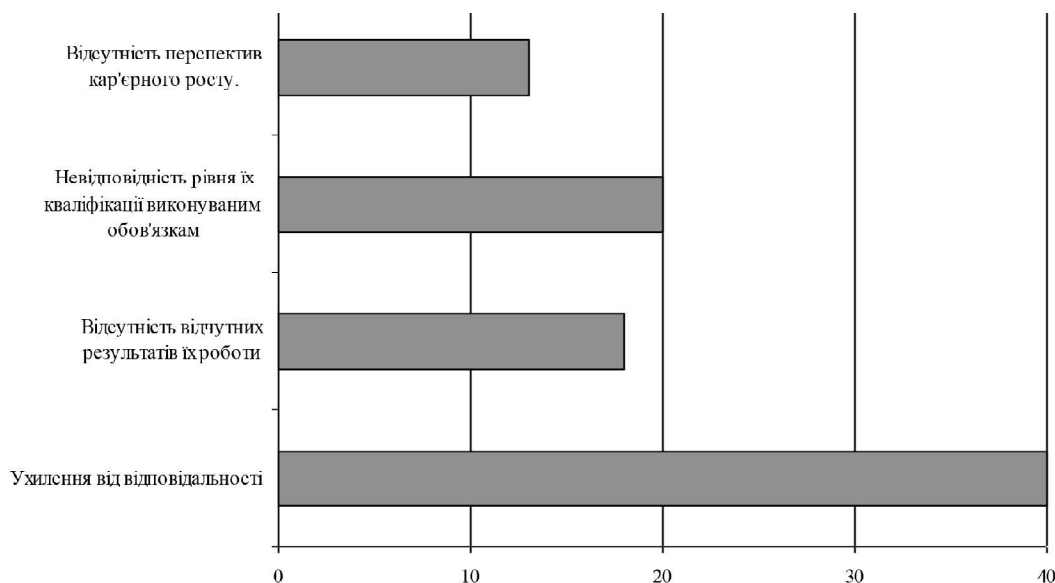


Рис. 7. Головні чинники зниження психологічної стійкості державних службовців, %

Джерело: власні дослідження.

ни та її обов'язків (профорієнтаційних, соціальних, професійних, емоційних, тощо). Завдяки проявам психологічної стійкості, пов'язаним з частковими цілями, індивід стає наполегливішим у прагненні до самореалізації.

2. Соціокультурні та психологічні детермінанти державної служби характеризують внутрішні установки та умови зовнішнього середовища співробітників органів влади. За допомогою методу анкетного опитування встановлено, що в етико-моральних підходах та моделях поведінки співробітників переважає лояльність до вищих посадових осіб і органів. Домінуючими орієнтирами професійної діяльності державних службовців стали чітка ієрархія й субординація, обов'язкове підпорядкування наказам та розпорядженням вищих структур. Трансформація державної служби з позиції підвищення її морально-етичного аспекту, залучення технологій управління персоналом з бізнесу (стратегічний менеджмент, залежність заробітної плати від ефективності діяльності, гнучка система доплат та бонусів, підвищення професіоналізму) дозволять не лише підвищити її престиж, а й створити сприятливий імідж державного службовця у суспільстві, знизити рівень корупції в органах влади.

Література:

1. Акімов О. О. Концептуальні основи системогенезу професійної діяльності державних службовців в Україні: Монографія. Київ: "Центр учбової літератури", 2019. 370 с.
2. Арефніа С. Основні напрямки практичної психолого-педагогічної роботи із синдромом вигорання в службовців державних органів влади. Теорія і практика сучасної психології. 2018. № 3. С. 81—86.
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. URL: [https://doi.org/10.32689/2523-4625-2023-2\(68\)-5](https://doi.org/10.32689/2523-4625-2023-2(68)-5).
4. Євдокімова О. О. Специфіка формування психологічної стійкості у поліцейських у процесі професійної підготовки. Підготовка поліцейських в умовах реформування системи МВС України: збірник наукових праць. Харків: ХНУВС, 2018. С. 63—66.
5. Нестеренко Л. Психологічні особливості здійснення професійної комунікації державними службовцями. Вісник НАДУ. 2005. № 2. С. 438—444.
6. Серьогін С., Соколовський С., Шипко А. Психологічне здоров'я як фактор ефективності професійної діяльності державного службовця: зарубіжний досвід. URL: <http://www.dridu.dp.ua/zbirnik/2009-02/09ssmszd.pdf>.
7. Хомаківський Є. І., Якобчук В. П., Захаріна О. В., Плотнікова М. Ф., Іванюк О. В. Формування європейської системи Q-менеджменту в децентралізованих громадах. Наукові Горизонти, Scientific Horizons, 2019. № 3 (76). С. 10—18. DOI: 10.33249/2663-2144-2019-76-3-10-18
8. Войтенко А. Б., Якобчук В. П., Мосієнко О. В., Плотнікова М. Ф. Публічні інтереси в галузевому управлінні ресурсами та кадровим забезпеченням. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2024. № 1. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2156.2024.1.7>

9. Войтенко А. Б., Хомаківський Є. І., Мосієнко О. В., Плотнікова М. Ф. Соціально-економічні та організаційно-психологічні засади кадрового забезпечення діяльності державної служби. Інвестиції: практика та досвід. 2024. № 1. С. 110—117. DOI: 10.32702/2306-6814.2024.1.110

10. Мосієнко О.В., Плотнікова М.Ф. Прийняття управлінських рішень на основі рефлексії. Наукові перспективи. 2024. № 1 (43). С. 496—502.

References:

1. Akimov, O.O. (2019), *Kontseptual'ni osnovy systemohenezu profesijnoi diial'nosti derzhavnykh sluzhbovtstv v Ukraini* [Conceptual bases of systemogenesis of professional activity of civil servants in Ukraine], Center for educational literature, Kyiv, Ukraine.
2. Arefniia, S. (2018), "Main directions of practical psychological and pedagogical work with burnout syndrome in public authorities", *Teoriia i praktyka suchasnoi psykholohii*, vol. 3, pp. 81—86.
3. Vesel's'ka, M. (2023), "Psychological stability of public servants during professional activity in wartime", *Naukovi pratsi Mizhrehional'noi Akademii upravlinnia personalom. Politychni nauky ta publichne upravlinnia*, vol. 2 (68), pp. 37—40. URL: [https://doi.org/10.32689/2523-4625-2023-2\(68\)-5](https://doi.org/10.32689/2523-4625-2023-2(68)-5).
4. Yevdokimova, O.O. (2018), "Specifics of formation of psychological stability in police officers in the process of professional training", *Pidhotovka politsejs'kykh v umovakh reformuvannia systemy MVS Ukrainy* [Training of police officers in the context of reforming the system of the Ministry of Internal Affairs of Ukraine], KhNUVS, Kharkiv, Ukraine, pp. 63—66.
5. Nesterenko, L. (2005), "Psychological peculiarities of the implementation of a professional communications by civil servants", *Visnyk NADU*, vol. 2, pp. 438—444.
6. Ser'ohin, S. Sokolovs'kyj, S. and Shypko, A. (2009), "Psychological health as a factor of efficiency of professional activity of a public servant: foreign experience", available at: <http://www.dridu.dp.ua/zbirnik/2009-02/09ssmszd.pdf> (Accessed 25 Dec 2024).
7. Khodakivsky, Ye. Yakobchuk, V. Zakharina, O. Plotnikova, M. and Ivanyuk O. (2019), "Formation of the European system of Q-management in decentralized communities", *Scientific Horizons*, vol. 3, pp. 10—18. DOI: 10.33249/2663-2144-2019-76-3-10-18
8. Vojtenko, A.B. Yakobchuk, V.P. Mosiienko, O.V. and Plotnikova, M.F. (2024), "Public interests in sectoral resource and human resources management", *Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok*, vol. 1. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2156.2024.1.7>
9. Vojtenko, A.B. Khodakivs'kyj, Ye.I. Mosiienko, O.V. and Plotnikova, M.F. (2024), "Socio-economic and organizational-psychological bases of personnelsupport for the activities of the civil service", *Investytsii: praktyka ta dosvid*, vol. 1, pp. 110—117. DOI: 10.32702/2306-6814.2024.1.110
10. Mosiienko, O.V. and Plotnikova, M.F. (2024), "Making managerial decisions based on reflection", *Naukovi perspektyvy*, vol. 1 (43), pp. 496—502.

Стаття надійшла до редакції 09.01.2025 р.