

**ПСИХОЛОГІЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОФЕСІЙНОГО БЛАГОПОЛУЧЧЯ
АКАДЕМІЧНИХ ПРАЦІВНИКІВ: КЛЮЧОВІ АСПЕКТИ ТА СТРАТЕГІЇ**

Войтенко О. В. кандидат психологічних наук,
доцент, доцент кафедри психології
Державний торговельно-економічний університет
<https://orcid.org/0000-0002-9407-4574>

У статті наведено основні напрямки роботи з психологічного забезпечення професійного благополуччя академічних працівників закладів вищої освіти, визначені за результатами емпіричної верифікації мотиваційно-ціннісної моделі, згідно з якою професійне благополуччя розглядається як інтегрований стан, що формується у зв'язку з тим, наскільки у професійній діяльності реалізовано потреби особистості, з урахуванням індивідуальних цінностей і смислів.

Ключові слова: професійне благополуччя особистості; мотиваційно-ціннісна модель професійного благополуччя; академічний персонал; психологічне забезпечення; стратегії управління; організаційна культура.

Вступ. Створення культури благополуччя в організації – це не просто модна тенденція сьогодення, це фундаментальна потреба сучасної робочої сили. Постійне зростання рівня стресу на робочому місці кидає виклик не лише працівникам, але й організаціям. Захворювання та розлади психічного здоров'я, пов'язані зі стресом, досягли сьогодні рекордно високого рівня, здійснюючи відчутний негативний вплив на якість роботи, продуктивність працівників і загальний моральний стан в організаціях по всьому світу, що призводить до суттєвих економічних витрат. За оцінками Всесвітньої організації охорони здоров'я та Міжнародної організації праці (United Nations News 2022), щорічно через стрес і тривожність втрачається 12 мільярдів робочих днів, що обходиться світовій економіці майже в 1 трильйон доларів. Ця приголомшуюча цифра підкреслює актуальність проблеми психологічного забезпечення професійного благополуччя працівників, яка залишається недостатньо вивченою як у вітчизняній, так і в західній психології через складність самого феномену професійного благополуччя, а також багатоманіття наукових підходів до його розуміння, що унеможливають уніфікацію психологічного механізму формування та збереження професійного благополуччя працівників. У науковій літературі представлено вкрай мало досліджень, які б розглядали питання організаційних програм втручання для підтримки благополуччя працівників у

професійному контексті та оцінку ефективності їх реалізації. Тому наразі існує нагальна потреба в розробці та впровадженні комплексних науково-обґрунтованих програм психологічного забезпечення професійного благополуччя працівників в організаціях, зокрема, в закладах вищої освіти.

Метою дослідження є визначення ключових аспектів і стратегій психологічного забезпечення професійного благополуччя академічних працівників закладів вищої освіти.

Теоретичне підґрунтя. Підтримка професійного благополуччя працівників вимагає комплексного підходу, який виходить за межі індивідуальних ресурсів саморегуляції та спрямований на створення підтримуючого робочого середовища. Впровадження комплексної програми психологічного забезпечення професійного благополуччя працівників має бути стратегічною організаційною ініціативою, спрямованою на всіх організаційних рівнях на підвищення задоволеності працівників роботою, їх мотивації та продуктивності, зниження плинності кадрів. Згідно з мотиваційно-ціннісною моделлю (Войтенко, 2024) збереження професійного благополуччя передбачає підтримку врівноваженого стану між потребами, цілями, цінностями та можливостями їх реалізації завдяки ціннісно-смісловій саморегуляції та, відповідно, задоволеність різними аспектами професійної діяльності та роботою в цілому. Комплексна програма психологічного забезпечення професійного

благополуччя працівників в межах цієї моделі має передбачати допомогу у відновленні стану рівноваги в разі порушення професійного благополуччя; у формуванні навичок, що сприяють підвищенню загальної ефективності в реалізації власних прагнень (навички саморегуляції, розвиток механізмів подолання стресу, навчання ефективному цілепокладанню, активізація внутрішніх ресурсів), а також сприяти створенню зовнішніх умов для профілактики порушень професійного благополуччя.

Методи дослідження. Специфіка мети дослідження зумовила доцільність використання комплексу методів, зокрема, загальнонаукових теоретичних (аналіз, узагальнення, систематизацію та порівняння наукових даних), емпіричних (опитування) і математико-статистичних. Відповідно до мети цього дослідження був застосований метод поперечного зрізу з використанням Шкали задоволеності роботою (JSS) П. Спектора (Spector, 2022). Опитувальник дозволяє визначити відношення працівника до своєї роботи за дев'ятьма параметрами: заробітна плата, визнання (грошові та нематеріальні заохочення за трудові досягнення), колеги (задоволеність колективом), робочі умови (внутрішні правила, бюрократичні перешкоди), керівництво (безпосередній керівник), додаткові пільги, просування (можливість кар'єрного зростання), характер роботи (зміст виконуваних задач) і спілкування (інформування з робочих і загальних питань), також отримати оцінку загальної задоволеності своїм положенням в організації. Кожен аспект оцінюється по чотирьох пунктах, і по всіх пунктах вираховується загальна оцінка. Використовується формат сумарної рейтингової шкали з шістьма варіантами відповідей на кожен пункт у діапазоні від «повністю не згоден» до «повністю згоден». Автором представлені високі показники психометричних властивостей шкали (Spector, 2022).

Для характеристики спостережень було розраховано описову статистику (середнє арифметичне значення, мода, стандартне відхилення, дисперсія). Розрахунки проводились в SPSS Statistics 23.0. В опитуванні взяли участь 167 респондентів.

Результати і обговорення. Перший крок у розв'язанні проблеми благополуччя на роботі – визнати, що керівники закладів вищої освіти можуть бути частиною рішення. Формування культури благополуччя в будь-якій організації не відбувається автоматично, для цього потрібні певні наміри, зусилля, інструменти та інвестиції, тому включення керівників організації в ці ініціативи є вкрай важливим. Активна залученість вищого керівництва в процес сприяє більшій підтримці на всіх організаційних рівнях. Ми пропонуємо перелік ресурсів і заходів, які можна інтегрувати в комплексну програму психологічного забезпечення професійного благополуччя для реалізації на рівні керівництва закладів вищої освіти.

1) Впровадження предиктивної аналітики, що дозволяє організації передбачити потенційні проблеми з благополуччям і завчасно розробляти втручання, адаптувати свої стратегії для розв'язання конкретних проблем працівників, і сприяє цілеспрямованому підходу до їх професійного благополуччя.

В оцінці професійного благополуччя є незамінними самозвітні виміри, враховуючи його суб'єктивну природу (Войтенко, 2023). У нашому дослідженні для діагностики професійного благополуччя шкала була застосована шкала П. Спектора (2022), яка містить самозвіт стосовно різних аспектів професійної діяльності (наприклад, «Я задоволений можливостями зростання зарплати»), сумарна оцінка яких дозволяє отримати також загальне уявлення про професійне благополуччя працівників у цілому. Шкала є короткою, зручною у використанні та обробці результатів, тому може бути рекомендованою як скринінг-опитувальник для експрес-діагностики професійного благополуччя академічних працівників. На прикладі застосування цієї шкали можна розглянути процедуру аналізу одержаних даних. У таблиці 1 представлені результати опитування академічних працівників ЗВО м. Києва (N=167).

У перекладі на сумовані оцінки за субшкалами з чотирьох пунктів із діапазоном від 4 до 24 балів оцінки від 4 до 12 означають незадоволеність, від 16 до 24 – задоволеність, а від 12 до 16 – амбівалентність. Для суми із 36 пунктів, де можливі бали варіюються від 36 до 216,

Питання психології

діапазони складають від 36 до 108 – для незадоволеності, від 144 до 216 – для задоволеності та від 108 до 144 – для амбівалентності.

Таблиця 1

Описова статистика за шкалами опитувальника задоволеності роботою П. Спектора (JSS) (N=167)

Шкали	Range	Min	Max	Mean μ	Mode Mo	Standard deviation	Dispersion S^2
Оплата	15	5	20	12,20	10	4,066	16,533
Просування	19	4	23	14,23	16	4,374	19,129
Керівництво	17	7	24	19,64	24	3,711	13,774
Додаткові пільги	16	4	20	12,56	13	3,931	15,453
Умовні винагороди	12	7	19	13,49	13	2,824	7,974
Умови роботи	15	5	20	10,92	12	3,476	12,084
Колеги	13	11	24	18,28	20	2,991	8,948
Характер роботи	14	10	24	17,84	19	3,424	11,723
Комунікація	16	8	24	17,62	20	3,739	13,983
Загальне задоволення роботою	109	87	196	136,77	117	24,113	581,454

Як видно за даними таблиці, в діапазоні чітко визначеної незадоволеності ($\mu=10,92$) перебувають результати оцінки академічними працівниками умов роботи (соціальний пакет; бюрократичні перешкоди, що заважають прагненню добре виконати роботу; кількісна перевантаженість; паперова тяганина). Показовим для аналізу також є відносно низький рівень дисперсії даних за цією субшкалою ($S^2=12,084$), що вказує на відсутність значних відмінностей між оцінками респондентів. Подібна однотайність в думках досить численної вибірки працівників (N=167) є відображенням об'єктивного стану речей, що вимагає негайного реагування з боку керівництва закладу освіти.

У діапазоні амбівалентності перебувають оцінки оплати праці (розмір оплати, частота та можливості підвищення оплати) ($\mu=12,20$) та додаткових пільг (наявність та величина соціального пакету та бонусів) ($\mu=12,56$), але середні значення за цими субшкалами межують із незадоволеністю. До того ж за субшкалою «Оплата праці» найбільшу частоту має незадовільна оцінка (Mo=10). Тривожну увагу також привертає низька оцінка («скоріше незадоволений, ніж задоволений») умовних винагород (належне визнання за добре зроблену роботу; відчуття, що роботу цінують; належна винагорода вкладених зусиль) ($\mu=13,49$). Низький рівень дисперсії даних за цією субшкалою ($S^2=7,974$) вказує на системну зневагу до досягнень працівників в освітній організації. Низькі показники задоволеності

виявленими аспектами професійної діяльності є маркером потенційних проблем із професійним благополуччям, свідчать про необхідність своєчасного втручання та визначають напрямки коригувальної та профілактичної роботи.

2) Зміна стратегій управління персоналом, які включають впровадження програм навчання та психологічної просвіти керівників підрозділів з питань професійного благополуччя.

Всесвітня організація охорони здоров'я (World Health Organization, 2022) визначає чинники, які можуть викликати стрес, як ризики для психічного здоров'я, та рекомендує для усунення цих ризиків проводити спеціальне навчання керівників з метою підвищення їх здатності запобігати виникненню стресових ситуацій на робочому місці та реагувати на потреби працівників. Кожен працівник стикається зі стресовими ситуаціями на робочому місці: від надмірного навантаження та нереалістичних очкувань продуктивності до токсичних керівників і авторитарного тиску, пов'язаного з роботою, що може негативно вплинути на професійне благополуччя. Але за умов всеосяжного фокусу на благополуччі працівників місце роботи може бути також плідним середовищем для професійного розвитку, самореалізації та визнання; а значній частині стресу, пов'язаного з роботою, можна запобігти. Серед багатьох інших переваг достойна робота надає не лише засоби для існування, але також почуття впевненості, цілі та досягнення, можливість для позитивних відносин та залучення до спільноти.

Розуміючи прагнення працівників і створюючи сприятливе для їх реалізації середовище, керівники можуть сприяти формуванню культури, яка ставить професійне благополуччя в пріоритет і, таким чином, підвищує мотивацію кожного працівника та продуктивність організації в цілому (Chang, 2024).

Управлінське лідерство має вирішальне значення для створення сприятливого для професійного благополуччя робочого середовища (Voitenko et al., 2024), тому крім базових керівних компетенцій керівники потребують цілісного розуміння психологічної природи професійного благополуччя та шляхів його збереження. Спеціальні психоедукаційні програми необхідні для розширення обізнаності й озброєння керівників підрозділів спеціальними навичками для підтримки професійного благополуччя своїх працівників. Сприятливе середовище можна створити тільки цілеспрямовано, за допомогою керівників, які пройшли навчання з питань професійного благополуччя, мають інтелектуальні ресурси та відповідну мотивацію. Тож, є сенс уповноважити керівників захищати професійне благополуччя своїх працівників та професійно винагороджувати їх за це.

3) Забезпечення психологічного супроводу академічних працівників у процесі реалізації професійної діяльності через створення психологічної служби, відповідної особливостям освітньої організації.

Створення умов для сприяння професійному благополуччю відповідає державній політиці України в сфері охорони психічного здоров'я (Закон України, 2025). Ініціативи щодо забезпечення професійного благополуччя працівників повинні враховувати важливість підтримки їх індивідуальних внутрішніх ресурсів для збереження рівноваги в професійному середовищі та передбачати створення системи індивідуального психологічного консультування та надання спеціалізованої допомоги в закладах вищої освіти. Підвищенню доступності психологічної допомоги сприятиме заснування Психологічної служби або Центру ментального здоров'я (Наказ МОЗ України, 2024), сфера діяльності яких могла б

включати психологічне консультування з питань професійного благополуччя, психологічну корекцію в разі необхідності, психологічну просвіту з метою профілактики подальших розладів і психологічний супровід учасників освітнього процесу. Індивідуальні консультації та послуги підтримки пропонують працівниками ресурс для вирішення особистих та професійних проблем в умовах збереження конфіденційності.

Для підвищення ефективності роботи психологічної служби та запобігання стигматизації та несвоєчасному зверненню по професійну допомогу, а також з урахуванням того, що працівники часто демонструють низьку мотивацію до зміни свого способу життя, необхідний розвиток системи популяризації професійного благополуччя та профілактики його порушень. Популяризація професійного благополуччя може відбуватись за рахунок впровадження на регулярній основі заходів профілактики, спрямованих на підвищення психологічної компетентності академічного персоналу, зокрема, онлайн- і офлайн-тренінгів щодо розвитку професійної самоефективності, ефективного цілепокладання, пошуку внутрішніх ресурсів, розвитку комунікативного потенціалу, формування конструктивної копінг-поведінки та ін. Розвиваючі та профілактичні втручання можуть бути особливо цінними, враховуючи їх потенціал у допомозі великій кількості людей до виникнення проблем. Важливим у цьому контексті є постійний моніторинг психологами закладу освіти тенденцій, ознак зниження професійного благополуччя, ризиків емоційного вигорання для своєчасного реагування та планування превентивних заходів.

4) Адаптація програми забезпечення професійного благополуччя працівників щодо задоволення конкретних прагнень різних груп працівників на основі проведеної аналітики.

Успіх ініціатив щодо забезпечення професійного благополуччя працівників залежить від здатності адаптуватися та розвиватися у відповідь на динамічні потреби робочої сили (Maddox-Daines, 2023). Дослідники підкреслюють важливість

постійної оцінки та вдосконалення програм забезпечення благополуччя, приділяючи особливу увагу створенню механізмів зворотного зв'язку, здобуттю уроків із ефективності програм та адаптації ініціатив до мінливих потреб робочої сили.

Кожен працівник індивідуальний і має свої унікальні потреби, тому важливо відслідковувати та аналізувати зворотний зв'язок, щоб програми залишалися актуальними. Механізми зворотного зв'язку на робочому місці – це структуровані процеси та системи, призначені для полегшення обміну інформацією між працівниками та керівництвом про результати роботи, поведінку та робоче середовище, спрямовані на сприяння постійному вдосконаленню та узгодженню з цілями організації. Зворотний зв'язок може бути анонімним або публічним. Існує багато різних типів механізмів зворотного зв'язку з працівниками, які організації можуть використовувати для збору даних щодо задоволеності різними аспектами професійної діяльності. Найбільш поширеними механізмами є наступні (Mamula et al., 2020): 1) Опитування є одним із найпопулярніших методів збору відгуків працівників, які надають цінну інформацію для покращення робочого місця та підвищення задоволеності роботою. 2) Огляди продуктивності представляють собою періодичні зустрічі керівників з працівниками та обговорення їх продуктивності за певний період, що дає можливість виявити області професійної діяльності, в яких працівники потребують покращення. 3) Групові обговорення – це ще один ефективний спосіб обміну думками та переживаннями відносно професійної діяльності. Цей метод можна використовувати в різних умовах, таких як збори робочого підрозділу або загальні збори трудового колективу. Групові обговорення надають можливість зібрати дані по різних темах, від динаміки команди до загального рівня задоволеності роботою. 4) Інтерв'ю при звільненні проводяться, коли працівник залишає організацію, і передбачає відгук працівника про його досвід роботи в організації. Такий тип відгуків допомагає роботодавцям виявити проблеми в організації. 5) Оцінка «360 градусів» проводиться шляхом збору

відгуків із кількох джерел, включаючи керівників підрозділів, колег і підлеглих для отримання більш об'єктивної інформації.

Отже, ефективне впровадження програм забезпечення професійного благополуччя працівників вимагає глибокого розуміння їх потреб. Для підтримки актуальності програм роботодавці повинні адаптувати ініціативи для задоволення конкретних потреб різних груп працівників, гарантуючи, що зусилля щодо професійного благополуччя знайдуть відгук у всіх. Регулярне оновлення програм забезпечення професійного благополуччя на основі інформації, отриманої від працівників, допомагає підтримувати інтерес і залученість до запропонованих керівництвом заходів.

5) Систематична оцінка ефективності та вдосконалення заходів по забезпеченню благополуччя.

Оцінка рівня професійного благополуччя працівників у даному випадку дозволяє оцінити ефективність заходів, реалізованих у межах комплексної програми психологічного забезпечення професійного благополуччя, і в разі необхідності скоригувати прийняті цілі та завдання програми. Моніторинг ефективності ініціатив щодо забезпечення професійного благополуччя працівників вимагає розгляду як короткострокових, так і довгострокових результатів. Хоча декі переваги, такі як зниження стресу, можуть бути помітними в короткостроковій перспективі, довгостроковий вплив на такі фактори, як, наприклад, плинність кадрів і загальна культура на робочому місці, потребує часу, щоб проявитись. Організації повинні дотримуватись балансу при оцінці як негайних, так і стійких результатів. Оцінка результатів має відбуватись як з точки зору задоволеності потреб працівників та їх професійного благополуччя, так і з точки зору організаційних результатів.

Низький рівень задоволеності певними аспектами професійної діяльності свідчить про наявність нереалізованих прагнень академічних працівників, на які треба звернути увагу. Для підвищення професійного благополуччя працівники потребують реальних умов, які відкривають можливість використовувати та розвивати свої здібності; перспективи зростання та

впевненості у сприянні їх трудовій діяльності, службовому просуванню і професійному зростанню; здорових та безпечних умов праці; відповідної прийнятним у країні стандартам достатку оплати, диференційованої оплати з урахуванням значущості та складності різних видів роботи; соціальної захищеності, гарантії законних прав, захищеності від втручання в особисте життя та свавілля адміністрації; сприятливого клімату для встановлення та підтримки нормальних міжособистісних відносин на основі довіри та взаєморозуміння, для соціального партнерства та розширення організаційної демократії; оптимальності в організації роботи, при якій праця не забирає час, призначений для відпочинку та дозвілля, сімейних відносин та особистісного зростання. Задоволеність працівників даними аспектами також значно підвищує робочу мотивацію та продуктивність (Chang, 2024).

Викладач вищої школи, як творчо мисляча, мотивована на досягнення успіху, соціально-активна особистість, для різнобічної реалізації себе і своїх прагнень потребує розширення прав і можливостей у професійному просторі. Розширення прав і можливостей працівників належить до повноважень і свобод, які організація надає своїм працівникам у прийнятті рішень і самостійному виконанні необхідних кроків для досягнення цілей, що сприяє задоволенню потреб в автономії, повазі, компетентності та, відповідно, збереженню професійного благополуччя. На це вказує й аналіз міжнародної практики впровадження корпоративних програм благополуччя. Надання працівникам більшого контролю над своєю роботою вважається кращим способом оптимізувати продуктивність та принести користь організації (Ashok, 2019). Впровадження програм забезпечення професійного благополуччя демонструє відданість організації своїм працівникам і тим самим підвищує почуття приналежності та цінності, що сприяє більшій задоволеності працівників роботою.

Висновки. Отже, для сприяння професійному благополуччю академічних працівників з боку керівництва закладу

вищої освіти є доцільною зміна підходів до формування організаційної політики та практики, системи планування та формування організаційної культури. При формуванні стратегічних завдань організація повинна виходити із першорядного значення людини з її потребами та цінностями, стимулювання задоволення яких виступає основою професійного благополуччя працівників і, відповідно, їх мотивації та продуктивності. Стратегії управління персоналом в закладі вищої освіти повинні передбачати розширення прав і можливостей персоналу; реалізацію програм навчання та підвищення обізнаності працівників та керівництва з питань професійного благополуччя; забезпечення психологічного супроводу академічних працівників у процесі реалізації професійної діяльності через створення психологічної служби, відповідної особливостям освітньої організації; впровадження предиктивної аналітики, що дозволяє організації передбачити потенційні проблеми з благополуччям і завчасно розробляти втручання, адаптувати свої стратегії для розв'язання конкретних проблем працівників і сприяння цілеспрямованому підходу до їх благополуччя; адаптацію програм забезпечення професійного благополуччя працівників щодо задоволення конкретних потреб різних груп працівників на основі проведеної аналітики; систематичну оцінку ефективності та вдосконалення заходів по забезпеченню благополуччя. Інвестуючи в такі програми, організації демонструють прихильність довгостроковому благополуччю своїх працівників. Пріоритетність ініціатив щодо забезпечення професійного благополуччя працівників є не лише стратегічним імперативом, а і фундаментальним обов'язком зі створення середовища, в якому працівники можуть процвітати особисто та професійно. Еволюція в бік ціннісного ставлення та комплексного підходу до забезпечення професійного благополуччя підкреслює прогресивний характер сучасних робочих місць, формуючи майбутнє, в якому благополуччя працівників перебуває на передньому крає організаційних пріоритетів.

Список використаних джерел

1. Войтенко О. (2023). Професійне благополуччя: зміст поняття та його ключові структурні компоненти. Вісник Національного університету оборони України, 73(3), 57-64. <https://doi.org/10.33099/2617-6858-2023-73-3-57-64>
2. Войтенко О.В. (2024). Професійне благополуччя в системі саморегуляції особистості: теоретична модель. Психологічні студії, (1), 18-23. <https://doi.org/10.32782/psych.studies/2024.1.2>
3. Про затвердження Типового положення про Центр ментального (психічного) здоров'я у закладі охорони здоров'я. Наказ МОЗ України N 1796 від 25.10.2024. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/RE43014?an=1>
4. Про систему охорони психічного здоров'я в Україні. Закон України № 4223-IX від 15.01.2025. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4223-20#Text>
5. Ashok, Dr. (2019). Impact of Employee Empowerment on Productivity. International Journal of Recent Technology and Engineering (IJRTE). 8(4). 7736-7739. <https://doi.org/10.35940/ijrte.D5376.118419>
6. Chang R. (2024). The Impact of Employees' Health and Well-being on Job Performance. Journal of Education, Humanities and Social Sciences. 29. 372-378. <https://doi.org/10.54097/9ft7db35>
7. Maddox-Daines, K. (2023). Managing People in the Hybrid Workplace (1st ed.). London: Routledge. 248 p. <https://doi.org/10.4324/9781003342984>
8. Mamula N.T. & Perić N. & Bovan A. (2020). The Role of Feedback as a Management Tool in Performance Management Program. Quality - Access to Success. 21(177). 3-8.
9. Spector, P. E. (2022). New York City: Routledge.
10. United Nations News. URL: <https://news.un.org/en/story/2022/09/1128171>
11. Voitenko, E., Zazymko, O., Myronets, S., Lapchenko I., Hutsol K. (2024). Social support as a mediator in the relationship between leadership style and professional well-being. *Revista Gestão & Tecnologia (Journal of Management & Technology)*. 24(4), p.114-137. <https://revistagt.fpl.emnuvens.com.br/get/article/view/2892>
12. World Health Organization. Guidelines on mental health at work URL: <https://www.who.int/publications/i/item/9789240053052>

References

1. Voitenko O. (2023). Profesiine blahopoluchchia: zmist poniattia ta yoho kliuchovi strukturni komponenty. [Professional well-being: the meaning of the concept and its key structural components] Visnyk Natsionalnoho universytetu oborony Ukrainy, 73(3), 57-64. <https://doi.org/10.33099/2617-6858-2023-73-3-57-64> (in Ukrainian)
2. Voitenko O.V. (2024). Profesiine blahopoluchchia v systemi samorehuliatcii osobystosti: teoretychna model. [Professional well-being in the system of personal self-regulation: a theoretical model] Psykholohichni studii, (1), 18-23. <https://doi.org/10.32782/psych.studies/2024.1.2> (in Ukrainian)
3. Pro zatverdzhennia Typovoho polozhennia pro Tsentr mentalnoho (psykhichnoho) zdorovia u zakladi okhorony zdorovia. [For approval of the Standard Position for the Center for Mental (Psychological) Health at the Health Insurance Institution] Nakaz MOZ Ukrainy N 1796 vid 25.10.2024. Retrieved from <https://ips.ligazakon.net/document/RE43014?an=1> (in Ukrainian)
4. Pro systemu okhorony psykhichnoho zdorovia v Ukraini. [For the system of mental health care in Ukraine] Zakon Ukrainy № 4223-IX vid 15.01.2025. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4223-20#Text> (in Ukrainian)
5. Ashok, Dr. (2019). Impact of Employee Empowerment on Productivity. International Journal of Recent Technology and Engineering (IJRTE). 8(4). 7736-7739. <https://doi.org/10.35940/ijrte.D5376.118419>
6. Chang R. (2024). The Impact of Employees' Health and Well-being on Job Performance. Journal of Education, Humanities and Social Sciences. 29. 372-378. <https://doi.org/10.54097/9ft7db35>
7. Maddox-Daines, K. (2023). Managing People in the Hybrid Workplace (1st ed.). London: Routledge. 248 p. <https://doi.org/10.4324/9781003342984>
8. Mamula N.T. & Perić N. & Bovan A. (2020). The Role of Feedback as a Management Tool in Performance Management Program. Quality - Access to Success. 21(177). 3-8.
9. Spector, P. E. (2022). New York City: Routledge.
10. United Nations News. URL: <https://news.un.org/en/story/2022/09/1128171>
11. Voitenko, E., Zazymko, O., Myronets, S., Lapchenko I., Hutsol K. (2024). Social support as a mediator in the relationship between leadership style and professional well-being. *Revista Gestão & Tecnologia (Journal of Management & Technology)*. 24(4), p.114-137. <https://revistagt.fpl.emnuvens.com.br/get/article/view/2892>
12. World Health Organization. Guidelines on mental health at work URL: <https://www.who.int/publications/i/item/9789240053052>

Summary

PSYCHOLOGICAL PROVISION OF PROFESSIONAL WELL-BEING OF ACADEMIC STAFF: KEY ASPECTS AND STRATEGIES

*Voitenko O. PhD in Psychology,
Associate Professor at Department of Psychology,
State University of Trade and economics*

Introduction. *There is very little research in scientific literature that addresses the issues of organizational intervention programs to support employee well-being in a professional context and evaluate the effectiveness of their implementation. Therefore, there is an urgent need to develop and implement comprehensive scientifically based programs for psychological support for the professional well-being of employees in organizations, in particular, in higher education institutions.*

Purpose. *The purpose of the study is to identify key aspects and strategies for psychologically ensuring the professional well-being of academic staff in higher education institutions.*

Methods. *The specificity of the research goal determined the feasibility of using a set of methods, in particular, general scientific theoretical (analysis, generalization, systematization and comparison of scientific data), empirical (survey) and statistical methods. In accordance with the purpose of this study, a cross-sectional method was applied using the Job Satisfaction Scale (JSS) by P. Spector (Spector, 2022). Descriptive statistics (mean, mode, standard deviation, variance) were calculated to characterize the observations. Calculations were performed in SPSS Statistics 23.0. The survey participants were 167 respondents.*

Originality. *The article identifies key aspects and strategies for psychologically ensuring the professional well-being of university academic staff. The author's contribution is to form a set of measures necessary to support professional well-being according to the motivational and value model.*

Conclusion. *To promote the professional well-being of academic staff, it is advisable for university management to change approaches to the formation of organizational policy and practice, the planning system, and the formation of organizational culture. When forming strategic objectives, the organization should proceed from the paramount importance of the person with his needs and values, the stimulation of which satisfaction is the basis of the professional well-being of employees and, accordingly, their motivation and productivity. Human resource management strategies at the university should include empowering staff; implementing training programs and raising awareness of employees and management on professional well-being issues; providing psychological support to academic staff in the process of implementing professional activities through the creation of a psychological service; implementing predictive analytics that allows the organization to anticipate potential well-being problems; adapting employee well-being programs to meet the specific needs of different groups of employees based on the analytics; and systematically assessing the effectiveness and improving well-being measures.*

Key words: *professional well-being of the individual; motivational and value model of professional well-being; academic staff; psychological support; management strategies; organizational culture.*

Дата надходження рукопису/Date of receipt of the manuscript: 19.03.25.

Дата прийняття рукопису/Date of acceptance of the manuscript: 24.05.25.

© 2025. This work is under an open license CC BY-NC 4.0.